

Le reti d'impresa nell'economia locale

a cura di
Rosa Lombardi e Michele Onorato



Collana Materiali e documenti 93

Le reti d'impresa nell'economia locale

a cura di

Rosa Lombardi e Michele Onorato



SAPIENZA
UNIVERSITÀ EDITRICE

2023

Copyright © 2023

Sapienza Università Editrice

Piazzale Aldo Moro 5 – 00185 Roma

www.editricesapienza.it

editrice.sapienza@uniroma1.it

Iscrizione Registro Operatori Comunicazione n. 11420

Registry of Communication Workers registration n. 11420

ISBN 978-88-9377-261-7

DOI 10.13133/9788893772617

Publicato nel mese di febbraio 2023 | *Published in February 2023*



Opera distribuita con licenza Creative Commons Attribuzione –
Non commerciale – Non opere derivate 3.0 Italia e diffusa in modalità
open access (CC BY-NC-ND 3.0 IT)

*Work published in open access form and licensed under Creative Commons Attribution – NonCommercial –
NoDerivatives 3.0 Italy (CC BY-NC-ND 3.0 IT)*

Impaginazione a cura di | *Layout by:* Daniela Cicchini

In copertina | *Cover image:* elaborazione dei curatori da software VOSviewer.

Indice

Prefazione	9
L'inquadramento aziendale del modello a rete: profili interpretativi ed emergenti	11
<i>Rosa Lombardi, Francesca Camerota, Salvatore Principale, Daniela Cicchini</i>	
1.1. Introduzione	11
1.2. Analisi della letteratura: investigazioni di contenuto e bibliometriche	12
1.3. Analisi della letteratura: l'inquadramento delle reti d'impresa	16
1.4. Stato dell'arte delle reti di impresa	18
1.5. Le reti d'impresa nel Lazio	26
1.6. Le reti d'impresa a livello nazionale, regionale e locale: un'ulteriore prospettiva di indagine	30
1.7. I profili emergenti delle reti d'impresa	39
1.8. Conclusioni	42
Le reti d'impresa nella provincia di Latina. Il caso MOF	47
<i>Bernardino Quattrociochi, Sabrina Restante, Diletta Pilo</i>	
1.1. Introduzione	47
1.2. Il contratto di rete nel settore agroalimentare	49
1.3. Le reti nel settore agroalimentare: il caso M.O.F. S.p.A.	51
1.4. Conclusioni	54

Il sistema di reti d'impresa post-pandemia: un'analisi provinciale nel settore agroalimentare	57
<i>Paola Campana</i>	
1.1. Il contratto di rete d'impresa e sue declinazioni	57
1.1.1. Contratto di rete con causale di solidarietà	59
1.2. Il sistema di rete nel Panorama Italiano	60
1.3. I contratti di rete nel settore agroalimentare	63
1.3.1. Un'analisi Regionale e Provinciale tra opportunità e minacce	65
Reti d'impresa: profili giuridici, economici e sviluppi nel territorio della provincia di Latina	69
<i>Colozzi Chiara, Sara Fiorentini, Elisa Marrocco</i>	
1.1. Introduzione	69
1.2. Profili giuridici	70
1.2.1. Ambito soggettivo di applicazione	70
1.2.2. Oggetto del contratto	71
1.2.3. Durata del contratto	71
1.2.4. Il fondo patrimoniale comune e la nomina dell'organo comune	72
1.2.5. La forma contrattuale	74
1.2.6. Elementi costitutivi e facoltativi	75
1.3. La distinzione tra rete contratto e rete soggetto	76
1.3.1. I profili contabili dei contratti di rete	77
1.3.2. Reti soggetto: requisiti per la validità della soggettività giuridica	81
1.3.3. Obiettivi, vantaggi ed opportunità per le imprese che istituiscono un contratto di rete	83
1.4. Strategie e modelli di governance	85
1.5. Le reti d'impresa nella provincia di Latina	86
1.5.1. Imprese retiste per comune	87
1.5.2. Numero di imprese per rete	87
1.5.3. Numero di imprese per forma giuridica	88

Indice	7
1.6. Analisi bibliografica	90
1.6.1. Articoli pubblicati per anno	91
1.6.2. Numero di articoli per casa editrice e per metodologia di ricerca	92
Tra contratto e soggetto. Profili generali del contratto di rete	95
<i>Michele Onorato</i>	
1.1. Tra contratto e soggetto	95
1.1.1. (segue) Una disciplina dispositiva della organizzazione	98
1.2. Rete e antitrust	100
1.3. Tratti essenziali del contratto di rete	104
1.4. Il regime della responsabilità e la separazione patrimoniale	106
L'amministrazione delle reti, tra auto-organizzazione e nuove regole imprenditoriali	111
<i>Camillo Patriarca</i>	
1.1. Introduzione	111
1.2. Rete tra imprese e organizzazione corporativa	112
1.3. Rete senza organo comune	115
1.4. Rete con organo comune: i poteri di gestione e rappresentanza tra libertà (ampia) e autorità (minima)	119
1.5. (segue); e il regime della rappresentanza	127
1.6. Il problema della responsabilità dell'organo comune	131
1.7. Reti e assetti organizzativi adeguati	136
Contratti di rete e pubblicità legale delle imprese	143
<i>Simone D'Orsi</i>	
1.1. Funzioni ed effetti dei contratti di rete: cooperazione e integrazione imprenditoriale; efficacia interna ed esterna dell'accordo	143
1.1.1. Efficacia piena e ridotta dei contratti con funzione di integrazione imprenditoriale	144
1.2. La pubblicità legale nella disciplina originaria del contratto di rete e nelle prime riforme	145

1.3. La pubblicità legale dei contratti di rete nel sistema vigente	148
1.4. Premessa sui problemi della pubblicità legale dei contratti di rete	150
1.4.1. Pubblicazione ed effetti dei contratti di rete ad efficacia interna	150
1.4.2. Inconvenienti del sistema di pubblicità frammentata nei contratti ad efficacia esterna ridotta	153
La soggettività tributaria delle reti di impresa tra principi civilistici e valori costituzionali	161
<i>Rossella Miceli</i>	
1.1. Le reti d'impresa. Premessa generale	161
1.2. La disciplina normativa delle reti di impresa. Principi	164
1.3. La disciplina fiscale della rete. Riflessioni sull'allineamento ai valori costituzionali della fase normo-genetica della materia tributaria	167
1.3.1. (segue) la violazione dei principi in materia di legistica	172
1.4. La soggettività tributaria. Inquadramento generale	174
1.4.1. La soggettività tributaria della rete contratto: riflessioni	178
1.4.2. La soggettività tributaria della rete soggetto. Riflessioni	182
1.4.3. Le analogie con la soggettività del trust	184
1.5. Riflessioni conclusive	186

Prefazione

Il presente volume dal titolo “Le reti d’impresa nell’economia locale” ha ad oggetto i principali temi economico-aziendali e giuridici connessi alle reti d’impresa, con particolare riferimento al contesto della provincia di Latina, allo scopo di indicare profili di innovazione, competitività e *best practice*. All’interno dell’economia della conoscenza, le reti d’impresa configurano un modello di *business*, al tempo stesso locale e globale, idoneo ad accrescere la efficienza aziendale e a prevenire condizioni di crisi. Il modello si mostra di peculiare interesse nel contesto italiano ove, come noto, le piccole e medie imprese superano il 99% delle imprese totali e registrano il 70% del fatturato complessivo. Qui la cooperazione tra gli operatori viene in rilievo sotto vari punti di vista (es. reti interaziendali *versus* reti intraaziendali) e sollecita la definizione di un *framework* per le imprese che operino nel mercato attraverso un *network* più o meno strutturato. Parimenti, le reti suscitano motivi di indagine tipicamente giuridici con riferimento alla soggettività (comune e tributaria), alla autonomia patrimoniale, alla organizzazione e alla gestione, alla pubblicità. In questo quadro, lo studio attraversa prospettive diverse e complementari, soffermandosi tanto sulle implicazioni aziendalistiche tanto sull’analisi della disciplina normativa posta a partire dal 2009. A questa ricerca contribuiscono Colleghi della Università La Sapienza di Roma, Colleghi di altre Università e Studenti d’eccellenza nella sede di Latina della Facoltà di Economia dell’Ateneo romano. A tutti il ringraziamento dei Curatori con l’auspicio di rinnovare presto occasioni di riflessione e di approfondimento corali.

Roma - Latina, 5 gennaio 2023

Rosa Lombardi e Michele Onorato

L'inquadramento aziendale del modello a rete: profili interpretativi ed emergenti

Rosa Lombardi, Francesca Camerota, Salvatore Principale, Daniela Cicchini

1.1. Introduzione

La rete d'impresa rappresenta una forma di aggregazione tra imprese che assume differenti configurazioni, come, ad esempio, quella del distretto industriale, del consorzio e del contratto di rete¹. Quest'ultimo è disciplinato a partire dalla legge n. 33 del 9 aprile 2009 e dalla legge 122/2010². Il contratto di rete è pertanto una forma collaborativa tra imprese³ che consente a queste ultime di instaurare rapporti organizzati, duraturi nel tempo, mantenendo la propria autonomia e individualità, nonché di contrarre diritti (es. benefici fiscali) e obblighi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati⁴.

In questa prospettiva, l'inquadramento economico-aziendale del modello a rete, ovvero del contratto di rete, consente di delineare alcuni tratti emergenti. La letteratura sul tema è ampia e investiga le reti

¹ A. VENTURELLI, F. CAPUTO, S. PIZZI (2018), *L'impatto del contratto di rete nei processi di internazionalizzazione: alcune evidenze empiriche sulle PMI italiane*, in *Management Control*, 2, 61-83.

² Ibid.

³ P. BASTIA (1997), *Gli accordi tra imprese: fondamenti economici e strumenti informativi*, Clueb, Bologna.

⁴ Il contratto di rete permette alle imprese retiste di collaborare e competere allo stesso tempo, attuando la cd. "coopetition strategy". La suddetta strategia permette soprattutto l'accrescimento delle capacità innovative. L. YANDONG (2007), *A coopetition perspective of global competition* in *Journal of World Business*, 42(2),129-144; G.B. DAGNINO (2009), *Coopetition strategy: a new kind of interfirm dynamics for value creation*, in *Coopetition strategy*, Routledge, Londra, 45-63.

d'impresa, interessando profili strategici, organizzativi, di governance, di gestione, di valutazione e così via. Le reti d'impresa rappresentano altresì un fenomeno che consente l'aggregazione e la collaborazione tra imprese nello stesso settore produttivo e/o in settori produttivi differenti per competere sul mercato al fine di soddisfare i bisogni degli stakeholder. Inoltre, le reti d'impresa possono essere analizzate in relazione ai fattori di innovazione di prodotto e/o di processo, di *best practice* e di competitività per la crescita del territorio locale e della creazione di valore nel lungo periodo.

Il presente contributo si pone l'obiettivo di analizzare il modello a rete nella principale forma del contratto di rete, proponendo lo stato dell'arte in termini economico-aziendali e alcune evidenze empiriche a livello nazionale, regionale e locale nella provincia di Latina. L'obiettivo è altresì diretto alla proposizione di un primo modello emergente di rete d'impresa a livello locale, attraverso principi e indicatori per la gestione della rete stessa. Il metodo di analisi si fonda sull'utilizzo della content analysis e dell'analisi bibliometrica e statistica. Pertanto, sono stati utilizzati taluni software per l'aggregazione dei dati presentati.

In altri termini, il presente contributo ha l'obiettivo di proporre dapprima l'inquadramento della letteratura e di effettuare una mappatura delle reti di impresa a livello nazionale, nella regione Lazio e a livello locale, con particolare riferimento alla provincia di Latina. Lo studio prosegue con l'analisi dei profili emergenti delle reti d'impresa nella direzione della sostenibilità, attraverso i fattori ambientali e sociali, ovvero di natura intangibile e non finanziaria. In ultimo, sono presentate le conclusioni.

1.2. Analisi della letteratura: investigazioni di contenuto e bibliometriche

L'analisi della letteratura sulle reti d'impresa è stata condotta dapprima con l'ausilio di banche dati/open source e software per l'interpretazione di taluni dati primari raccolti. In particolare, attraverso Google Scholar (www.scholar.google.com) e Scopus (www.scopus.com), l'analisi è stata condotta rispettivamente ricercando il titolo del documento e il titolo, abstract e parole chiave del documento. L'orizzonte temporale adottato per l'analisi è compreso tra il 2009 e il 2021. Si presentano a seguire alcune analisi della letteratura prevalentemente di contenuto e

bibliometriche al fine di tracciare un primo stato dell'arte.

Si riportano a seguire le parole chiave utilizzate per l'analisi nel database Google Scholar e la numerosità dei documenti rilevati:

Parola chiave: reti d'impresa e innovazione Risultati: 1 documento
Parola chiave: reti d'impresa Risultati: 120 documenti
Parola chiave: contratto di rete Risultati: 277 documenti
Parola chiave: rete contratto Risultati: 29 documenti
Parola chiave: rete soggetto Risultati: 7 documenti

Da tali documenti, sono stati estratti casualmente alcuni lavori di ricerca, riportati in sintesi a seguire.

Bartoli et al. (2013) investigano la correlazione tra performance aziendali e reti d'impresa, ovvero se esiste collaborazione tra le piccole e medie imprese nel contesto italiano. Gli autori propongono altresì in caso di forte relazione impresa-banca principale, che quest'ultima si associ ad un aumento della probabilità che l'impresa collabori con altre imprese⁵. Tunisini et al. (2013) analizzano lo strumento normativo delle reti d'impresa in termini economico-aziendali e giuridici, enfatizzandone le potenzialità al fine di sostenere la competitività delle micro, piccole e medie imprese italiane⁶. Tunisini (2014) esamina il negozio giuridico come mezzo efficace per la strategia competitiva, ponendo l'accento sui vantaggi e sugli svantaggi della partecipazione da parte delle imprese al contratto di rete⁷.

Aureli et al. (2011) forniscono un'analisi delle caratteristiche dei primi contratti di rete stipulati in ambito nazionale, mettendo in evidenza la rilevanza dello strumento nel favorire lo sviluppo e la

⁵ F. BARTOLI, G. FERRI, P. MURRO, Z. ROTONDI (2013), *Reti d'impresa, performance e assetti banca-impresa*, in *Bancaria*, 1, 57-78.

⁶ A. TUNISINI, G. CAPUANO, T. ARRIGO, R. BERTANI (2013), *Contratto di rete. Lo strumento Made, in Italy per integrare individualità e aggregazione*, FrancoAngeli, Roma.

⁷ A. TUNISINI (2014), *Il contratto di rete: opportunità e trappole da evitare*, in *Economia e diritto del terziario*, 1, 41-52.

competitività delle piccole e medie imprese⁸. Travaglini (2011) sottolinea la valenza strategica del contratto di rete come forma aggregativa tra imprese ed il modo in cui esso si inserisca nel sistema delle politiche pubbliche di incentivazione all'aggregazione di imprese⁹. Cerrato (2020) enfatizza la duttilità del contratto di rete, esaminandolo dal punto di vista giuridico-tecnico¹⁰.

Caputo et al. (2018) evidenziano, attraverso un riscontro empirico, l'efficacia del contratto di rete nel favorire la competitività e l'internazionalizzazione delle PMI e la condivisione di conoscenza tra le imprese retiste¹¹.

Si riportano altresì i risultati dell'analisi svolta utilizzando Scopus (www.scopus.com), elaborati mediante il software VOSviewer. Nell'ambito del subject Business Management and Accounting, le parole chiave per l'analisi sono le seguenti:

- Parola chiave: "business network*" and "Italy";
- 25 documenti (39 documenti per tutti i subject).

Di seguito, si riporta la distribuzione temporale di tali documenti (Tabella 1.1.).

2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
6	8	5	1	8	5	2	2	0	0	1	0	1

Tab. 1.1. Documenti per anno.

Attraverso l'analisi di co-occurrences da VOSviewer, è stata analizzata la frequenza delle parole chiave dei 39 documenti, rilevando 4 cluster di parole chiave riportati nella Figura 1.1.

⁸ S. AURELI, M. CIAMBOTTI, M. DEL BALDO (2011), *Il contratto di rete come strumento di sviluppo delle piccole e medie imprese. Un'analisi delle prime esperienze*, in *Rivista Di Economia, Cultura e Ricerca Sociale*, 33, 75-104.

⁹ G. TRAVAGLINI (2011), *Aggregazione di imprese e contratto di rete*, in *Rivista di economia, cultura e ricerca sociale*, 31, 5-34.

¹⁰ S.A. CERRATO (2020), *I diversi modelli di contratto di rete per le imprese: dalla rete-contratto al soggetto giuridico. Autonomia privata e ruolo del professionista*, in *Società e contratti, bilancio e revisione*, 9, 28-41.

¹¹ F. CAPUTO, S. PIZZI, A. VENTURELLI (2018), *L'impatto del contratto di rete nei processi di internazionalizzazione: alcune evidenze empiriche sulle PMI italiane*, in *Management Control*, 2, 61-83.

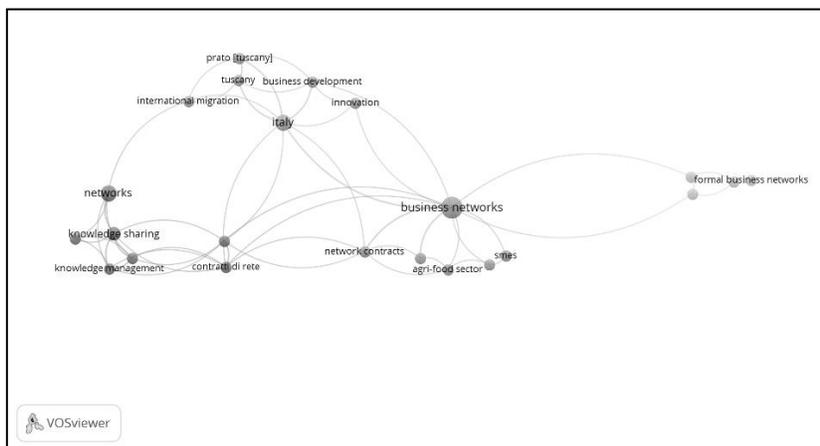


Fig. 1.1. Co-occurrence parole chiave.

Si propone altresì il bibliographic coupling dei 39 documenti, con almeno due citazioni: si rilevano 5 cluster per i documenti del campione (Figura 1.2.).

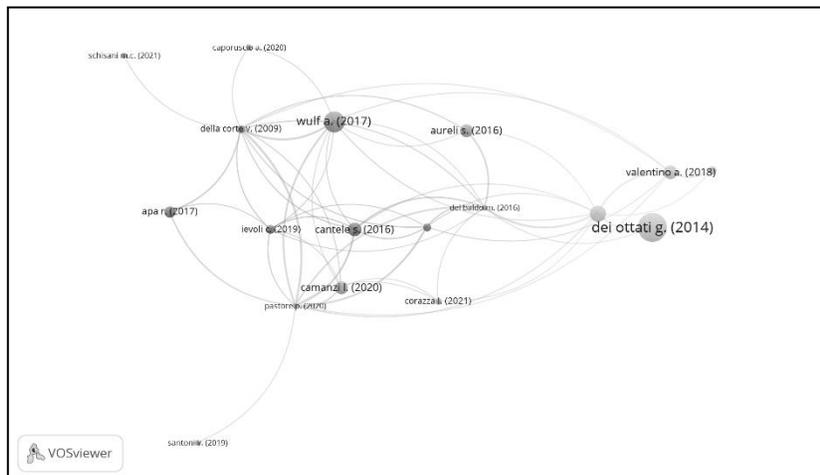


Fig. 1.2. Bibliographic coupling.

Da tali documenti, sono stati estratti casualmente alcuni lavori di ricerca, riportati in sintesi a seguire.

Tzannis et al. (2021) propongono i principali vantaggi dell'appartenenza delle imprese operanti nello stesso settore a un business network. Attraverso il caso studio "Il Buon Gusto Italiano (Bgi)", gli autori delineano i vantaggi nell'affrontare il processo di internazionalizzazione da parte di PMI partner mediante un contratto

di rete¹². Pastore et al. (2020) investigano la condizione delle piccole e medie imprese (PMI) del Mezzogiorno le quali, secondo lo studio svolto, attraverso il ricorso alla rete avrebbero uno strumento per incrementare il vantaggio competitivo¹³. Ievoli et al. (2019) individuano l'affinità settoriale e la prossimità spaziale quali fattori d'influenza per lo sviluppo dei contratti di rete, focalizzando la loro indagine nel settore agroalimentare¹⁴.

Wulf et al. (2017) forniscono un'analisi sull'instaurazione ed il mantenimento di rapporti di fiducia, di relazioni collaborative e di processi che facilitano la condivisione di conoscenza nei rapporti interaziendali¹⁵. Cantele et al. (2016) esaminano tre casi di successo di aggregazione in forma di reti d'impresa, individuando come principali fattori di successo comuni i rapporti di fiducia reciproca tra le imprese retiste, l'equilibrio tra cooperazione e competizione nelle relazioni intrarete e la percezione co-evolutiva del successo della rete¹⁶.

1.3. Analisi della letteratura: l'inquadramento delle reti d'impresa

Esistono varie forme di aggregazione tra imprese di tipo formalizzato e non formalizzato, come ad esempio: consorzio, franchising, distretto, rete di imprese.

Tra queste, il contratto di rete è utilizzato da imprenditori che

¹² A. TZANNIS, E.M. MARTINELLI, C. CASTIGLIONI (2021), *The case study of «il Buon Gusto Italiano business network» [Reti di imprese e internazionalizzazione: Il Buon Gusto Italiano]*, in *Micro and Macro Marketing*, 30(1), 197-218.

¹³ P. PASTORE, A. RICCIARDI, S. TOMMASO (2020), *Contractual networks: an organizational model to reduce the competitive disadvantage of small and medium enterprises (SMEs) in Europe's less developed regions. A survey in southern Italy*, in *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(4), 1503-1535.

¹⁴ C. IEVOLI, A. BELLIGIANO, D. MARANDOLA, G. PISTACCHIO, L. ROMAGNOLI (2019), *Network contracts in the Italian agri-food industry: Determinants and spatial patterns*, in *Economia Agro-Alimentare*, 21(2), 6, 275-306.

¹⁵ A. WULF, L. BUTEL (2017), *Knowledge sharing & collaborative relationships in business ecosystems & networks: A definition & a demarcation*, in *Industrial Management and Data Systems*, 117(7), 1407-1425.

¹⁶ S. CANTELE, S. VERNIZZINI, F. RICCIARDI (2016), *The emerging wave of agility-oriented business networks in Italy: A new strategy for facing global competition*, in *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(2-3), 270-284.

perseguono obiettivi di accrescimento della propria capacità innovativa e competitiva. Sulla base di un programma comune di rete, con il contratto di rete gli imprenditori si obbligano a "a collaborare in forme e in ambiti pre-determinati attinenti all'esercizio delle proprie imprese ovvero a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ovvero ancora ad esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa"¹⁷.

La ratio del legislatore è quella di incentivare forme aggregative e collaborative tra imprese al fine di facilitare gli scambi di informazioni e di know-how, l'accesso al credito e l'innovazione tecnologica. Soprattutto in ambito di processi innovativi, l'interconnessione tra le imprese della rete può consentire di ottenere risultati differenziali in confronto a quelli che si sarebbero ottenuti individualmente¹⁸. Tale strumento ha trovato terreno fertile nel contesto nazionale a causa della conformazione e delle peculiarità del tessuto imprenditoriale italiano (ed europeo), prevalentemente composto da una elevata presenza di PMI. Contestualmente l'Italia rappresenta un contesto unico in tema di condivisione della conoscenza tra imprese poiché nei decenni passati si è assistito alla formazione dei distretti industriali¹⁹.

Alcuni studiosi hanno sostenuto che il contratto di rete sia una forma di collaborazione essenziale per sostenere la competitività delle PMI a livello mondiale²⁰. La collaborazione tra imprese permette di accrescere con maggiore velocità competenze e conoscenze nonché di avere accesso a tecnologie o fonti di finanziamento diversamente irraggiungibili. Esemplificando, la creazione di una rete potrebbe essere una scelta strategica per poter accedere alle fonti di finanziamento del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) funzionali allo sviluppo tecnologico delle imprese partner orientato ai paradigmi della sostenibilità sociale e ambientale.

Nonostante le opportunità che derivino dall'instaurazione di collaborazioni tra imprese sulla base di una stipula di un contratto di rete, alcuni

¹⁷ Articolo 3 comma 4-ter Decreto-legge del 10/02/2009 n. 5.

¹⁸ Sia consentito il rinvio a R. LOMBARDI (2015), *Le reti d'impresa in economia aziendale: Profili critici e interpretativi*, Giappichelli Editore, Torino.

¹⁹ M. BELLANDI, M. PLECHERO, E. SANTINI (2012), *Distretti industriali italiani in cambiamento e place leadership*, in *Economia e Società Regionale*, 202; R. TREQUATTRINI, G. RUSSO, R. LOMBARDI (2012), *The Crisis of Company Networks and Tools for its Prediction*, in *International Business Research*, 5(10).

²⁰ R. TISCINI, L. MARTINIELLO, A. MAZZITELLI (2018), *Contratto di rete e creazione di valore: riflessioni ed evidenze empiriche sulle determinanti della performance*, in *Sinergie Italian Journal of Management*, 102, 185-208.

studiosi hanno evidenziato alcuni limiti che derivino da tale accordo. In tal senso, sono state messe in luce alcune difficoltà che possono compromettere il perseguimento delle esternalità positive derivanti da tale accordo. Tra i maggiori limiti evidenziati rientrano la gestione e il coordinamento delle attività di rete e l'abbandono di una mentalità individualistica.

1.4. Stato dell'arte delle reti di impresa

L'evoluzione delle forme collaborative tra imprese rappresenta una risposta ai cambiamenti del mercato e dell'assetto industriale del Paese²¹, come in particolare negli anni '70 e '80 ne hanno dato dimostrazione i distretti industriali²², divenendo un esempio di eccellenza dell'economia italiana.

La diffusione dell'utilizzo tra gli imprenditori nazionali del contratto di rete può essere investigata attraverso l'analisi di alcune statistiche. L'incremento registrato nel 2021²³ nella sottoscrizione dei contratti di rete tra imprese dimostra un segnale di fiducia da parte degli imprenditori nell'impiego di tale strumento. Nel 2021 i contratti di rete sono cresciuti del 13,3% (+885 contratti rispetto al 2020) e le imprese in rete del 10% (+3849 rispetto al 2020), come si riporta di seguito.

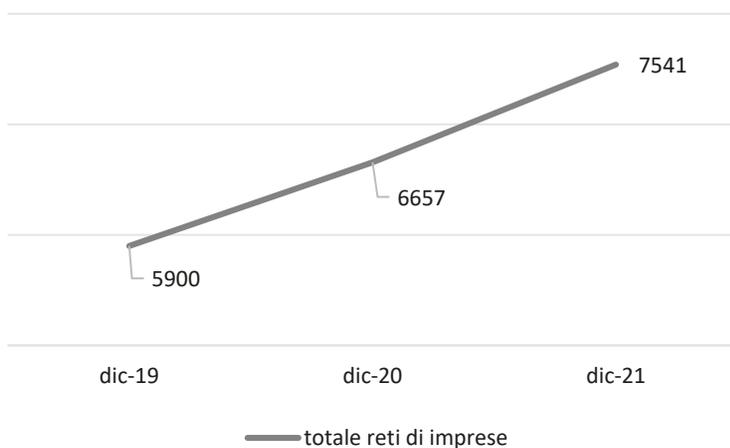
L'affermazione delle reti di impresa continua a persistere anche nei primi mesi del 2022 con un *trend* positivo²⁴ di +3,34% ad aprile 2022 (rispetto a dicembre 2021), con 7.793 contratti di rete registrati e 43.106 imprese coinvolte e una durata media dei contratti di rete di 4 anni e 170 giorni. La stabilità dei contratti evidenzia la minore propensione delle imprese italiane ad evolvere la collaborazione in forme contrattuali più tradizionali come la joint-venture o la fusione di imprese (Grafico 1.1.).

²¹ R. IMBRUGLIA, A. QUARTO (2014), *Distretti industriali e reti di impresa*, in *Rivista di Scienze del Turismo*, 2, 35-66.

²² A. CAPALDO (2004), *Strategia, reti d'impresa e capacità relazionali*, Cedam, Padova.

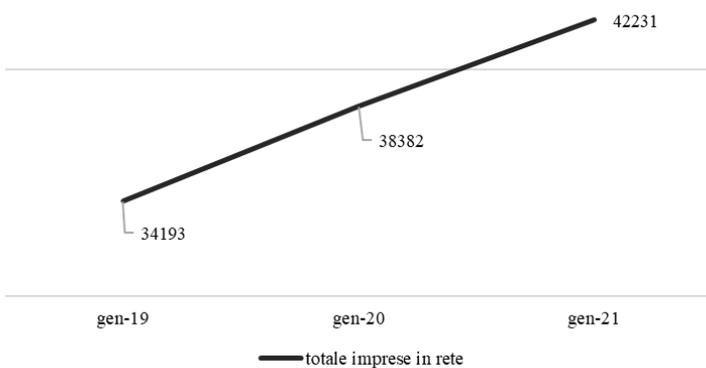
²³ A. CABIGIOSU (2021), *Osservatorio Nazionale sulle Reti d'Impresa 2021 realizzato da InfoCamere, RetImpresa e Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari*, Edizioni Ca' Foscari, Venezia.

²⁴ Dati aprile 2022 estratti dalla piattaforma open data RED (Rete e Dati) di RetImpresa (<https://www.retimpresa.it/red-reti-e-dati/>).



Graf. 1.1. Andamento crescente della sottoscrizione dei contratti di rete in Italia.

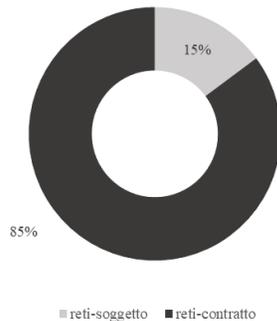
Parallelamente alla crescita dei contratti di rete, è cresciuto anche il numero delle imprese coinvolte. L'andamento lineare della crescita avvenuta negli ultimi anni, nonché i primi dati del 2022, lasciano presagire ad un mantenimento della tendenza positiva (Grafico 1.2.).



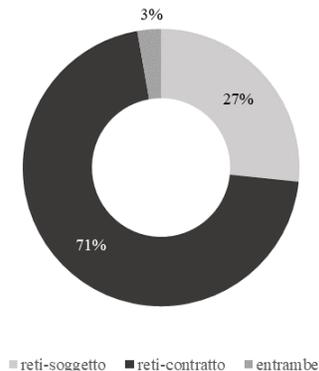
Graf. 1.2. Andamento crescente delle imprese coinvolte in contratti di rete in Italia.

Il contratto di rete lascia ampia autonomia decisionale da parte dei contraenti nel definire i contenuti del progetto e le regole di funzionamento della collaborazione, senza dove creare necessariamente un soggetto giuridico autonomo, pur in quei casi, come nella rete-soggetto, in cui si vengono a costituire fondi patrimoniali e organi comuni incaricati della gestione del contratto.

La prevalenza delle reti-contratto pari all'85% delle reti di impresa²⁵ (6.636 reti che coinvolgono 31.626 imprese) rispetto alle reti-soggetto (1.157 reti che coinvolgono 12.670 imprese) evidenzia l'interesse delle imprese a stipulare un accordo finalizzato alla condivisione di uno o più obiettivi, senza necessariamente dover costituire un soggetto giuridico autonomo e distinto dalle imprese contraenti (Grafico 1.3. e 1.4.).



Graf. 1.3. Confronto diffusione della rete-contratto rispetto alla rete-soggetto in Italia.



Graf. 1.4. Prevalenza delle imprese coinvolte in rete-contratto in Italia.

La rete di imprese diviene uno strumento di formalizzazione di collaborazioni già in essere e finalizzate ad amplificare i benefici della collaborazione stessa, anche se tra poche imprese. L'aggregazione in micro-reti, composte da 2-3 imprese, è prevalente in quanto è pari al 50,5% delle reti totali²⁶.

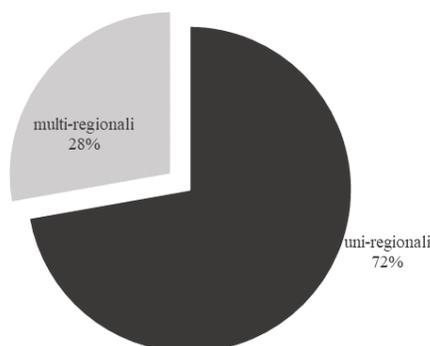
La politica di aggregazione sposta l'attenzione dalla singola

²⁵ Dati aprile 2022 estratti dalla piattaforma open data RED (Rete e Dati) di RetImpresa.

²⁶ Ibid., p. 18.

impresa all'aggregato, mettendo in comune conoscenze, esperienze, domande, buone pratiche, modelli organizzativi, complementarietà di mercato e produttive, offrendo l'opportunità di raggiungere traguardi difficilmente raggiungibili per il singolo²⁷.

I confini territoriali delle reti di imprese sono più ampi dei tradizionali distretti, con forte localizzazione territoriale, perché favoriscono la collaborazione tra imprese di diverse regioni, evidenziato dal fatto che nel 2021 il 28% dei contratti di rete in Italia coinvolge imprese di regioni diverse. L'affermarsi delle reti di imprese uni-regionali (72,23% a livello nazionale) evidenzia un interesse ad aggregare le competenze di imprese territorialmente vicine (Grafico 1.5.).

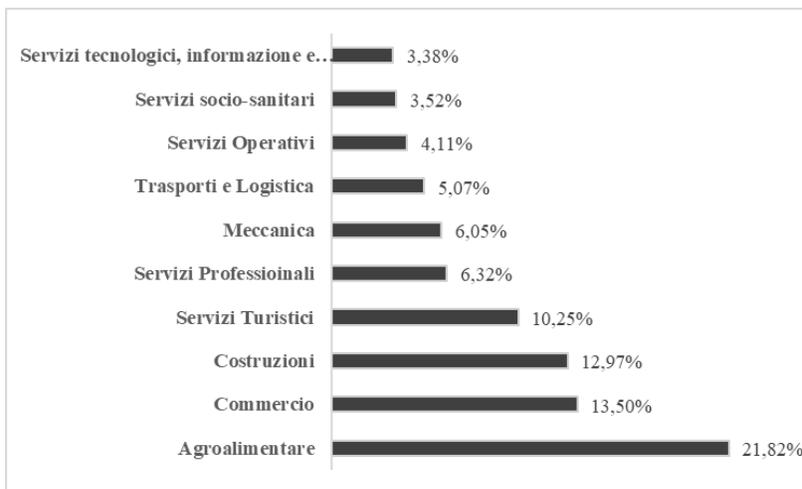


Graf. 1.5. Prevalenza delle reti uni-regionali tra i contratti di rete in Italia.

Il contratto di rete è stato in particolare impiegato nei settori²⁸ dell'Agroalimentare (21,82%), Commercio (13,50%), Costruzioni (12,97%) e Servizi Turistici (10,25%), seguiti da Servizi Professionali (6,32%), Meccanica (6,05%). Trasporti e Logistica (5,07%), Servizi Operativi (4,11%), Servizi socio-sanitari (3,53%) e Servizi tecnologici, di informazioni e comunicazione (3,38%) (Grafico 1.6.).

²⁷ S.G. MARIOTTI, M. MUTINELLI (2003), *La crescita internazionale per le PMI*. Il sole 24 ore, Milano.

²⁸ Dati aprile 2022 estratti dalla piattaforma open data RED (Rete e Dati) di RetImpresa.



Graf. 1.6. Distribuzione delle imprese in rete per settore in Italia.

L'esistenza di una disciplina giuridica dedicata alla rete di imprese agricole - c.d. contratto di rete "agricolo", art. 1-bis, comma 3, d.l. 24 giugno 2014, n. 91, convertito con modificazioni dalla l. n. 116/2014 - che garantisce specifici benefici, come la possibilità di mettere in comune competenze e fattori produttivi (attrezzature, know-how, risorse umane), ha favorito la costituzione di accordi tra imprese agricole anche non appartenenti allo stesso territorio e generando, al tempo stesso, il mantenimento della biodiversità e la valorizzazione della produzione locale²⁹, attraverso la commercializzazione, anche su scala internazionale, del territorio e dei prodotti del territorio.

Con specifico riferimento alla riqualificazione delle aree interne del nostro Paese, la rete di imprese impiegata nel settore agricolo può favorire la riqualificazione e il processo di "rigenerazione" dei territori interni.

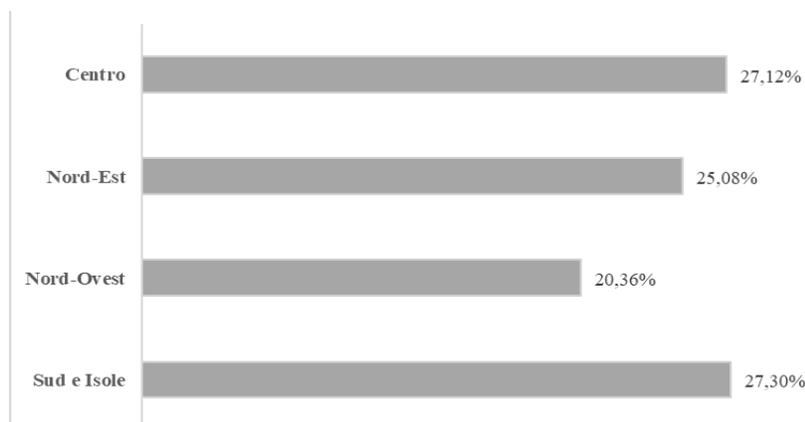
La rete di impresa rientra tra i modelli imprenditoriali innovativi identificati dalla Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI) per favorire la cooperazione tra struttura primaria, trasformazione e commercializzazione e l'attivazione delle energie rinnovabili nelle aree territoriali in cui si registra un fenomeno di declino di popolazione e marginalizzazione.

La cooperazione tra gli operatori economici, finalizzato all'introduzione di innovazioni di processo e di prodotto, consente di sfruttare al

²⁹ L. DI SALVATORE, R. ROMANO, P. CORONA (2019), *Potenzialità di sviluppo di reti di imprese in ambito selvicolturale nelle aree interne italiane*, in *L'Italia Forestale e Montana*, 74(5), 317-336.

meglio il patrimonio agricolo-forestale con impatti positivi sulla redditività e sull'occupazione dell'area³⁰.

Soffermandoci sulla formula della rete-contratto (Grafico 1.7.) si evidenzia che questa formula di rete di impresa è impiegata in modo omogeneo a livello nazionale (27,3% sud e isole - 20,36% Nord ovest - 25,08% Nord Est - 27,12% Centro), con prevalenza nei settori Agroalimentare (23,67%), Costruzioni (13,85%) e Commercio (9,36%) e delle aggregazioni uni-regionali (72,86%) rispetto a quelle multi-regionali ³¹.

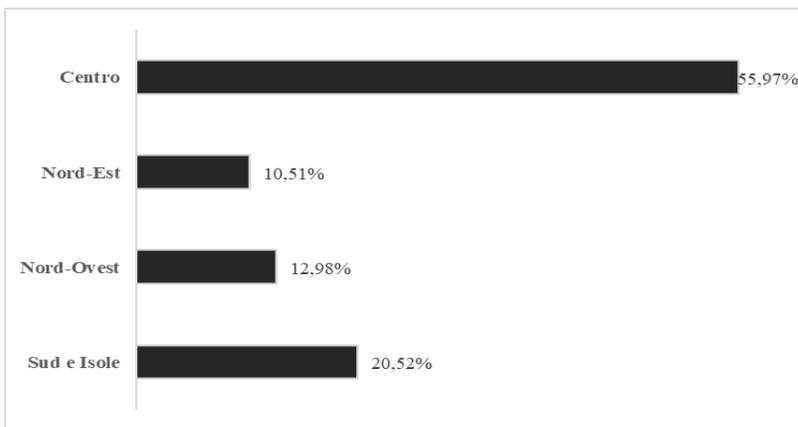


Graf. 1.7. Distribuzione delle imprese in rete-contratto per area territoriale.

L'interesse a impiegare la rete-soggetto al fine di costituire una soggettività autonoma dotata di fondo patrimoniale e di organo comune (Grafico 1.8.) prevale nelle regioni del Centro Italia (55,97%) e nel Sud e Isole (20,52%), con prevalenza nei settori del Commercio (23,26%), Agroalimentare (17,09%), Servizi Turistici (16,24%) e Costruzioni (10,51%) e delle aggregazioni uni-regionali (68,63%) rispetto a quelle multi-regionali.

³⁰ M. COLONICO, L. DI SALVATORE, U. DI SALVATORE, P. CORONA (2020), *Strategie integrate per le aree interne e montane italiane: dai piani forestali di indirizzo territoriale alle reti di imprese*, in *L'Italia Forestale e Montana*, 75(2), 55-67.

³¹ *Ibid.*, p. 20.



Graf. 1.8. Distribuzione delle imprese in rete-soggetto per area territoriale.

La flessibilità della natura della rete di impresa permette di perseguire nel tempo obiettivi differenti anche in conseguenza di mutamenti e delle evoluzioni economiche e sociali³². Ad esempio, a seguito del periodo pandemico del 2020, la rete di impresa sembra essere uno strumento per il raggiungimento di una maggiore efficienza e di un aumento del potere contrattuale.

La collaborazione e la condivisione di risorse tra imprese, soprattutto nelle reti verticali (39%), sono state finalizzate a rendere più efficiente la catena del valore, condividendo competenze ed esperienze a monte e a valle della filiera.

L'affermazione del ruolo della rete di imprese per aumentare il livello di innovazione, per accrescere le competenze e amplificare l'effetto dell'investimento è prevalente rispetto all'obiettivo di trovare nella rete, finanziamenti per l'innovazione.

In tal senso è interessante evidenziare che le startup d'impresa innovative in rete (161 a fine aprile 2021)³³ trovano nelle reti di imprese un

³² In A. CABIGIOSU (2021), *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2021, realizzato da InfoCamere, RetImpresa e Dipartimento di Management dell'Università, Ca' Foscari, Edizioni Ca' Foscari*, i Rapporto 2021 dell'Osservatorio Nazionale delle Reti di Imprese in cui sono impiegati i dati InfoCamere e i dati della survey condotta dall'Osservatorio tra giugno e luglio 2021, che ha permesso di raccogliere dati in profondità su 241 contratti di rete, per analizzare i principali trend delle reti e delle imprese in rete, l'evoluzione e le performance del fenomeno, il ruolo delle reti rispetto a macro-temi di policy nell'attuale scenario socio-economico, come la digitalizzazione, l'importanza delle relazioni inter-organizzative per startup e grandi imprese e nell'ambito di filiere strategiche come le scienze della vita.

³³ Ibid.

canale per affrontare il mercato attraverso partnership con realtà strutturate ed organizzate, che offrono loro *know-how*, supporto economico e tecnico-organizzativo in cambio del loro contributo al processo di innovazione dei prodotti e servizi della rete. La rete di impresa pertanto può rappresentare per le startup un ambiente naturale in cui accelerare i meccanismi di avvicinamento e scalabilità del mercato oltre che acquisire competenze e *skill* per diventare strutturate e organizzate. Le startup in rete sono prevalenti al Nord con il 51%, il 26% risiede al Centro e il 23% si concentra al Sud; prevalgono le startup in rete nel settore dei servizi ICT (42%), seguite da quelle che prestano servizi professionali (26%), della meccanica (7%) e dell'agroalimentare (6%).

In ottica di politica di sviluppo industriale regionale l'integrazione delle *start-up* con le imprese del territorio va sostenuto per favorire il processo di implementazione di tecnologie di produzione, di sviluppo di nuovi prodotti, di modelli organizzativi e gestionali innovativi³⁴.

Tenuto conto dell'obiettivo della diffusione di processi di adeguamento competitivo dell'assetto produttivo nazionale, le politiche d'incentivazione di investimento nell'innovazione rivolte alle imprese private, vanno affiancate da azioni rivolte ad incrementare il numero di laureati e di ricercatori in ambito tecnico-scientifico, sia nelle imprese private che pubbliche.

Fondamentale risulta il ruolo delle politiche attive rivolte a:

- Incrementare l'aliquota del PIL destinata alla ricerca;
- Introdurre agevolazioni in favore degli investimenti privati in ricerca e in particolare nei territori in ritardo di sviluppo;
- Promuovere modelli aperti di raccolta di capitali (come il *Crowdfunding*);
- Favorire modelli di integrazione pubblico-privato per la promozione di iniziative di startup che attivino il processo di innovazione in settori avanzati.

Si evidenzia la funzione esplicita del ruolo aggregante delle realtà accademiche dotate di strutture scientifiche di eccellenza, nel realizzare programmi di ricerca in combinazione virtuosa con strutture imprenditoriali private.

L'efficacia della collaborazione tra imprese di diverse dimensioni si

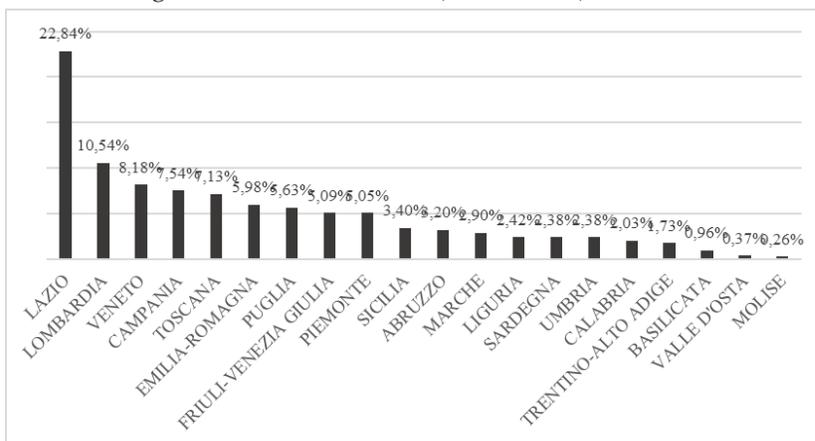
³⁴ V. D'APONTE, C. NICOLAIS (2020), *Geografie regionali dell'innovazione tecnologica. Le piccole imprese di "start-up" nei processi d'innovazione dell'apparato produttivo italiano*, in *Bollettino dell'Associazione Italiana di Cartografia* 170, 125-144.

evidenza anche nel fatto che aumentano le grandi imprese che sviluppano contratti di rete con PMI (49% delle reti ha al suo interno una grande impresa) e che creano un effetto leva di crescita generale. Sono stati individuati oltre 450 contratti di rete che coinvolgono 750 grandi imprese che fanno rete con PMI per collaborazioni di filiera oppure per gestire la *supply chain* delle imprese di grandi dimensioni.

1.5. Le reti d'impresa nel Lazio

Il contesto economico e territoriale è uno dei fattori che può influire sulla diffusione del fenomeno delle reti di imprese, come sul carattere prevalente delle reti e dei settori di impiego.

La diffusione delle reti di imprese è particolarmente evidente nel Lazio, in cui risiedono il 22,84% delle imprese che hanno stipulato un contratto di rete³⁵, registrando 1.550 contratti di rete e 9.844 imprese coinvolte; superando negli ultimi anni la Lombardia che ad aprile 2022 si discosta registrando solo il 10,54% (Grafico 1.9.).

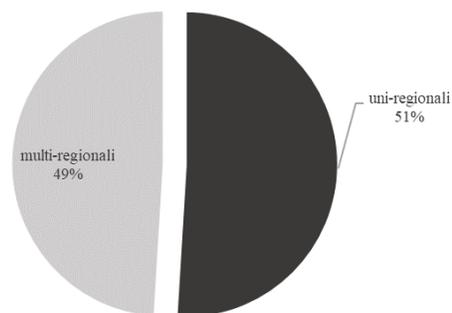


Graf. 1.9. Distribuzione delle imprese che hanno stipulato un contratto di rete per regione.

La collaborazione in rete di imprese multi-regionali (49,03%, con 760 reti) è lievemente inferiore alle reti mono-regionali (50,97%, con 790 reti) nel Lazio, contrariamente alla media nazionale in cui prevale la costituzione delle reti tra imprese della stessa area territoriale (Grafico 1.10.)³⁶.

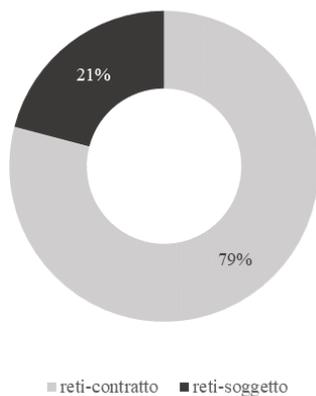
³⁵ Ibid, p. 20.

³⁶ Ibid.



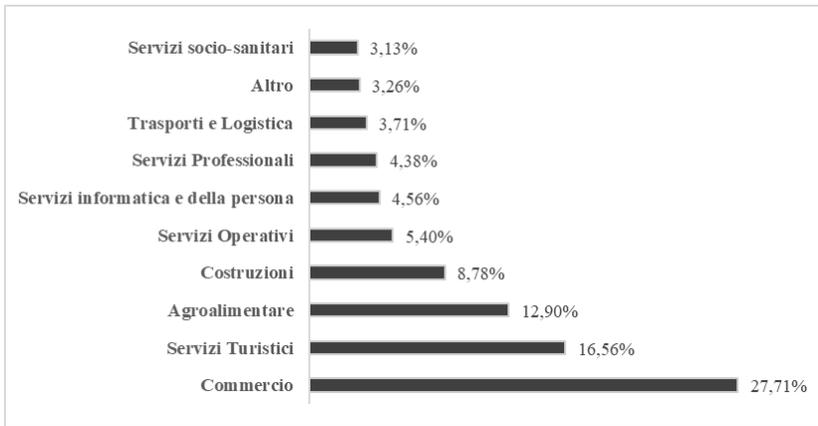
Graf. 1.10. Distribuzione delle reti uni e multi regionali nel Lazio.

Rimane prevalente nel Lazio al pari del livello nazionale, l'impiego della rete-contratto (79,10% con 1226 reti) rispetto alla rete-soggetto (20,90% con 324 reti), con circa 1550 reti che coinvolgono 9.844 imprese ad aprile 2022 (Grafico 1.11.).



Graf. 1.11. Distribuzione delle reti-contratto e reti-soggetto nel Lazio.

I settori in cui prevale l'impiego della rete di imprese sono coerenti con l'assetto industriale del territorio del Lazio (Grafico 1.12.), che vede un prevalere di tale formula di collaborazione tra imprese nel Commercio (27,71%), Servizi Turistici (16,56%), Agroalimentare (12,90%), Costruzioni (8,78%).



Graf. 1.12. Distribuzione delle imprese in rete per settore nel Lazio.

L'impegno della rete di imprese nel comparto turistico del Lazio offre la prospettiva di migliorare la capacità competitiva e di internazionalizzazione delle imprese appartenenti allo stesso settore o a settori differenti³⁷.

La prossimità territoriale genera l'opportunità di ridurre dei costi, mediante la realizzazione delle economie di scala di rete e delle esternalità delle attività che le imprese non riescono a svolgere in modo efficiente. L'impatto agisce generando un aumento del mercato interno ed internazionale³⁸.

L'aggregazione rappresenta soprattutto per le imprese di minore dimensione l'opportunità di raggiungere soglie critiche più adeguate, di ricercare complementarità, di condividere canali e supporti per la commercializzazione, fino ad arrivare alla creazione di marchi di rete e la messa a punto di una linea di offerta specifica per determinati target del mercato estero³⁹.

Rilevante impatto ha assunto nella politica di sviluppo turistico del Lazio, la costituzione di una nuova *governance* a cui partecipano amministrazioni, regionali e locali, imprese territoriali, associazioni e agenti formativi, quali le Università Enti di formazione e scuola. La

³⁷ M. BROGNA, F.M. OLIVIERI (2016). *Competitività, strategie di pianificazione e governance territoriale: Il sistema economico pontino*, 46, Sapienza Università Editrice, Roma.

³⁸ S. BOZZATO, M. BROGNA, F. OLIVIERI (2020), *Scenari prospettici per il comparto turistico nella regione Lazio*, in M.B. Simone Bozzato (a cura di), *Prospettive, scenari e fabbisogni formativi per un Turismo sostenibile nel Lazio*, Universitalia di Onorati, Roma, 243-250.

³⁹ A. BRAMANTI (2019), *Verso nuove politiche per l'internazionalizzazione delle MPMI*, in *Quaderni di ricerca sull'artigianato*, 7(3), 337-351.

rete di impresa si sovrappone a questo più grande reticolo di soggetti attivatori del processo di crescita e sviluppo, condizionando il comportamento delle aziende aderenti e consolidando la cooperazione che facilita il processo di innovazione e di competitività.

La creazione dei GAL (Gruppi di Azione Locale), partenariati pubblico-privati, che attuano le strategie dei territori rurali mediante l'elaborazione di un Piano di Sviluppo Locale (PSL)⁴⁰, risponde agli indirizzi europei e nazionali in materia di sviluppo regionale per favorire la "coesione" sociale e territoriale.

La varietà locale rappresenta in questa politica di azione un vantaggio competitivo del territorio, che viene valorizzata attraverso la creazione di una *governance* unica che favorisce i processi decisionali del territorio e permette una partecipazione ampia e diretta delle comunità locali. Nell'ambito dei 14 GAL⁴¹ costituiti nella Regione Lazio, si segnala il caso del GAL "Aurunci e Valle dei Santi"⁴² costituito per intervenire da una parte a favore delle imprese del turismo, dell'agricoltura e dei servizi, dall'altra a favore delle infrastrutture dell'area, prevedendo finanziamenti per garantire le condizioni di base per creare servizi per la popolazione rurale e la valorizzazione delle

⁴⁰ I GAL attuano le strategie di sviluppo locale previste dalla misura 19 del PSR Lazio 2014-2020 mediante l'elaborazione e l'attuazione dei Piani di Sviluppo Locale (PSL). Nell'ambito dei GAL, il potere decisionale risiede nel Consiglio di Amministrazione (CdA) composto da un numero massimo di cinque componenti. Per approfondimenti si veda, tra gli altri: Unione Europea - Rete Europea per lo Sviluppo Rurale (RESR), *"Orientamenti per l'attuazione delle attività di cooperazione Leader nei Programmi di Sviluppo Rurale 2014-2020"*, Cooperazione LEADER | La Rete europea per lo sviluppo rurale (RESR) (europa.eu) PSR Lazio Programma di sviluppo Lazio 2014-2020, https://lazioeuropa.it/psr_feasr-17/approccio_leader-105/gal_gruppi_di_azione_locale-12/.

⁴¹ LEADER è l'acronimo di Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale (collegamento tra azioni di sviluppo dell'economia rurale). Oggi trova attuazione nella misura 19 del PSR Lazio 2014-2020, il cui bando è finalizzato a selezionare Piani di Sviluppo Locale predisposti e presentati dai Gruppi di Azione Locale; questi ultimi sono l'espressione di partenariati pubblico-privati che operano secondo l'approccio Leader. I 14 GAL nella Regione Lazio sono: Futur@niene; Terre di Argil; Aurunci e Valle dei Santi; Teverina; Vette Reatine; Catelli Romani e Monti Prenestini; Salto-Cicolano; Sabino; Ernici Simbruini; Etrusco Cimino; Monti prenestini e Valle del Giovenzano - Terre di Pregio; Alto Lazio; Via Amerina, della Forre e dell'Agro-falisco; Territorio dei Parchi.

⁴² Il GAL "Aurunci e Valle dei Santi" interessa tredici comuni del Lazio meridionale, comprende una popolazione di circa 34.000 abitanti e si sviluppa dalla piana del cassinato fino al Golfo di Gaeta, per un'area di 367 km². Il confine Est è delimitato dal fiume Garigliano che divide la regione Lazio dalla Campania. È composta da tredici comuni, dall'Ente Parco dei Monti Aurunci, dalla Comunità Montana e da dieci associazioni.

attrazioni turistiche (Grossi, 2019)⁴³. Il GAL ha adottato un Piano di Sviluppo Locale (PSL) denominato “Crescere in un territorio sostenibile”, dotato di un fondo di 5 milioni di euro da impiegare in interventi da realizzare entro il 2023.

Complessivamente il 55,6% delle risorse sono state destinate agli Enti per il potenziamento dei servizi per il turismo e la popolazione e il 44,4% per gli interventi rivolti ai privati. Al fine di favorire la “cooperazione” e le reti di imprese, il 7,5% delle risorse è stato destinato ad interventi diretti, come incentivi a fondo perduto per la costituzione e gestione di partenariati e filiere, e indiretti come la formazione.

L'azione delle politiche attive come l'esempio del GAL “Aurunci e Valle dei Santi”, evidenzia l'interesse regionale e locale a favorire l'attivazione di modelli di cooperazione tra pubblico e privato e di aggregazione tra imprese, andando oltre i confini regionali e incentivando soprattutto le aree interne e lontane dalle città urbane più rilevanti.

1.6. Le reti d'impresa a livello nazionale, regionale e locale: un'ulteriore prospettiva di indagine

Si propone a seguire una mappatura dei contratti di rete stipulati sul territorio nazionale. Un dato di rilievo appare la numerosità di imprese che operano nel mercato avendo sottoscritto un contratto di rete, ovvero operando in rete. Mediante l'adozione di un orizzonte temporale pluriennale, si rileva un *trend* crescente nella creazione di reti d'impresa come segue:

- al 3 gennaio 2018, in Italia esistono 4.318 reti d'impresa (rete contratto e rete soggetto), con il coinvolgimento di 23.352 imprese. La regione Lazio è al primo posto della classifica per imprese coinvolte in rete (4.010 imprese). (fonte: <http://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>);



⁴³ G. GROSSI (2019), *Approccio Leader e Governance: L'azione dei GAL nelle politiche di sviluppo nel Lazio Meridionale*, in *Annali del Turismo*, Edizioni Geoprogress.

- al 31 dicembre 2018, in Italia esistono 5.135 reti d'impresa (31.405 imprese coinvolte), di cui 4.357 reti-contratto (circa 85%) del totale che contiene anche le reti-soggetto (https://www.retimpresa.it/wp-content/uploads/2019/10/Report-RetImpresa_reti-2018-1.pdf). Nel Lazio le imprese operanti in reti sono 8.305 alla stessa data, posizionandosi in prima posizione tra tutte le regioni Italiane: seguono ad esempio la Lombardia (3.316 imprese), il Veneto (2.409 imprese) e la Campania (2.380 imprese). Anche la propensione a fare rete si attesta al primo posto con una percentuale di 1,68% al 2018 rispetto alle imprese attive;



- Al 31 dicembre 2019, in Italia sono state registrate 5.900 reti d'impresa e 34.911 imprese coinvolte in rete. Le reti contratto sono 5.040 e le reti soggetto sono 860. Il Lazio registra 8.907 imprese in rete con una percentuale di propensione a fare rete in aumento. Nella stessa regione sono 6.182 le imprese in reti-soggetto e 2.953 le imprese in rete contratto. La figura 1.4. sintetizza lo stato dell'arte per regione e il posizionamento del Lazio al 01.01.2020;

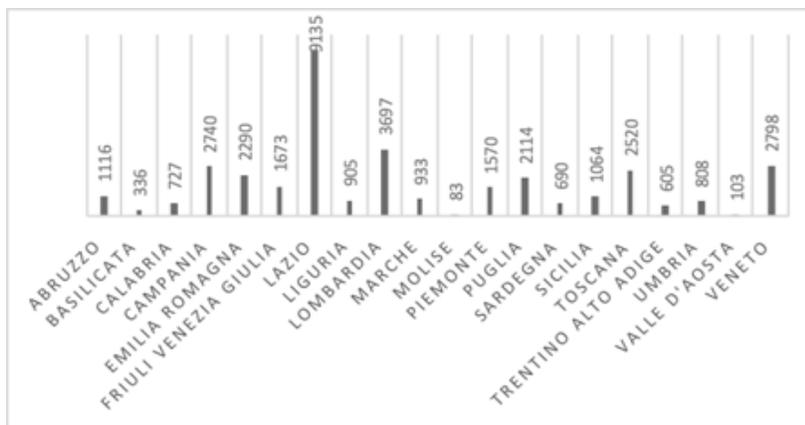
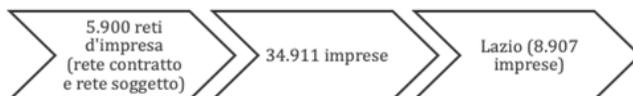


Fig. 1.4. Reti per regione. Fonte: rielaborazione su dati "Allegato - Report sulle reti di imprese in italia - 2019", www.retimpresa.it.

- A fine dicembre 2020 sono state registrate 6.657 reti d'impresa e 38.381 imprese coinvolte in rete. Le reti contratto sono 5.677 e le reti soggetto sono 980. Il Lazio registra 9.582 imprese in rete con una percentuale di propensione a fare rete in aumento. Nella stessa regione sono 6.163 le imprese in reti-soggetto e 3.615 le imprese in rete contratto. La figura 1.5. sintetizza lo stato dell'arte per regione e il posizionamento del Lazio nella top ten delle regioni al 01.01.2021;

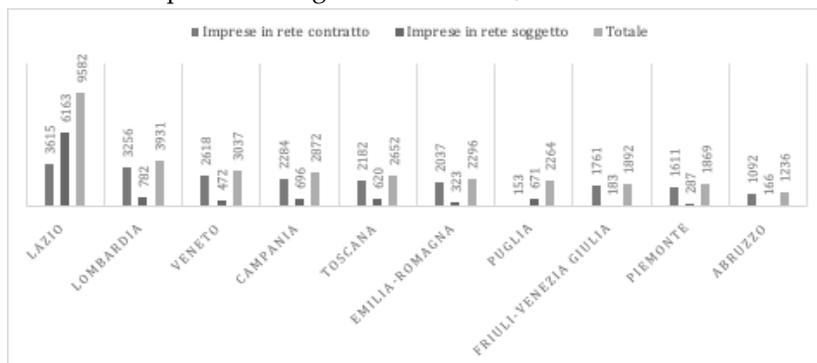


Fig. 1.5. Rete contratto-Rete soggetto. Fonte: rielaborazione su dati Retimpresa, www.retimpresa.it.

- A dicembre 2021 le reti d'impresa in Italia sono 7.540 e le imprese coinvolte sono 42.232. Nella regione Lazio, le reti d'impresa sono 1.490 con 9.985 imprese coinvolte (1.167 reti contratto e 323 reti soggetto). I settori delle reti d'impresa nel Lazio sono riportati al 31 dicembre 2021 nella Figura 1.6.;

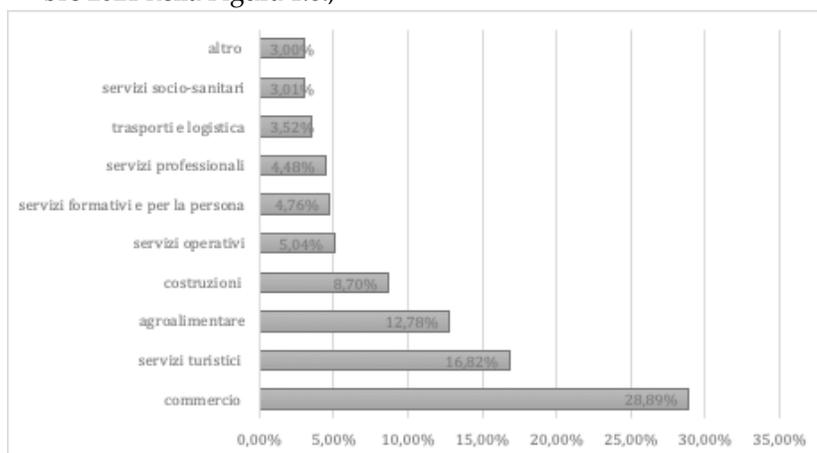


Fig. 1.6. Reti per settore di attività. Fonte: rielaborazione su dati Retimpresa (marzo 2021), "Indagine Il 2020 in rete", www.retimpresa.it.

L'ulteriore analisi delle reti contratto del Lazio (1.167 unità) restituisce una distribuzione settoriale diversa dalla precedente. La Figura 1.7. riporta la top five dei settori coinvolti e la loro rilevanza.

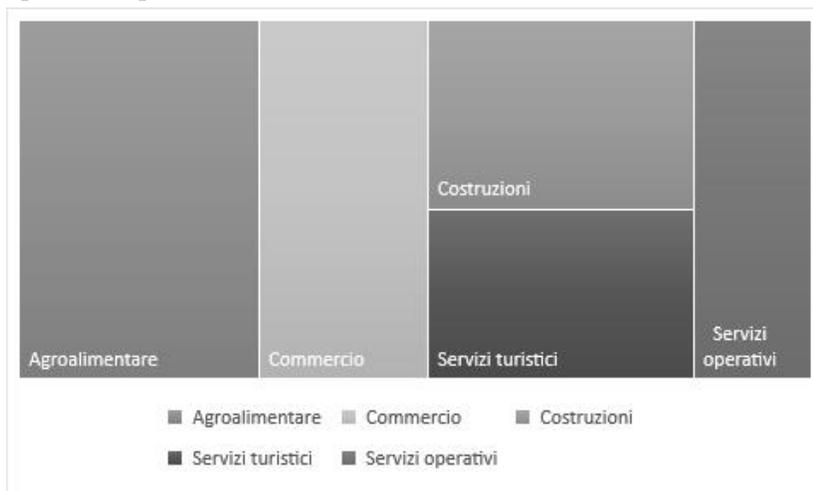


Fig. 1.7. Analisi settoriale. *Fonte:* rielaborazione su dati Retimpresa, www.retimpresa.it.

- Al 3 gennaio 2022 i contratti di rete in Italia sono 6.657 e le imprese coinvolte sono 38.381;
- A luglio 2022, i contratti di rete in Italia sono 7.996, con il coinvolgimento di 43.858 imprese. La durata media di un contratto di rete è di 4 anni e 170 giorni. Le reti multi-regionali sono circa il 27,89%; le reti uni-regionali sono circa il 72,11%. Le reti soggetto sono circa il 15,03%; le reti contratto sono circa il 84,97% (6.794 reti). La regione Lazio è ancora al primo posto della classifica con 1.591 imprese in rete e 9.909 imprese coinvolte (fonte: <https://www.retimpresa.it/red-reti-e-dati/#esplora>):
 - reti contratto 79,32% (1.262 unità) e reti soggetto 20,68% (329 unità);
 - reti uni-regionali 50,60% e reti multi-regionali 49,40%;
 - settori dei contratti di rete nel Lazio: tra i più rilevanti sono annoverati i settori del commercio, dei servizi turistici e dell'agroalimentare (Figura 1.8.).

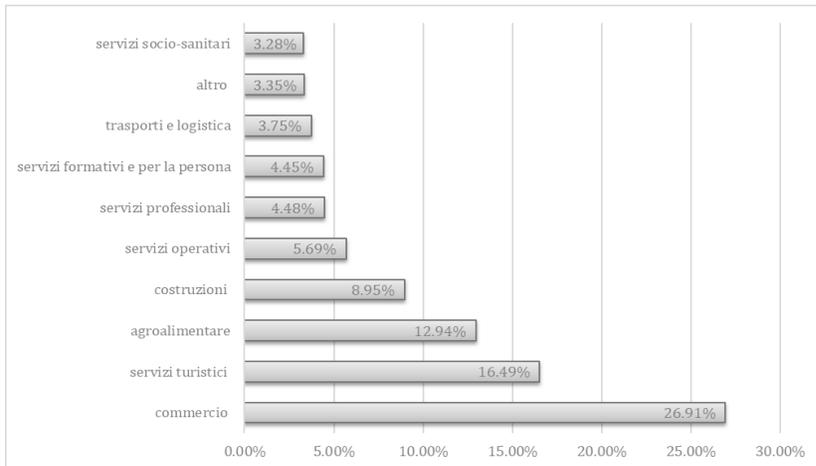


Fig. 1.8. - Settori di attività delle reti della regione Lazio. *Fonte:* rielaborazione su dati Retimpresa, www.retimpresa.it.

L'ulteriore analisi delle reti contratto del Lazio (1.262 unità) restituisce una distribuzione settoriale diversa dalla precedente (Figura 1.6.). La figura 1.9. riporta la *top five* dei settori coinvolti e la loro rilevanza.

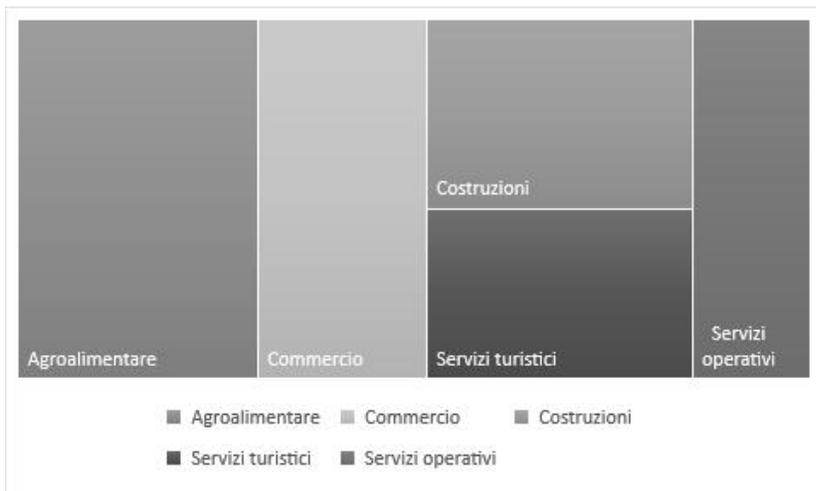


Fig. 1.9 Settori di attività delle reti della regione Lazio. *Fonte:* rielaborazione su dati Retimpresa, www.retimpresa.it.

Proseguendo l'analisi sulla diffusione del contratto di rete nella Regione Lazio, si propone a seguire la mappatura dello stato dell'arte a livello micro e pertanto provinciale. Tale mappatura utilizza i dati del Registro delle Imprese (<https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>) nell'ultimo aggiornamento disponibile al 3 agosto 2022 (pertanto a tutto

luglio 2022) e le loro rielaborazioni per la finalità sopra richiamata.

Le imprese coinvolte in rete appartenenti alla provincia di Latina superano le 800 unità (213 contratti di rete) e interessano 23 Comuni pontini (Tabella 1.2.).

Numerosità 838 imprese in rete																																																	
23 Comuni in cui insistono le reti d'impresa a livello provinciale	213 Contratti di rete ai quali partecipano le imprese operanti in rete della provincia di Latina:																																																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Comune</th> <th>Imprese</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Aprilia</td><td>31</td></tr> <tr><td>Castelforte</td><td>2</td></tr> <tr><td>Cisterna di Latina</td><td>35</td></tr> <tr><td>Cori</td><td>14</td></tr> <tr><td>Fondi</td><td>17</td></tr> <tr><td>Formia</td><td>8</td></tr> <tr><td>Gaeta</td><td>7</td></tr> <tr><td>Itri</td><td>5</td></tr> <tr><td>Latina</td><td>188</td></tr> <tr><td>Lenola</td><td>14</td></tr> <tr><td>Minturno</td><td>6</td></tr> <tr><td>Pontinia</td><td>45</td></tr> <tr><td>Priverno</td><td>3</td></tr> <tr><td>Rocca Massima</td><td>9</td></tr> <tr><td>Sabaudia</td><td>154</td></tr> <tr><td>San Felice Circeo</td><td>69</td></tr> <tr><td>Santi Cosma e Damiano</td><td>1</td></tr> <tr><td>Sermoneta</td><td>4</td></tr> <tr><td>Sezze</td><td>37</td></tr> <tr><td>Sonnino</td><td>2</td></tr> <tr><td>Sperlonga</td><td>4</td></tr> <tr><td>Spigno Saturnia</td><td>4</td></tr> <tr><td>Terracina</td><td>179</td></tr> </tbody> </table>	Comune	Imprese	Aprilia	31	Castelforte	2	Cisterna di Latina	35	Cori	14	Fondi	17	Formia	8	Gaeta	7	Itri	5	Latina	188	Lenola	14	Minturno	6	Pontinia	45	Priverno	3	Rocca Massima	9	Sabaudia	154	San Felice Circeo	69	Santi Cosma e Damiano	1	Sermoneta	4	Sezze	37	Sonnino	2	Sperlonga	4	Spigno Saturnia	4	Terracina	179	<ul style="list-style-type: none"> - contratti di rete tra imprese appartenenti alla provincia di Latina - contratti di rete tra imprese appartenenti alla Provincia di Latina e ad altre province Laziali; - contratti di rete tra imprese appartenenti alla provincia di Latina e/o ad altre province Laziali e/o ad altre regioni Italiane
Comune	Imprese																																																
Aprilia	31																																																
Castelforte	2																																																
Cisterna di Latina	35																																																
Cori	14																																																
Fondi	17																																																
Formia	8																																																
Gaeta	7																																																
Itri	5																																																
Latina	188																																																
Lenola	14																																																
Minturno	6																																																
Pontinia	45																																																
Priverno	3																																																
Rocca Massima	9																																																
Sabaudia	154																																																
San Felice Circeo	69																																																
Santi Cosma e Damiano	1																																																
Sermoneta	4																																																
Sezze	37																																																
Sonnino	2																																																
Sperlonga	4																																																
Spigno Saturnia	4																																																
Terracina	179																																																

Tab. 1.2. Contratti di rete nella provincia di Latina. *Fonte:* rielaborazione su dati del Registro delle Imprese, (<https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>).

La Figura 1.10. riporta la numerosità delle imprese per comune che hanno sottoscritto un contratto di rete nella provincia di Latina.

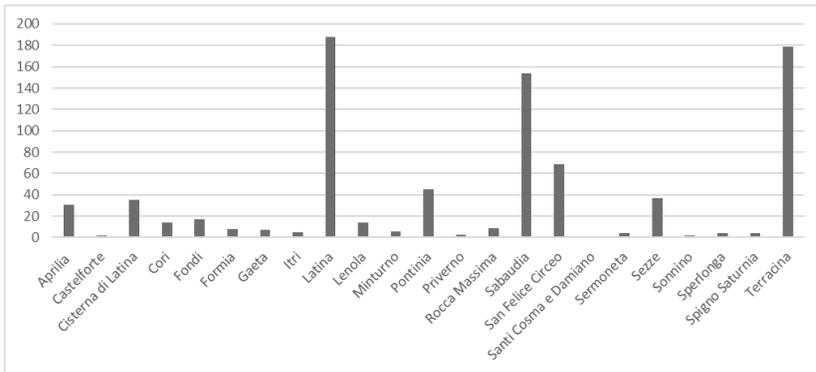
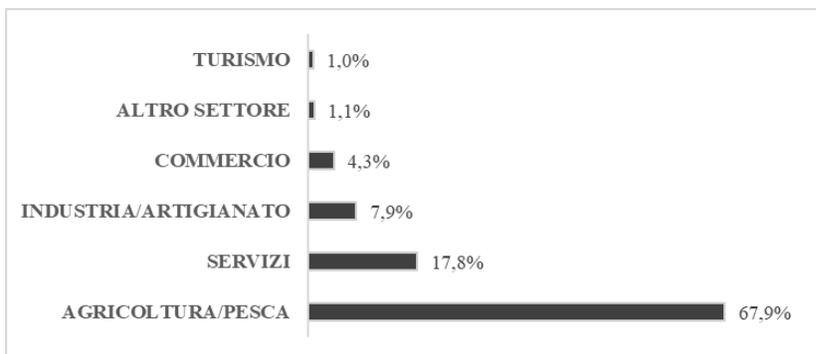


Fig. 1.10. Imprese nei comuni della provincia di Latina. *Fonte:* rielaborazione su dati del Registro delle Imprese (<https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>).

I settori di appartenenza delle imprese coinvolte in rete sono i seguenti:

- Agricoltura/Pesca - 563 imprese; (67,91%)
- Altro Settore - 11 imprese; (1,1%)
- Commercio - 37 imprese; (4,33%)
- Industria/Artigianato - 69 imprese; (circa il 7,9 %)
- Servizi - 150 imprese; (17,79%)
- Turismo - 8 imprese. (0,9%)

Come evidenziato dall'analisi riportata, la natura economica e territoriale incide sui settori in cui il contratto-rete prevale, come nel settore Agroalimentare. I dati evidenziano, pertanto, un importante utilizzo del negozio nei settori primario e terziario (Grafico 1.13.).



Graf. 1.13. Distribuzione delle reti-contratto per settore nella provincia di Latina. *Fonte:* rielaborazione su dati del Registro delle Imprese (<https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>).

Inoltre, le imprese coinvolte in reti con personalità giuridica appartenenti alla Provincia di Latina superano le 350 unità e coinvolgono 21 Comuni pontini (Tabella 1.3.).

Numerosità		45 Contratti di rete con personalità giuridica ai quali partecipano le imprese operanti in rete della Provincia di Latina.
376 imprese in reti con personalità giuridica		
21 Comuni in cui insistono le reti d'impresa a livello provinciale		
Comune	Imprese	
Aprilia	51	
Bassiano	22	
Cisterna di Latina	7	
Cori	48	
Fondi	46	
Formia	2	
Gaeta	1	
Latina	25	
Maenza	1	
Minturno	2	
Norma	1	
Priverno	2	
Roccagorga	37	
Sabaudia	6	
San Felice Circeo	18	
Santi Cosma e Damiano	2	
Sermoneta	30	
Sezze	5	
Sperlonga	22	
Terracina	11	
Ventotene	37	

Tab. 1.3. Contratti di rete con personalità giuridica - provincia di Latina. *Fonte:* rielaborazione su dati del Registro delle Imprese (<https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>).

La figura 1.11. riporta la numerosità delle imprese per comune che hanno sottoscritto un contratto di rete con personalità giuridica nella provincia di Latina.

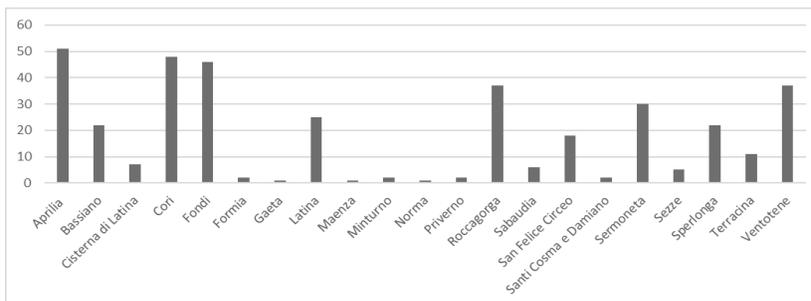
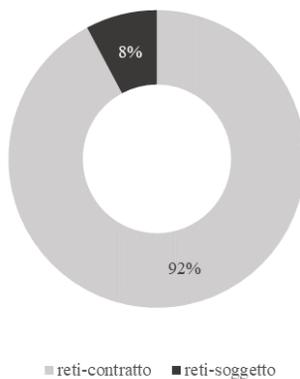


Fig. 1.11. Imprese per comune. *Fonte:* rielaborazione su dati del Registro delle Imprese (<https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>).

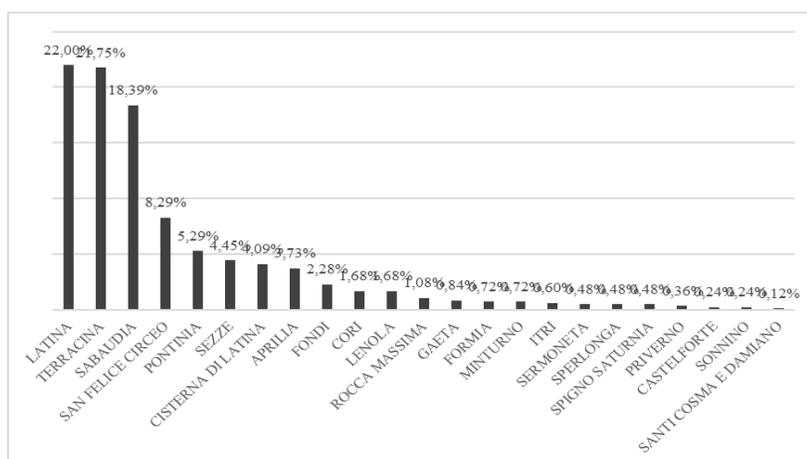
Analizzando la distribuzione delle reti di imprese nella provincia di Latina (Grafico 1.14.), si evidenzia al pari del livello nazionale il netto prevalere della rete-contratto (92% con 201 reti) alla rete-soggetto (8% con 17 reti), che coinvolgono complessivamente 1078 imprese⁴⁴.



Graf. 1.14. Distribuzione delle reti-contratto e reti-soggetto nella provincia di Latina.

La forza attrattiva della città di Latina si evidenzia nella concentrazione delle reti di imprese nelle aree territoriali limitrofe da Latina a Pontinia (Grafico 1.15.), che assorbono il 75% delle imprese in rete (630 imprese su complessive 832 in rete).

⁴⁴ Ibid., p. 20.



Graf. 1.15. Distribuzione delle imprese in reti-contratto per comune nella provincia di Latina.

1.7. I profili emergenti delle reti d'impresa

Al fine di identificare taluni profili emergenti delle reti d'impresa, si propone un'analisi statistica finalizzata a misurare gli impatti del contratto di rete sulle performance e sui rischi ambientali delle imprese operanti nell'area della provincia di Latina.

Per valutare se il contratto di rete possa contribuire a migliorare le performance ambientali delle imprese della rete, è stato effettuato un confronto tra due campioni indipendenti: imprese coinvolte in una rete di imprese (gruppo 2) e un campione simile di imprese che non hanno sottoscritto un contratto di rete (gruppo 1). Nello specifico, utilizzando il software di elaborazione statistica Stata, è stato effettuato il t-test. Questo metodo è utilizzato anche negli studi economico-aziendali al fine di valutare e confermare la significatività delle differenze tra medie⁴⁵.

Le performance ambientali sono state misurate mediante l'indicatore trucost. Quest'ultimo è un indicatore che misura i costi ambientali diretti in percentuale rispetto al fatturato dell'azienda. I dati sono stati estratti dalla banca dati Aida di Bureau van Dijk. Il database è stato utilizzato anche per la selezione casuale dei due campioni.

⁴⁵ Sia consentito il rinvio a R. LEOPIZZI, A. IAZZI, A. VENTURELLI, S. PRINCIPALE (2020), *Nonfinancial risk disclosure: The "state of the art" of Italian companies*, in *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 358-368.

	Gruppo 1	Gruppo 2	Media 1	Media 2	dif	St Err	t value	p value
Trucost	244	244	13.417	11.978	1.439	1.679	2.05	.041

Graf. 1.16. Indicatori economico-finanziari-patrimoniali ed ambientali.
Two-sample t test with equal variances.

I risultati mostrano come la media del trucost delle imprese coinvolte in una rete nella provincia di Latina è significativamente minore (p value < 0.05) rispetto a quella del gruppo 1. Sulla base di queste evidenze, le imprese appartenenti ad una rete sembrano avere in media minori impatti ambientali rispetto alle imprese non in rete. Conseguentemente le imprese in rete avrebbero minori costi potenziali nell'eventualità dovessero concretizzarsi dei rischi di carattere ambientale.

Il dato suggerirebbe che le imprese impegnate nell'accordo, nel condividere esperienze e mezzi, possano diffondere più efficacemente una cultura della sostenibilità. È tuttavia da evidenziare come il dato sul trucost sia in media elevato per entrambi i gruppi di imprese. Data l'elevata presenza di imprese afferenti al settore dell'agricoltura e della pesca, i rischi idrici a cui sono soggette tali aziende hanno influenzato notevolmente il risultato finale. In tal senso, l'interazione tra imprese potrebbe facilitare il percorso delle imprese verso una riduzione dei rischi e dei relativi impatti ambientali.

Nell'ottica della programmazione e controllo per l'accrescimento delle performance aggregate e della competitività di rete, nonché della rendicontazione e disclosure delle attività di rete, gli indicatori KPI o key performance indicator possono provenire da fattori finanziari e non finanziari di natura intangibile e altresì richiamare la prospettiva della sostenibilità in ottica ESG⁴⁶ sempre più presente all'interno dei sistemi aziendali: fattori ambientali, sociali e di governance.

Nella tabella 1.4. si propongono alcuni indicatori KPI per il modello aggregato locale provenienti dalla letteratura.

⁴⁶ G. CASTELLANI (2011), *Responsabilità sociale d'impresa e bilancio di sostenibilità*, Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna; M. MOLTENI (2014), *Concezioni d'impresa in competizione. Impresa Progetto*, in *Electronic Journal of Management*, 3.

KPI Finanziari	KPI Non Finanziari o Intangibili
<p>Indicatori di economico-reddituali ⁴⁷:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ROE (Return on Equity) • ROI (Return On Investment) • ROS (Return on Sales) • Fatturato • Utile/Perdita d'esercizio • Capitale sociale • Immobilizzazioni <p>Indicatori finanziari⁴⁸:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quick Ratio • Current Ratio • Indebitamento • Sostenibilità del debito (Edibta/Interessi) 	<p>Indicatori proposti dalla letteratura esistente⁴⁹:</p> <ul style="list-style-type: none"> • indicatori di <i>performance</i> • indicatori dei <i>knowledge worker</i> • indicatori di <i>know how</i>: • indicatori di <i>relationship</i>
<p>Indicatori di previsione della crisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zeta score di Altman ⁵⁰ (previsione delle crisi) con tre soglie di score $Z = 1,2 \times 1 + 1,4 \times 2 + 3,3 \times 3 + 0,6 \times 4 + 1,0 \times 5$	<p>Indicatori derivanti da fattori ESG e di environmental accounting⁵¹:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Indicatori relativi all'ambiente - Indicatori sociali - Indicatori di governance - Indicatori dei diritti umani
<p>Indicatori di controllo di gestione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Balanced Scorecard⁵² • Analisi economico-reddituale • Analisi dei clienti • Analisi di processo • Analisi di struttura organizzativa e sviluppo 	

Tab. 1.4. KPI esempi.

⁴⁷ Ibid, p. 17.

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ Sia consentito il rinvio a R. LOMBARDI (2015), *Le reti d'impresa in economia aziendale*, Giappichelli, Torino.

⁵⁰ E.I. ALTMAN, M. IWANICZ-DROZDOWSKA, E.K. LAITINEN, A. SUVAS (2017), *Financial distress prediction in an international context: A review and empirical analysis of Altman's Z-score model*, in *Journal of International Financial Management & Accounting*, 28(2), 131-171.

⁵¹ J. BEBBINGTON, C. LARRINAGA, B. O'DWYER, I. THOMSON (2022), *Routledge Handbook of Environmental Accounting*, Routledge, Londra.

⁵² R.S. KAPLAN, D.P. NORTON (2017), *Balanced scorecard in Das summa summarum des management*, Springer, 137-148.

Inoltre, secondo lo studio di Guarini, Garofalo, Moschetti (2017)⁵³, esistono dei *driver* delle innovazioni ambientali nell'ambito delle reti d'impresa secondo l'*open eco-innovation mode* quale strategia di apertura alla conoscenza esterna:

- *External knowledge sourcing*. Le imprese prendono parte a reti larghe (per accrescere le competenze), profonde e solide (per facilitare lo scambio di idee, progetti, esperienze, saperi). La dimensione della rete è un aspetto di rilievo;
- *Absorptive capacity*. I processi innovativi verdi richiedono attività di Ricerca&Sviluppo, e social integration mechanisms.

Con riferimento ai principi fondamentali (PF), un modello aggregato emergente locale potrebbe essere supportato, tra i vari aspetti, da:

- Condivisione e scambio di conoscenze al fine di promuovere la collaborazione tra imprese e supportare la competitività locale;
- Favorire la crescita dei capitali umano, relazionale e strutturale;
- Salvaguardia della sostenibilità finanziaria e non finanziaria in ottica ESG.

Gli aspetti sin qui proposti intendono rappresentare alcuni spunti per la composizione di un modello integrato di supporto alle reti d'impresa locali per accrescere la competitività aziendale e prevenire la crisi d'impresa. Inoltre, lo studio e l'individuazione di un modello emergente reticolare locale richiama il valore strategico della conoscenza nei processi produttivi aggregati. Da qui, le imprese operanti in rete integrano le loro conoscenze e le trasferiscono all'interno e all'esterno della rete, attivando processi di innovazione destinati a supportare la loro competitività nel lungo periodo (es. open eco-innovation mode).

1.8. Conclusioni

Il contratto di rete risponde alla volontà del legislatore di dare un impulso evolutivo al contesto imprenditoriale italiano, per abbattere le criticità dovute alla variabile dimensionale. Tale contratto, alternativo alle tradizionali forme di aggregazione, è ritenuto uno strumento che apporta diversi vantaggi alle imprese coinvolte e ciò è stato dimostrato dal profondo interesse mostrato dagli imprenditori nazionali. Il

⁵³ G. GUARINI, G. GAROFALO, A. MOSCHETTI (2017), *Reti d'impresa ambientali e innovazione: un'applicazione per l'Italia*, in *Argomenti*, 8, 5-26.

negozio, infatti, permette di superare i vincoli dimensionali intrinseci nella natura delle PMI e di generare un circolo virtuoso che porti le imprese coinvolte a beneficiare dell'apprendimento di nuova conoscenza mediante la condivisione tra le parti di buone pratiche. Inoltre, il contratto di rete si fa apprezzare per essere uno strumento flessibile e adattabile a differenti configurazioni di collaborazione, da scambio di conoscenza e risorse all'esercizio di attività comune.

Il presente contributo ha investigato in modo particolare lo stato dell'arte del contratto di rete nel contesto della regione Lazio. I dati regionali e il focus effettuato sulla provincia di Latina mostrano come il negozio giuridico sia maggiormente diffuso nelle imprese afferenti al settore terziario e primario. Tali risultati evidenziano pertanto delle criticità e delle difficoltà di cooperazione tra imprese industriali e di produzione. Per tali imprese, la stipula di contratti di rete può rappresentare un'occasione per affrontare la rivoluzione tecnologica e sostenibile dell'economia. Inoltre, come mostrato da diversi studi, il negozio sembra incidere positivamente sulla capacità e sulla propensione delle imprese all'internazionalizzazione. In aggiunta, il contesto laziale prevede una quasi parità tra reti multi-regionali e uni-regionali. La presenza di reti che coinvolgono imprese di regioni differenti può rappresentare un elemento distintivo e un fattore di stimolo per lo sviluppo dei territori in cui tali accordi insistono. Infine, si è osservato un'elevata diffusione di piccoli cluster di imprese.

Il caso analizzato evidenzia l'importanza dell'intervento di enti pubblici, come i GAL, per stimolare la cooperazione tra imprese. Tali attori possono svolgere un ruolo essenziale nell'incentivare la formazione di forme di aggregazioni tra imprese e di renderle durevoli nel tempo. Come evidenziato precedentemente, è tanto necessario la costituzione di accordi tra imprese quanto che gli stessi rimangano efficaci stabilmente negli esercizi successivi alla stipula. Infine, le analisi riguardanti l'impatto del contratto di rete sulle pratiche sostenibili delle imprese confermano la bontà dello strumento ed estendono i vantaggi apportanti alle imprese anche alla sfera meno tipicamente economico-finanziaria.

Si ritiene, pertanto, che la regione indagata possa essere un caso studio utile per indagare sui fattori incentivanti l'aggregazione tra imprese. Futuri studi potrebbero infatti dar luce alle variabili sulle quali i policymakers e i managers potrebbero far leva per incrementare e sensibilizzare ancor di più i fenomeni di cooperazione e collaborazione

tra imprese. Pertanto, la futura ricerca potrebbe essere diretta a implementare ulteriormente tale studio attraverso la selezione di comparabili reti d'impresa locali e la realizzazione di eventuali interviste nei settori portanti dell'economia pontina.

Contributo degli Autori

Pur essendo il presente capitolo frutto di un comune lavoro, i paragrafi 1.1. e 1.6. sono da attribuire a Rosa Lombardi; il paragrafo 1.2. è da attribuire a Daniela Cicchini; il paragrafo 1.4., 1.5., 1.6. sono da attribuire a Francesca Camerota e i paragrafi 1.3., 1.7., 1.8. sono da attribuire a Salvatore Principale.

Bibliografia

- ALTMAN E. I., IWANICZ-DROZDOWSKA M., LAITINEN E. K., SUVAS A. (2017), *Financial distress prediction in an international context: A review and empirical analysis of Altman's Z-score model*, in *Journal of International Financial Management & Accounting*, 28(2), 131-171.
- AURELI S., CIAMBOTTI M., DEL BALDO M. (2011), *Il contratto di rete come strumento di sviluppo delle piccole e medie imprese. Un'analisi delle prime esperienze*, in *Rivista Di Economia, Cultura e Ricerca Sociale*, 33, 75-104.
- BARTOLI F., FERRI G., MURRO P., ROTONDI Z. (2013), *Reti d'impresa, performance e assetti banca-impresa*, in *Bancaria*, 1, 57-78.
- BASTIA P. (1997), *Gli accordi tra imprese: fondamenti economici e strumenti informativi*, Clueb, Bologna.
- BEBBINGTON J., LARRINAGA C., O'DWYER B., THOMSON I. (2022), *Routledge Handbook of Environmental Accounting*, Routledge, Londra.
- BELLANDI M., PLECHERO M., SANTINI E. (2022), *Distretti industriali italiani in cambiamento e place leadership*, in *Economia e Società Regionale*, 1, 73-82.
- BENTIVOGLI C., QUINTILIANI F., SABBATINI D. (2013), *Le reti di Imprese*, in *Questioni di Economia e Finanza*, Banca d'Italia, 152.
- BRAMANTI A. (2019), *Verso nuove politiche per l'internazionalizzazione delle MPM*, in *Quaderni di ricerca sull'artigianato*, 7(3), 337-351.
- BROGNA M., OLIVIERI F. M. (2016), *Competitività, strategie di pianificazione e governance territoriale: Il sistema economico pontino*, 46, Sapienza Università Editrice, Roma.
- BOZZATO S., BROGNA M., OLIVIERI F. (2020), *Scenari prospettici per il comparto turistico nella regione Lazio*, in M.B. Simone Bozzato (a cura di), *Prospettive, scenari e fabbisogni formativi per un Turismo sostenibile nel Lazio*, Università di Onorati, Roma, 243-250.

- CABIGIOSU A. (2021), *Osservatorio Nazionale sulle Reti d'Impresa 2021 realizzato da InfoCamere, RetImpresa e Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari*, Edizioni Ca' Foscari, Venezia.
- CANTELE S., VERNIZZINI S., RICCIARDI F. (2016), *The emerging wave of agility-oriented business networks in Italy: A new strategy for facing global competition*, in *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(2-3), 270-284.
- CAPALDO A. (2004), *Strategia, reti d'impresa e capacità relazionali*, Cedam, Padova.
- CAPUTO F., PIZZI S., VENTURELLI A. (2018), *L'impatto del contratto di rete nei processi di internazionalizzazione: alcune evidenze empiriche sulle PMI italiane*, in *Management Control*, 2, 61-83.
- CASTELLANI G. (2011), *Responsabilità sociale d'impresa e bilancio di sostenibilità*, Maggioli editore, Santarcangelo di Romagna.
- CERRATO S. A. (2020), *I diversi modelli di contratto di rete per le imprese: dalla rete-contratto al soggetto giuridico. Autonomia privata e ruolo del professionista*, in *Società e contratti, bilancio e revisione*, 9, 28-41.
- COLONICO M., DI SALVATORE L., DI SALVATORE U., CORONA P. (2020), *Strategie integrate per le aree interne e montane italiane: dai piani forestali di indirizzo territoriale alle reti di imprese*, in *L'Italia Forestale e Montana*, 75(2), 55-67.
- D'APONTE V., NICOLAIS C. (2020), *Geografie regionali dell'innovazione tecnologica. Le piccole imprese di "start-up" nei processi d'innovazione dell'apparato produttivo italiano*, in *Bollettino dell'Associazione Italiana di Cartografia* 170, 125-144.
- DAGNINO G.B. (2009), *Coopetition strategy: a new kind of interfirm dynamics for value creation*. In *Coopetition strategy*, Routledge, Londra, 45-63.
- DI SALVATORE L., ROMANO R., CORONA P. (2019), *Potenzialità di sviluppo di reti di imprese in ambito selvicolturale nelle aree interne italiane*, in *L'Italia Forestale e Montana*, 74(5), 317-336.
- GUARINI G., GAROFALO G., MOSCHETTI A. (2017), *Reti d'impresa ambientali e innovazione: un'applicazione per l'Italia*, in *Argomenti*, 8, 5-26.
- GROSSI G. (2019), *Approccio Leader e Governance: L'azione dei GAL nelle politiche di sviluppo nel Lazio Meridionale*, in *Annali del Turismo*, Edizioni Geoproggress.
- IEVOLI C., BELLIGGIANO A., MARANDOLA D, PISTACCHIO G., ROMAGNOLI L. (2019), *Network contracts in the Italian agri-food industry: Determinants and spatial patterns*, in *Economia Agro-Alimentare*, 2, 275-306.
- IMBRUGLIA R., QUARTO A. (2014), *Distretti industriali e reti di impresa*, in *Rivista di Scienze del Turismo*, 2, 35-66.
- KAPLAN R.S., NORTON D.P. (2017), *Balanced scorecard*, in *Das summa summarum des management*, 137-148.
- LEOPIZZI R., IAZZI A., VENTURELLI A., PRINCIPALE S. (2020), *Nonfinancial risk disclosure: The "state of the art" of Italian companies*, in *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 358-368.
- LOMBARDI R. (2015), *Le reti d'impresa in economia aziendale: Profili critici e interpretativi*, Giappichelli Editore, Torino.

- MARIOTTI S.G., MUTINELLI M. (2003), *La crescita internazionale per le PMI*, Il Sole 24 ore, Milano.
- MARIOTTI S., MUTINELLI M., PISCITELLO L. (2006), *Eterogeneità e internazionalizzazione produttiva*, in *L'Industria*, 1, 173-202.
- MOLTENI M. (2014), *Concezioni d'impresa in competizione. Impresa Progetto*, in *Electronic Journal of Management*, 3.
- PASTORE P., RICCIARDI A., TOMMASO S. (2020), *Contractual networks: an organizational model to reduce the competitive disadvantage of small and medium enterprises (SMEs) in Europe's less developed regions. A survey in southern Italy*, in *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16 (4), 1503-1535.
- RICCIARDI A. (2013), *I distretti industriali italiani: recenti tendenze evolutive*, in *Sinergie, rivista di studi e ricerche*, 91, Maggio-Agosto, 21-58.
- TISCINI R., MARTINIELLO L., MAZZITELLI A. (2018), *Contratto di rete e creazione di valore: riflessioni ed evidenze empiriche sulle determinanti della performance*, in *Sinergie Italian Journal of Management*, 102, 185-208.
- TRAVAGLINI G. (2011), *Aggregazione di imprese e contratto di rete*, in *Rivista di economia, cultura e ricerca sociale*, 31, 5-34.
- TREQUATTRINI R., RUSSO G., LOMBARDI R. (2012), *The Crisis of Company Networks and Tools for its Prediction in International Business Research*, 5(10).
- TUNISINI A., CAPUANO G., ARRIGO T., BERTANI R. (2013), *Contratto di rete. Lo strumento Made in Italy per integrare individualità e aggregazione*, FrancoAngeli, Roma.
- TUNISINI A. (2014), *Il contratto di rete: opportunità e trappole da evitare*, in *Economia e diritto del terziario*, 1, 41-52.
- TZANNIS A., MARTINELLI E. M., CASTIGLIONI C. (2021), *The case study of «il Buon Gusto Italiano business network» [Reti di imprese e internazionalizzazione: Il Buon Gusto Italiano]*, in *Micro and Macro Marketing*, 30(1), 197-218.
- VENTURELLI A., CAPUTO F., PIZZI S. (2018), *L'impatto del contratto di rete nei processi di internazionalizzazione: alcune evidenze empiriche sulle PMI italiane*, in *Management Control*, 2, 61-83.
- WULF A., BUTEL L. (2017), *Knowledge sharing & collaborative relationships in business ecosystems & networks: A definition & a demarcation*, in *Industrial Management and Data Systems*, 117(7), 1407-1425.
- YADONG L. (2007), *A competition perspective of global competition*, in *Journal of World Business*, 42(2), 129-144.

Le reti d'impresa nella provincia di Latina. Il caso MOF

Bernardino Quattrococchi, Sabrina Restante, Diletta Piloca

1.1. Introduzione

La pandemia da Covid-19 ha avuto e continua ad avere un forte impatto sull'economia mondiale ed ha determinato la crisi ed in molti casi la chiusura di molte attività industriali riportando l'attenzione sul ruolo che la collaborazione, ovvero la cooperazione, tra individui e/o imprese ha nel promuovere la crescita e lo sviluppo di un territorio.

In questa logica, per uscire dalla crisi, recuperando fattori di competitività, molte imprese hanno iniziato a collaborare in sinergia, aggregandosi molto spesso in reti d'impresa. Tra l'altro, il contratto di rete di imprese è disciplinato dal Decreto Legge 10 febbraio 2009, n. 5, convertito con modificazioni in Legge 9 aprile 2009, n. 33¹.

Un'indagine condotta dal Censis, su un campione di 348 aziende agricole di medie dimensioni associate a Confagricoltura e dislocate sull'intero territorio nazionale, ha evidenziato che gli imprenditori riconoscono alle reti d'impresa un ruolo decisamente rilevante in termini di soluzione di criticità, anche severe, che caratterizzano il settore agricolo.

Il contributo si focalizza sul contratto di rete nel settore agroalimentare nella Provincia di Latina, che rappresenta uno dei settori trainati l'economia locale, con una fitta rete di imprese cooperative e non solo.

¹ B. QUATTROCIOCCI (2015), *The link between rating and network of enterprises in Palgrave Macmillan Publishers*, 4 Crinan Street, London, N1 9XW., ISBN 9781137497246, Ibidem *Le aggregazioni aziendali: gruppi e reti* in (a cura di) M. MODINA, V. FORMISANO (2012), *Il rating tra impresa, banca e territorio, Sinergie Journal*, Rapporto di Ricerca n. 36/2012 (ISSN 0393-5108), 439-456.

Il focus è quello di considerare il ruolo delle reti d'impresa in duplice veste:

- come motore dei processi di innovazione, intesa anche e soprattutto come innovazione dal punto di vista ambientale, volta all'incentivazione di pratiche sostenibili per una crescita economica cosiddetta "green";
- come strumento di resilienza per uscire dalla crisi economica causata dall'emergenza Covid-19.

In questa prospettiva analizzeremo, con la metodologia del *case history*, il MOF - Centro Agroalimentare all'ingrosso di Fondi, la maggiore realtà consortile d'Italia e d'Europa nel settore agroalimentare, con oltre 10 milioni di tonnellate di prodotti movimentate ogni anno.

Il MOF, classificato Mercato agroalimentare di Interesse Nazionale (MIN) in base alle disposizioni del Piano Regionale dei Mercati all'ingrosso della Regione Lazio (L.R. n. 3/1987) e del Piano nazionale dei Mercati (D.M. 2 febbraio 1990), è uno dei più grandi e moderni centri italiani di concentrazione, condizionamento e smistamento di prodotti ortofruttilicoli freschi.

I networks, come risaputo in letteratura, sono fondamentali per i processi di innovazione perché producono economie di scala sia statiche che dinamiche, assumendo un ruolo assai più importante nelle innovazioni ambientali rispetto a quelle standard (Horbach et al. 2013). Tra l'altro, l'economia italiana si caratterizza, in verità molto più in passato, per il fenomeno dei distretti industriali che hanno ispirato una grande produzione scientifica².

Le imprese che ragionano "in rete", oltre a scambiarsi informazioni a tutela dell'attività produttiva o di servizi, possono anche condividere prodotti, materiali, carichi di lavoro, personale, in un contesto di reciproca fiducia e sinergia, azioni necessarie per garantirsi un futuro competitivo nel contesto attuale. L'adozione di nuovi modelli di business di collaborazione tra imprese è fondamentale anche per affrontare la sfida all'innovazione che l'emergenza Covid ha imposto. Attraverso le reti di impresa, le Pmi sono in grado di affrontare al meglio la sfida della crescita dimensionale, soprattutto quelle di minore dimensione, anche solo per acquisire vantaggi negoziali o per resistere in situazioni di crisi come nell'attuale "economia di guerra".

² Impossibile in questa sede citare tutti gli Autori, tra i principali studiosi sul tema ricordiamo: Pasquale Saraceno, Sergio Vaccà, Enzo Rullani e Riccardo Varaldo.

Le reti d'impresa diventano un importante strumento d'innovazione grazie alla presenza di svariate tecnologie innovative e di profilo ambientale. Le innovazioni di tipo ambientale sono importanti ora più che mai dato il periodo storico che stiamo attraversando, il miglioramento degli standard ambientali, in aderenza agli obiettivi dell'Agenda 2030, possono divenire oggetto di nuove opportunità di sviluppo che in precedenza non erano state prese in considerazione. Non a caso la *green economy* è una formidabile fonte di opportunità imprenditoriali a vantaggio di un sistema economico più sostenibile.

Al fine di costruire delle reti cosiddette "sostenibili", volte quindi non solo al raggiungimento di uno sviluppo innovativo ed inclusivo ma anche di uno sviluppo eco-compatibile, sono fondamentali le alleanze con i soggetti istituzionali (ad es. Università, enti di ricerca pubblici e privati, Camere di Commercio e le istituzioni locali) che si stringono sul territorio, che aiutino e supportino il progetto di rete. Molto spesso le reti si evolvono in eco sistemi che competono congiuntamente nel mercato di riferimento, sovente sotto l'impulso di un'impresa guida o da un'aggregazione di secondo livello, come ad esempio le OP, (organizzazioni di produttori, tipiche del mondo agricolo), che funge da motore di sviluppo.

Anche il fattore umano è fondamentale, in quanto la "passione" ed il senso di appartenenza sono caratteristiche di successo per la stabilizzazione della rete e lo sviluppo della stessa.

1.2. Il contratto di rete nel settore agroalimentare

Il contratto di rete introdotto all'interno della legislazione italiana nel 2009 rappresenta la forma di collaborazione più innovativa poiché permette di sfruttare le sinergie e le forme aggregative senza tralasciare la propria autonomia gestionale (Guarini, G. et al, 2017). Grazie a questa tipologia di contratto, in cui si distingue la rete oggetto e la rete soggetto, viene intensificata la circolazione dell'informazione consentendo in questo modo una semplificazione a livello collaborativo tra aziende "distanti". Da questa sinergia si genera nuova conoscenza in quanto avviene uno scambio di saperi (Foray e Lissoni, 2010) e se ciò accade per un lungo arco temporale vi è un trasferimento non solo di conoscenza "ufficiale", tramite canali ordinari, ma anche di conoscenza "ufficiosa" ovvero trasmessa mediante metodi informali

(Johnson e Lundvall 1994; Lundvall, Johnson, Andersen e Dalum 2002).

Più nello specifico, l'articolo 3, comma 4-ter, del decreto legge 10 febbraio 2009, n. 5, convertito con modificazioni dalla legge 9 aprile 2009, n. 33, e successive modifiche e integrazioni ha stabilito che: *“Con il contratto di rete più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato e a tal fine si obbligano, sulla base di un programma comune di rete, a collaborare in forme e in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese ovvero a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ovvero ancora ad esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa. Il contratto può anche prevedere l'istituzione di un fondo patrimoniale comune e la nomina di un organo comune incaricato di gestire, in nome e per conto dei partecipanti, l'esecuzione del contratto o di singole parti o fasi dello stesso. ...”*.

Il contratto di rete nel settore di agricolo è sottoposto a regole diverse in quanto può essere formato da sole imprese agricole singole o associate, di cui all'art. 2135 c.c., definite come PMI ai sensi del regolamento CE n.800/2008 (sono considerate solo le imprese che occupano meno di 250 persone, con fatturato annuo non superiore a 50 milioni di euro)³. All'attività in forma collettiva possono partecipare anche le figure giuridiche societarie che detengono come oggetto sociale l'esclusivo esercizio delle attività previste dall'art pocanzi citato e mantengono nella loro denominazione o ragione sociale la locuzione di “società agricola”.

Da punto di vista quantitativo appaiono interessanti anche alcuni dati emersi dal 3° Rapporto dell'Osservatorio nazionale sulle reti d'impresa (in collaborazione con InfoCamere, RetImpresa e il Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari Venezia). Dallo studio emerge che il numero totale di imprese coinvolte in progetti di aggregazione in rete è di 42.231 per 7.541 contratti registrati. Sempre secondo il Rapporto, nell'ultimo anno i contratti di rete sono cresciuti del 13,3% e le imprese in rete del 10%, un dato che va letto come un segnale di fiducia degli imprenditori rispetto ai vantaggi che il contratto di rete può garantire alle imprese retiste in una duplice prospettiva di uscita dalla pandemia e di avvio della ripresa economica. I dati sottolineano

³ B. QUATTROCIOCCHI (2006), *Il concetto di Piccola e Media Impresa: tra prospettiva economico-giuridica e dimensione organizzativa*, in *Sinergie Journal*, Rapporto di Ricerca, Verona (Italy), 22, 27-52, ISSN: 0393-5108.

e confermano la crescente diffusione di aggregazioni tra imprese dello stesso settore, soprattutto nel comparto agricolo e agroalimentare. Le imprese retiste appartengono prevalentemente infatti a tre settori, l'agroalimentare (22%), il commercio (14%) e le costruzioni (12%), e sono collocate prevalentemente nelle regioni Lazio (24,3%), Lombardia (10,5%), Veneto (7,8%), Campania (7,5%) e Toscana (7,1%).

La versatilità del contratto lo configura come un'opzione attraente per il settore agroalimentare italiano, che è in prevalenza composto da eccellenti PMI "spesso incapaci di competere in termini di innovazione ed internazionalizzazione" (Borda, 2014, p. 24). Il contratto di rete consente di condividere idee innovative, know-how e servizi, razionalizzare i costi e colmare i *gap* delle ridotte dimensioni aziendali. Tuttavia, esso ha senso soltanto nell'ipotesi in cui venga costituita un'organizzazione virtuosa, in cui l'interazione tra i partners "crea valore maggiore rispetto a quello che i singoli potrebbero produrre da soli" (Trapè, 2014, p. 524). Ciò appare particolarmente rilevante quando i partners si pongono obiettivi legati al potenziamento della capacità di offerta, allo sviluppo di percorsi di internazionalizzazione, di innovazione e di valorizzazione del territorio.

1.3. Le reti nel settore agroalimentare: il caso M.O.F. S.p.A.

Il sistema agroalimentare nelle moderne economie post-crisi assume una nuova e decisiva centralità.

Oggi le imprese del settore puntano ad instaurare collaborazioni in grado di migliorare la produzione agricola lungo l'intera filiera, attraverso l'implementazione di standard qualitativi, la valorizzazione del legame territoriale e delle tradizioni locali, il miglioramento dei processi di lavorazione e la conservazione dei prodotti, senza tralasciare il profilo della penetrazione in nuovi mercati. Si desume come internazionalizzazione, innovazione e innalzamento degli standard qualitativi siano quindi considerati tra i principali driver di competitività.

Da uno studio dell'Istituto Nazionale di Economia Agraria ⁴ il

⁴ D. STORTI (2000), *Tipologie Di Aree Rurali in Italia*. Roma: Istituto Nazionale Di Economia Agraria, Print. Studi E Ricerche INEA, Istituto Nazionale Di Economia Agraria.

nostro territorio nazionale è costituito per il 76,8% da aree collinari e montane in cui le aree rurali sono più dell'80%, dove la produzione alimentare, anche quando non è in grado di svolgere un ruolo economicamente decisivo, contribuisce, comunque, a determinare le caratteristiche sociali, ambientali e paesaggistiche. Nel restante 25% circa di pianura, inoltre si situano molte delle imprese di trasformazione e distribuzione dei prodotti alimentari.

Con queste caratteristiche, l'Italia, facendo leva con decisione sulle peculiarità originali delle proprie produzioni agroalimentari, è nelle condizioni non solo di crescere, ma anche di dare un forte impulso in un'ottica multiculturale e multiproductiva.

In questo framework si inserisce il MOF come il più grande e moderno centro italiano di concentrazione, condizionamento e smistamento di prodotti ortofrutticoli freschi. Realtà consortile situata tra Roma e Napoli, nel cuore di uno dei siti più importanti d'Italia per la produzione di frutta e ortaggi, il MOF è, non solo il luogo di approvvigionamento privilegiato delle metropoli italiane e della grande distribuzione ma anche struttura commerciale strategica per il collocamento delle produzioni di ortofrutta per tutto il bacino del mediterraneo con quasi 10 milioni di quintali di merci movimentate ogni anno.

Il Centro Agroalimentare si estende su una superficie di 335 ettari con una presenza giornaliera di circa 3000 persone ed è suddiviso in un'area interna MOF che ospita 93 aziende concessionarie di cui 7 cooperative agricole che raggruppano circa 2500 produttori locali e l'area esterna che si estende in diverse zone del Comune di Fondi che ospita circa 50 attività ortofrutticole ed unità produttive per la lavorazione dei prodotti oltre ad un intero indotto fatto di centinaia di piccole e medie aziende che fanno del complessivo "Sistema MOF" un vero e proprio sistema produttivo locale⁵.

Il "sistema MOF" è riconosciuto a livello internazionale come *hub* ortofrutticolo di assoluta eccellenza per quanto concerne l'organizzazione produttiva e logistico-distributiva che fa del MOF un network di filiera unico nel suo genere.

Inoltre, è dotato di un moderno laboratorio di analisi (MOF LAB), istituito per il controllo e la certificazione di qualità delle merci in transito nel Centro Agroalimentare all'Ingrosso di Fondi, fornisce a produttori, operatori ed acquirenti assistenza tecnica di elevata professionalità. Per le

⁵ <https://www.mof.it/>

moderne attrezzature presenti, per la valenza dei tecnici ed il numero di campioni analizzati, si presenta come uno dei laboratori più attivi nel settore dei residui di fitofarmaci/antiparassitari e della ricerca.

Ed è proprio sui temi della ricerca scientifica e dell'innovazione, che la pandemia ha reso ancora più centrali, che il Centro negli ultimi anni ha investito molte risorse anche attraverso *partnership* con università pubbliche ed enti di ricerca, ritenendo che la conoscenza, la competenza e la comunicazione, mai come ora, dovrebbero essere sempre indissolubilmente legate ed integrate a tutti i livelli.

Uno dei progetti di ricerca di recente attivazione è rappresentato, di fatto, dalla *partnership* per l'attivazione del 37° ciclo di dottorato presso il Dipartimento di Management della Sapienza Università di Roma, a valere su fondi "PON - Ricerca e Innovazione" per il 2022, in tematiche "green" ed "innovazione".

Il progetto mira ad indagare le forme e le modalità mediante cui l'azienda si trova oggi ad affrontare il nuovo paradigma industriale, comunemente conosciuto come Industria 4.0, paradigma che riduce l'importanza delle economie di scala, in quanto assume viepiù importanza il posizionamento strategico dell'impresa all'interno della Value Chain e non più le dimensioni o i volumi di produzione⁶.

La ricerca indaga inoltre l'impatto delle nuove tecnologie digitali sulle dinamiche evolutive dell'impresa e sui relativi modelli di business. Più in dettaglio, la ricerca si propone di valutare dell'impatto delle nuove tecnologie sulla produttività e sugli investimenti in risorse complementari - come il capitale umano, organizzativo e manageriale - nonché degli effetti connessi all'introduzione dell'Iot sui processi produttivi e sui modelli di business legati ai diversi settori.

Come realtà consortile, nel mese di febbraio 2022, il Mof ha a sua volta aderito alla rete Italmercati⁷ rafforzando ancora di più la convinzione che la sinergia rappresenta una delle chiavi di volta per la realizzazione di concrete azioni volte all'innovazione e alla crescita dell'intero comparto, ritenendo che il contributo di ognuno può effettivamente dare la spinta necessaria per affrontare le nuove sfide

⁶ B. QUATTROCIOCCHI, M. CALABRESE, F. IANDOLO, F. MERCURI (2022), *Industry Dynamics and Industry 4.0. Drones for Remote sensing applications*, Giappichelli Editore, Routledge.

⁷ <https://www.italmercati.it/>

che si profilano per il complessivo sistema dei mercati.

Pertanto il MOF si pone come obiettivo quello di diventare motore di ricerca di un eco sistema sostenibile, come affermato in precedenza.

A partire dai driver di analisi, ricerca e sperimentazione, transizione digitale, transizione verde, filiera corta, la *roadmap* di evoluzione dovrà essere allineata alle principali sfide del settore agricolo e agroalimentare dettate dal Green Deal⁸ tra cui:

- potenziare la competitività del sistema in ottica sostenibile, favorendo l'organizzazione delle filiere e rafforzando le connessioni fra produttori e consumatori, investendo sull'integrazione dei settori verso un'economia realmente circolare;

- migliorare le performance climatiche e ambientali dei sistemi produttivi, assistendo gli operatori del settore verso una gestione sostenibile del capitale naturale, recuperando o salvaguardando i paesaggi agrari secondo un equilibrio ecologico e tutelando gli habitat naturali e gli agroecosistemi;

- rafforzare la capacità di attivare scambi di conoscenza e innovazioni, accrescendo la consapevolezza collettiva e istituzionale sulle implicazioni legate alla sostenibilità dei sistemi agroalimentari e favorendo la partecipazione attiva degli operatori e dei cittadini;

- rafforzare la resilienza e la vitalità dei territori rurali, generando occasioni di nuova imprenditoria basate sul consolidamento del patrimonio naturale e sociale, creando le condizioni per migliorare l'attrattività e l'inclusività delle zone marginali.

1.4. Conclusioni

Il sistema agroalimentare è in continua evoluzione e ciò è dimostrato dalla costante crescita d'importanza delle informazioni, sulla cui gestione competitiva si incentra l'intero il processo innovatore.

Inoltre, in un approccio evolucionista, si evidenzia come la distribuzione dei prodotti agroalimentari sia soggetta, in questi ultimi anni, ad una nuova fase innovatrice (Dosi, 1982). Dalla fase di centralizzazione delle informazioni e della contrattualizzazione, che ha avuto

⁸ Il Patto Verde europeo o Green Deal europeo è un insieme di iniziative politiche proposte dalla Commissione europea con l'obiettivo generale di raggiungere la neutralità climatica in Europa entro il 2050.

avvio, in molti paesi nordeuropei, già a partire dalla fine degli anni Ottanta, si sta passando a quella dei cambiamenti in ambito logistico.

Quindi possiamo ragionevolmente affermare che, nei prossimi anni, la capacità competitiva delle filiere agroalimentari sarà fortemente condizionata da tre driver strategici, che si collocano come fattori di animazione del processo di innovazione:

- la dimensione competitiva efficiente nei processi di acquisto in un mercato fortemente globalizzato dove compete la rete molto più della singola impresa;
- la logistica, le reti di collegamento, non solo stradale ed il packaging, il tutto declinato nella sostenibilità;
- le grandi infrastrutture tecnologiche, che saranno il vero collante delle reti ed attualmente al centro di processo di cambiamento epocale.

Le reti d'impresa, ovvero a nostro avviso gli eco sistemi, inoltre, potranno divenire portatori di alcune esigenze strategiche, come:

- l'aumento di progetti di R&S;
- la diminuzione dello spreco energetico ed alimentare;
- la tutela delle risorse idriche, forse un tema in grado di modificare i modelli di produzione e di consumo.

Le reti fra le imprese rappresentano, quindi, uno strategico strumento di competitività che riuscirà a rispondere prontamente alle domande di mercato in maniera flessibile, assicurando di elasticità relativi nei processi produttivi e distributivi. Il fattore più importante è rappresentato dalle diverse competenze che possiede ogni singola azienda che trasferendole ad un'altra permette di fronteggiare le sfide della trasformazione economica e sociale. In questa prospettiva il contratto di rete rappresenta, uno strumento agile per permettere alle imprese di "stare insieme".

Bibliografia

- CAINELLI G., MAZZANTI M., MONTRESOR S. (2012), *Environmental innovations. Local networks and internationalization*, in *Industry and Innovation*, 19, 697-734.
- COMPAGNUCCI L., CAVICCHI A., SPIGARELLI F. (2016), *L'efficacia del contratto di rete nel settore agroalimentare Italiano: una rassegna normativa e della letteratura*, in *Economia Marche Journal of Applied Economics*, 1-20.
- DOSI G. (1982), *Technological paradigms and technological trajectories: a suggested interpretation of the determinants and directions of technical change*, in *Research policy*, 11(3), 147-162.

- FINOTTO V., LA ROTONDA C., MAURACHER C., LUPO A. (2020), *Il Contratto Di Rete Nel Settore Agroalimentare in Studi e Ricerche Sulle Reti D'impresa*.
- FORAY D., LISSONI F. (2010), *University Research and Public-Private Interaction*, in *Handbook of the Economics of Innovation*, Elsevier B.V, 1, Chapter 6.
- GUARINI G., GAROFALO G., MOSCHETTI A. (2017), *Reti d'impresa ambientali e innovazione: un'applicazione per l'Italia*, in *Argomenti*, 8, 5-26.
- HORBACH J. (2008), *Determinants of Environmental Innovation - New Evidence from German Panel Data Sources*, in *Research Policy*, 37, 163-173.
- HORBACH J., OLTRA V., BELIN J. (2013), *Determinants and specificities of eco-innovations. An econometric analysis for the French and German Industry based on the Community Innovation*, in *Survey Industry and Innovation*, 20, 6, 523-543.
- JOHNSON B., LUNDVALL B. (1994), *The Learning Economy Journal of Industry Studies*, 1(2), 23-42.
- LUNDVALL B. A., JOHNSON B., ANDERSEN E. S., DALUM B. (2002), *National systems of production, innovation and competence building in Research Policy*, 31, 213-231.
- QUATTROCIOCCHI B., CALABRESE M., IANDOLO F., MERCURI F. (2022), *Industry Dynamics and Industry 4.0. Drones for Remote sensing applications*, Giappichelli Editore, Routledge.
- QUATTROCIOCCHI B. (2006), *Il concetto di Piccola e Media Impresa: tra prospettiva economico-giuridica e dimensione organizzativa*, in *Sinergie Journal, Rapporto di Ricerca*, Verona (Italy), 22, 27-52.
- QUATTROCIOCCHI B. (2015), *The link between rating and network of enterprises*, Palgrave Macmillan Publishers, 4 Crinan Street, London, N1 9XW.
- QUATTROCIOCCHI B. (2012), *Le aggregazioni aziendali: gruppi e reti* in (a cura di) MODINA M., FORMISANO V. (2012), *Il rating tra impresa, banca e territorio*, in *Sinergie Journal, Rapporto di Ricerca n. 36/2012*, 439-456.

Il sistema di reti d'impresa post-pandemia: un'analisi provinciale nel settore agroalimentare

Paola Campana

1.1. Il contratto di rete d'impresa e sue declinazioni

La rete di imprese può essere definita come un accordo, o meglio un contratto, che permette di attuare una visione strategica di rafforzamento della competitività imprenditoriale, attraverso l'unione delle attività e delle risorse di ciascun'impresa.

La rete di imprese comporta quindi la condivisione di alcune attività, che vanno definite, e la realizzazione di tali attività "in collaborazione". Per le attività in collaborazione, la condizione è, che tali attività gestite dalla rete debbano essere attinenti all'esercizio dell'impresa. La grande innovazione della rete di imprese è la possibilità di coniugare indipendenza e autonomia imprenditoriale, con la capacità di acquisire risorse finanziarie e know-how in grado di consentire il raggiungimento di obiettivi strategici di crescita economica e di competitività, fuori dalla portata di una piccola impresa¹.

Le imprese che hanno fatto rete all'interno di filiere produttive si sono dimostrate più innovative verso i mercati internazionali, hanno superato i limiti di autosufficienza in termini di capacità produttive e di approvvigionamento, esse si confermano determinati per fronteggiare i periodi di crisi in particolare quelli da Covid-19 e sostenere la ripresa economica.

La pandemia da Covid-19 ha impattato fortemente tutte le economie del mondo, con importanti ripercussioni negative sia sul lato della

¹ L. TOMASSINI (2002), *Competere in Rete. Evoluzione e cambiamenti nella società, nell'economia e nell'impresa*, F. Angeli, Milano.

domanda che su quello dell'offerta. Nel panorama europeo tutto il sistema produttivo ha registrato un significativo momento di crisi, anche il sistema produttivo italiano, ha avuto una battuta d'arresto, che secondo le previsioni più recenti, si concretizzerà con una flessione del Pil, di circa il 10% su base annua².

Il rilancio della capacità competitiva, come, la garanzia di prodotti e servizi di qualità, sia sui mercati internazionali che europei e locali, ha posto la necessità di attivare dei meccanismi di aggregazione e collaborazione secondo modalità strutturate e flessibili, in un'ottica di medio e lungo termine. Molte sono state le imprese italiane soprattutto le micro e piccole imprese, che hanno spontaneamente provato ad attivare iniziative di positiva collaborazione e integrazione imprenditoriale. In particolare, per fronteggiare l'emergenza sanitaria, molte sono state le aziende che hanno riconvertito i loro processi produttivi e gli impianti tecnologici.

I contratti di rete introdotti nel 2009³, rispondono a questa necessità, oggi rappresentano un fenomeno economico sempre crescente e largamente diffuso su tutto il territorio nazionale.

I contratti di rete rispondono in modo efficace alla realizzazione dei più importanti e svariati obiettivi aziendali. Obiettivi non solo di innovazione tecnologica e trasformazione digitale, ma anche di efficienza dei processi produttivi e miglioramento del welfare aziendale. In particolare per fronteggiare la crisi economica derivante dalla pandemia, sia a livello locale che a livello globale, gli strumenti dei contratti di rete si sono rilevati di grande efficacia.

² A. SAZZARO (2010), *Reti D'impresa e Territorio. Tra vincoli e nuove opportunità dopo la crisi*, Il Mulino, Bologna.

³ Il contratto di rete è stato introdotto nell'ordinamento giuridico dalla legge di conversione del c.d. decreto incentivi (d.l. 10 febbraio 2009, n. 5, convertito con Legge 9 aprile 2009, n. 33). Il contratto di rete consente a due o più imprese di obbligarsi a vicenda, ad esercitare una o più delle attività economiche che rientrano nei rispettivi oggetti sociali. Con l'introduzione del contratto di rete, le imprese hanno a disposizione uno strumento giuridico che consente loro di instaurare forme di collaborazione organizzate e durature, mantenendo al tempo stesso la propria autonomia. Il contratto di rete prevede inizialmente la predisposizione di un "programma comune di rete", al quale le parti daranno attuazione nel corso del rapporto giuridico. Può accedere al contratto di rete ogni impresa di piccola, media e grande dimensione. Unica condizione che le aziende aderenti rientrano nella definizione di impresa/imprenditore ex art. 2082 cc e sono iscritte nel registro delle imprese. Sono esclusi i professionisti e le associazioni di categoria.

Essi inoltre, possono garantire una prospettiva di crescita sostenibile dell'economia italiana, in termini di maggior organizzazione collaborativa e solidarietà tra le imprese, attraverso misure di sostegno sul piano fiscale, finanziario e occupazionale.

La recente pandemia da Covid-19 ha accelerato il processo già in itinere da parte delle associazioni datoriali, ed il legislatore si è espresso positivamente approvando una nuova norma che introduce il contratto di rete con causale di solidarietà. L'obiettivo ambizioso è quello di sostenere le imprese in particolare le piccole medie imprese che intendano affrontare la crisi attivando collaborazioni di filiera per tutelare la produzione e soprattutto l'occupazione. La nuova norma, valorizza l'esempio di iniziative "spontanee", nate durante l'emergenza sanitaria, con l'obiettivo di tutelare l'occupazione e ridurre gli oneri aziendali. È una norma che cerca di dare impulso all'attuazione dell'istituto di codatorialità⁴ per consentire alle imprese in rete di condividere soprattutto il personale in funzione degli obiettivi comuni da raggiungere con il contratto di rete.

1.1.1. Contratto di rete con causale di solidarietà

Il contratto di rete con causale di solidarietà⁵, rappresenta un'integrazione alla disciplina in materia di reti d'impresa. La nuova fattispecie consente di ricorrere al contratto di rete per finalità non solo di "crescita" ma anche solidaristiche, con l'obiettivo di mantenere i livelli di occupazione nelle filiere in crisi, favorendo la ripresa delle attività produttive attraverso progetti imprenditoriali condivisi e sinergie gestionali tra le aziende stesse⁶.

⁴ L'istituto di codatorialità è stato già introdotto nel contratto di rete nel 2013 dalla c.d. legge Biagi (art. 30, comma 4-ter del d.l.g. 10 Settembre 2003 n 276). L'istituto della codatorialità era rimasto inattuato per mancanza di disposizioni operative relative alle procedure necessarie per lo svolgimento delle prestazioni lavorative presso le aziende in rete.

⁵ Con l'articolo 43-bis sono stati introdotti tre nuovi commi all'articolo 3 del D.L. 5/2009 al fine di regolare una nuova tipologia di contratto di rete, il contratto di rete con causale di solidarietà. Come espresso dall'articolo 43-bis, tale contratto di rete "può essere stipulato per favorire il mantenimento dei livelli di occupazione delle imprese di filiere colpite da crisi economiche in seguito a situazioni di crisi o stati di emergenza dichiarati con provvedimento delle autorità competenti. Con il contratto di rete con causale di solidarietà il legislatore ha aggiornato le regole del contratto di rete, in modo da consentire l'utilizzo di questo strumento per fronteggiare le pesanti conseguenze occupazionali derivanti dall'attuale emergenza epidemiologica.

⁶ Ibid., p. 60.

Al contratto di rete con causale di solidarietà possono partecipare tutte le imprese di “filiera” che sono colpite dalla crisi economica.

La crisi o lo stato di emergenza, devono essere dichiarati da un provvedimento delle autorità competenti, tali provvedimenti che decretano lo stato di emergenza rappresentano la condizione necessaria per la stipula del contratto di rete. La durata del contratto è stabilita in funzione del tempo necessario al raggiungimento degli obiettivi iniziali; non esistono vincoli legati alla durata del contesto emergenziale, ma obiettivi stabiliti dalle esigenze delle aziende appartenente alla rete.

Nella situazione di crisi da Covid-19, il contratto di rete con causale di solidarietà si è dimostrato una grande opportunità. Esso ha convertito le difficoltà delle aziende in processi di inventiva e di progresso, con una costante ricerca di strumenti innovativi.

1.2. Il sistema di rete nel Panorama Italiano

Il sistema produttivo italiano presenta una grande numerosità di micro e piccole imprese, con forte frammentazione e scarsa propensione all'internazionalizzazione. Le ridotte dimensioni del panorama produttivo italiano, talvolta, hanno indotto gli imprenditori ad affiancare alle loro forme di gestione, altri meccanismi di regolamentazione riconducibili alle “relazioni di cooperazione”, sotto forma di reti⁷.

Le reti di impresa, possono essere classificate come “forme di cooperazione” e quindi, distinte in reti informali o naturali e reti formali.

Le reti informali o naturali sono caratterizzate da un elevato livello di spontaneità sia nella gestione che nella genesi, si basano prevalentemente su legami di tipo personale e possono svilupparsi sia attraverso delle interazioni face to face (incontri, seminari, riunioni ecc.), sia attraverso la comunicazione a distanza (da remoto) indipendentemente dal territorio di appartenenza⁸.

Le reti formali sono invece, strutturate e definite da atti, documenti e contratti, dove si evincono gli obiettivi e le modalità di intervento degli

⁷ A. RICCIARDI (2010) *Strategie di cooperazione tra aziende e mitigazione del rischio operativo: i vantaggi competitivi della rete di imprese*, in *Economia Aziendale e management*, a cura di G. AIROLDI, G. BRUNETTI, G. CORBETTA, G. INVERNIZZI, Egea, Milano.

⁸ C. GIUNTI (2015), *Reti formali/informali. La mappatura delle reti dall'indagine*, in *Istituto Nazionale Documentazione Innovazione Ricerca Educativa*.

attori coinvolti e l'apporto richiesto da ciascuno.

La condizione minima affinché si possa parlare di rete è l'autonomia sia in termini giuridici sia in termini sostanziali. Da un lato si osserva il bisogno di mantenere una proprietà decisionale, dall'altro si avverte la necessità di un coordinamento di gruppo (delle imprese). La normativa attualmente in vigore prevede due modelli organizzativi che sono denominati: "rete contratto", e "rete soggetto".

La denominazione di "rete contratto", può essere definita come un modello di collaborazione tra imprese, che permette di realizzare progetti e obiettivi condivisi, mantenendo la propria indipendenza, autonomia e specialità.

La norma prevede che le imprese debbano predisporre un "programma di rete", ovvero un programma d'azione con l'obiettivo di accrescere la capacità innovativa e la competitività, delle singole imprese sul mercato, e globalmente della stessa rete.

La "rete contratto" restituisce ottime performance alle imprese coinvolte, in termini di efficacia, di forza organizzativa, di competitività e di risultati economici (di mercato). I maggior risultati sono raggiunti in quelle reti dove è stimolato lo scambio di conoscenza, effetto amplificato da regole chiare e descritte. I benefici conseguiti dalle imprese sono valutati in termini di: i) aumento del fatturato (42,5%), ii) aumento degli investimenti tecnologici (47%), iii) aumento dell'occupazione (35%), iv) aumento delle esportazioni (25,2%), v) diminuzione dei costi di produzione (24%). Va segnalato inoltre, che il 32% delle imprese dichiara che le esportazioni sono rimaste stabili, mentre il 40% dichiara di non aver avuto nessun aumento, a dimostrazione della scarsa propensione all'internazionalizzazione del tessuto produttivo italiano.

Lo strumento della "rete contratto" si è dimostrato inoltre, un ottimo volano per fronteggiare la crisi economica che ha colpito il nostro paese; le aspettative per il futuro portano a dedurre che può essere positivamente impiegato come driver di crescita e di internalizzazione soprattutto, per le micro e piccole imprese italiane.

La "rete soggetto" è definita come un centro autonomo di imputazione di rapporti giuridici attivi e passivi. Si tratta di un soggetto giuridico distinto, rispetto alle imprese retiste. La rete soggetto opera tramite i propri organi esecutivi, è dotata di autonomia patrimoniale perfetta, le imprese che decidono di cooperare danno vita ad una nuova realtà societaria che è definita "Rete Soggetto".

Da un esame dei dati relativi al primo semestre 2020, possiamo contare nel panorama Italiano, circa 36.326 imprese impegnate in contratti di rete (Dati info-camere, 2020).

Sulla base delle tipologie riconosciute, la “rete contratto” continua ad essere la più diffusa, con 5317 contratti, rispetto alla “rete soggetto”, che annovera circa 894 contratti. (Figura 1.1.).

Si registra, inoltre, nel secondo semestre un tasso di crescita complessivo di circa il 5,2%; più specificatamente nella “rete-contratto” la percentuale di crescita si attesta intorno al 5,5% (base semestrale, 2020), nella “rete-soggetto”, il tasso di crescita più contenuto è pari a circa il 3,9%.

La suddivisione delle imprese in rete, su base geografica-regionale, vede il Lazio in testa con il maggior numero di imprese in rete, seguita dalla Lombardia, Veneto, Campania, Toscana ed infine dalla Puglia (Figura 1.2.).

Dall'analisi della suddivisione delle imprese in rete per settori di attività economica, si evince che la filiera agroalimentare risulta essere la prima per numero di imprese in rete, seguita dal commercio, dal settore delle costruzioni e dei servizi professionali (Figura 1.3.).

Per tipologia di contratto, nelle “reti-contratto”, il settore agroalimentare è rappresentato nella misura di circa il 25%, seguito dal settore delle costruzioni (12%), dal settore del commercio (9%), ed il infine dal settore della meccanica (8%). Percentuali minori si registrano nel settore dei servizi socio-sanitari e dei servizi operativi, con percentuali non superiori al 4%.

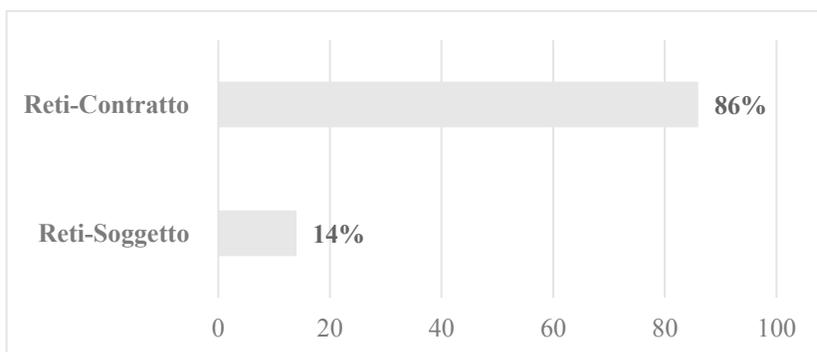


Fig. 1.1. Tipologie contratti di rete in Italia. (Info Camere 2020 dati %).

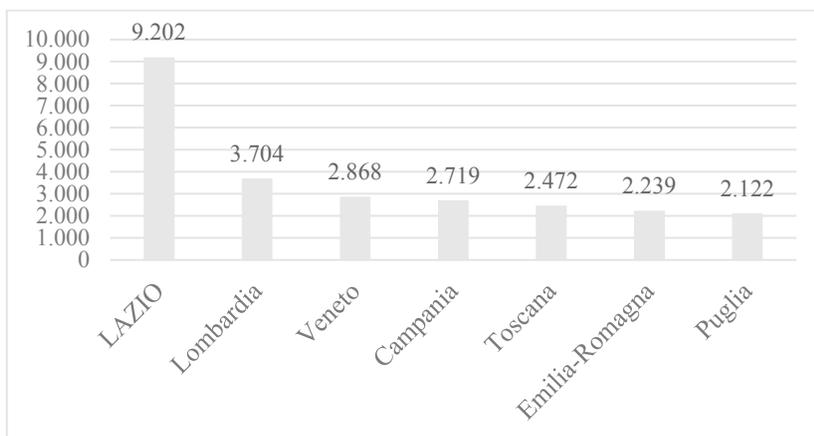


Fig. 1.2. Distribuzione Geografica-Territoriale Imprese in rete in Italia. (Report reti Impresa 2019, n. imprese).

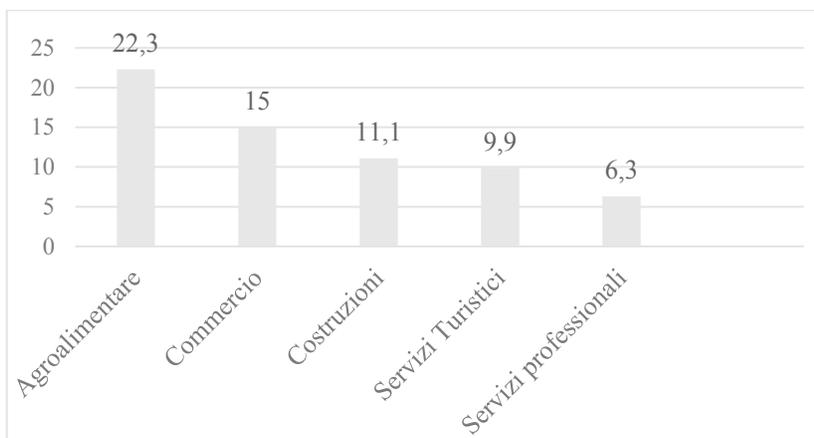


Fig. 1.3 Suddivisione delle imprese in rete in Italia per settori economici. (Info-camere 2020 dati %).

1.3. I contratti di rete nel settore agroalimentare

Nei contratti di rete in Italia, il settore agroalimentare costituisce la filiera più importante.

La filiera agroalimentare, rappresenta il 23% del totale nazionale con circa 1655 contratti di rete su una presenza di imprese impegnata di circa 8.267. (Info-camere, 2020).

Rispetto alla tipologia dei contratti di rete, il 78% delle imprese agroalimentari sceglie la "rete-contratto", mentre il 22% aggrega reti-soggetto. L'analisi della filiera agroalimentare mostra una tendenza in

aumento delle imprese in rete, di circa il +4,8% nei primi mesi del 2020.

Quando parliamo di filiera agroalimentare o agrifood, intendiamo riferirci sia alle coltivazioni agricoli e produzione di prodotti animali, alla silvicoltura alla pesca, sia alle industrie di trasformazioni, industrie alimentari e delle bevande. Tra i comparti della filiera agroalimentare le imprese impegnate in contratti di rete sono, l'83% per l'agricoltura, prodotti animali e servizi connessi, il 12% per l'industria alimentari e percentuali più contenute, per le imprese di trasformazione (Figura 1.4.).

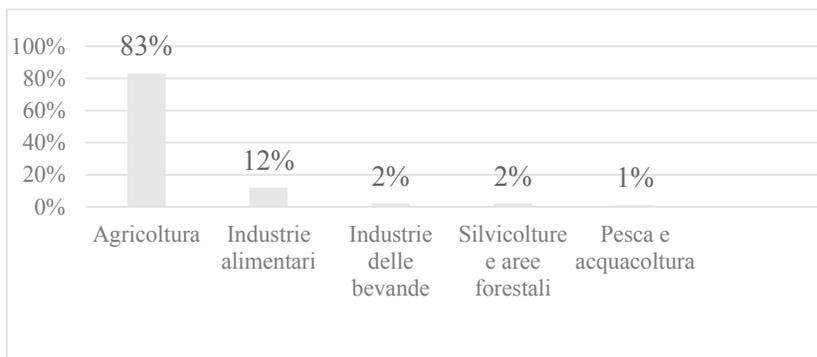


Fig. 1.4. Suddivisione per filiere merceologiche delle imprese in rete. (Info-camere 2020).

La distribuzione geografica delle imprese in rete relative alla filiera agroalimentare vede il nord in testa, seguito dal sud e isole, ed il centro con una percentuale del 29% (Figura 1.5.).

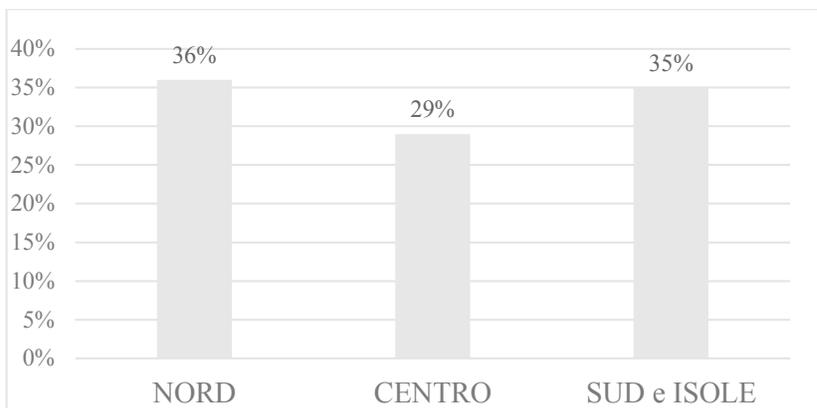


Fig. 1.5. Suddivisione per distribuzione geografica delle imprese in rete Filiera agro-alimentare. (Info-camere 2020).

1.3.1. Un'analisi Regionale e Provinciale tra opportunità e minacce

Il sistema agroalimentare anche definito agri-food, rappresenta nel Lazio il 3% dell'intera economia regionale, e contribuisce con una percentuale del 6% all'agri-food nazionale.

Risulta di discreto interesse anche il dato relativo all'occupazione, le 3.440 imprese presenti, impiegano quasi 17.000 dipendenti (Dati Lazio innova agri-food 2020).

Il settore dell'agri-food, rappresentato dall'agricoltura e dall'industria alimentare, costituisce un terreno ottimale per l'integrazione di strumenti ad alto contenuto tecnologico, come le nanotecnologie, i materiali avanzati, le biotecnologie, ed il settore dell'ITC (*international and communication technologies*); questi strumenti sono volti allo sviluppo dell'agricoltura di precisione e la transizione verso l'agricoltura 4.0, e una produzione sostenibile, attraverso l'applicazione di biotecnologie, per la tutela dell'ambiente e delle biodiversità.

Il settore agri-food presenta dei punti di forza e dei punti di debolezza; i punti di forza sono da ricercarsi nella qualità dei prodotti, nel legame con il territorio e le sue tradizioni, negli elevati standard di sicurezza alimentare (tracciabilità), e nella propensione all'innovazione; tra i punti di debolezza annoveriamo la forte frammentazione delle aziende agricole che si riflette in una polverizzazione nell'industria alimentare, con scarso ricorso a fenomeni di concentrazione o fusione, e bassa tendenza all'internazionalizzazione.

La provincia di Latina occupa un posto fondamentale nel settore agri-food sia a livello regionale che a livello nazionale. Nel fertile territorio dell'Agro Pontino, hanno origine circa il 40% delle esportazioni agroalimentari del Lazio. Tra i comparti della filiera agro-alimentare, le imprese impegnate nella trasformazione dei prodotti, seppur in numero minore, rispetto alle imprese produttrici di materie prime (agricoltura), manifestano una propensione più spiccata nel "fare rete".

L'opportunità di fare impresa, nel comune di Latina, ha trovato la sua approvazione in un protocollo di intesa tra due più importanti associazioni provinciali: la Confindustria e la Confagricoltura, che hanno dato vita alla prima rete agroindustriale della regione Lazio.

La prima rete di impresa di Latina è quindi, "Agroindustria Pontina"⁹,

⁹ Il contratto di rete "agroindustria Latina" segue la firma del protocollo tra Confindustria e

con l'obiettivo di creare, le condizioni per una sinergia atta a promuovere i prodotti locali, e a salvaguardare le tipicità del territorio, sia all'interno del suo mercato, sia all'esterno, valorizzando l'export e i processi di internazionalizzazione, creando nuove opportunità economiche, produttive e occupazionali.

L'opportunità di fare impresa, nel comune di Latina, trova sostegno anche nella finanza agevolata della Regione Lazio. Finanziamenti della regione Lazio, che riguardano la costituzione di programmi di rete¹⁰, sono stati promossi dal comune di Latina per la realizzazione di un "programma di rete" con l'obiettivo di migliorare lo sviluppo e la competitività della collettività e delle imprese.

Numerose sono state le domande presentate per l'avviso pubblico al finanziamento dei programmi relativi alle "reti di impresa tra attività economiche", dove resta confermato un posto importante da parte della provincia di Latina (Figura 1.6).

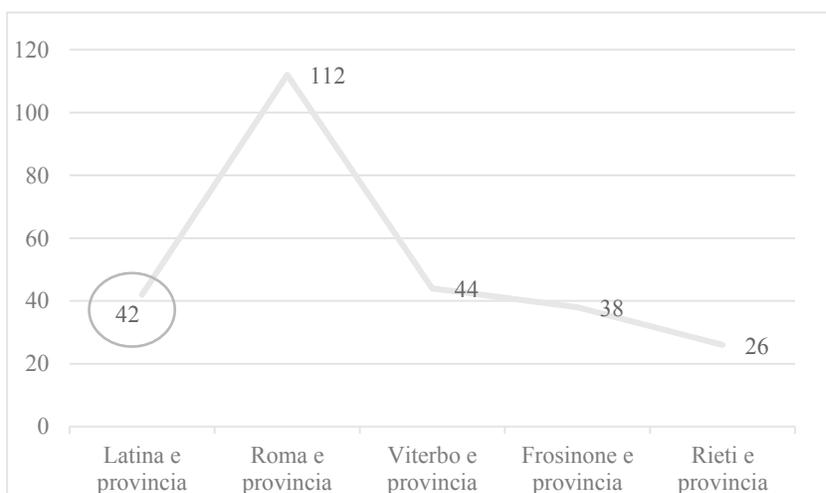


Fig. 1.6. Suddivisione dei Progetti di Rete per Provincia. (dati info-camere 2020).

Confagricoltura, con atto notarile in Latina nel 2012. Rappresenta un'associazione tra imprese del tessuto provinciale pontino, appartenenti a vari settori merceologici: Cosmari (settore ecologia), la Fondazione Bio-Campus, Casa olio Sperlonga (settore oleario), Industria latticini Cuomo, (settore lattiero-caseario), Villa Gianna (settore vitivinicolo), Industria alimentare Ottaviani (settore ortaggi e verdure).

¹⁰ La determina per la costituzione di un programma di rete nel comune di Latina, è stata pubblicata nell'albo pretorio insieme all'avviso pubblico e al modello di domanda il 6 maggio 2022. La dotazione finanziaria per il comune di Latina arriva fino a 100.000 mila euro per ogni programma di rete.

La sfida futura sarà basata sulla convinzione che l'eccellenza del comparto agro-alimentare della provincia di Latina, in simbiosi con i fattori evolutivi dell'industria 4.0, e attraverso l'apporto di modelli organizzativi diversi (contratti di rete), possano determinare uno sviluppo qualitativo e quantitativo del prodotto tipico pontino, con evidenti riflessi sulla produttività e sull'efficienza, in termini, sia economici che occupazione.

Bibliografia

- BIGHI S. (2021), *Contratti di rete in Italia. Un'analisi delle imprese che hanno costituito le reti soggetto*, in *Journal of Applied Economics*, June, XL (1).
- CAIZZO M., CARNAZZA P., SARACINO P. (2012), *Contratti di rete: aspetti normativi, strutturali e principali risultati di un'indagine qualitativa*, in *Argomenti Edizioni*.
- COMUNE DI LATINA, avviso pubblico, progetti europei, Latina, determina 6 maggio 2022
- GIUNTI C. (2015), *Reti formali/informali. La mappatura delle reti dall'indagine Indire*, in *Istituto Nazionale Documentazione Innovazione Ricerca Educativa*.
- INFO-CAMERE (2020), *analisi descrittiva reti d'impresa, dati nazionali*.
- INFO-CAMERE (2020), *analisi descrittiva reti d'impresa, dati provinciali e regionali, Latina*.
- RETI IMPRESA (2020), *Report sulle reti di imprese in Italia*, a cura di reti impresa.
- REGIONE LAZIO (2020), *La filiera agroalimentare in rete, Agrifood, Lazio Innova*.
- RICCIARDI A. (2010), *Strategie di cooperazione tra aziende e mitigazione del rischio operativo: i vantaggi competitivi della rete di imprese in Economia Aziendale e management*, a cura di AIROLDI G., BRUNETTI G., CORBETTA G., INVERNIZZI G., Egea, Milano.
- RICCIARDI A., PASTORE P. (2010), *Outsourcing strategico, tecniche di gestione, criticità, vantaggi competitivi*, F. Angeli.
- RICCIARDI A. (2004), *Le reti d'impresa. Viaggi competitivi e pianificazione strategica*, F. Angeli, Milano.
- SAZZARO A. (2010), *Reti D'impresa e Territorio. Tra vincoli e nuove opportunità dopo la crisi*, Il Mulino, Bologna.
- SEDDA S. R., PAIOLA M. (2009), *Il management della creatività. Reti, comunità e territori*, Carrocci, Roma.
- SPOTO G. (2018), *I contratti tra imprese*, Giappichelli Editore, Torino.
- TOMASSINI L. (2002), *Competere in Rete. Evoluzione e cambiamenti nella società, nell'economia e nell'impresa*, F. Angeli, Milano.

Reti d'impresa: profili giuridici, economici e sviluppi nel territorio della provincia di Latina

Colozzi Chiara, Sara Fiorentini, Elisa Marrocco

1.1. Introduzione

Il tessuto imprenditoriale italiano è caratterizzato dalla presenza di piccole e medie imprese. La ridotta dimensione rappresenta un forte limite per il perseguimento di maggiori livelli di efficienza, per l'attuazione delle strategie e per affrontare le sfide poste dal mercato¹. Al fine di aggirare tali ostacoli, sono andate diffondendosi nel sistema produttivo italiano fenomeni aggregativi come i distretti industriali, le reti d'impresa ed altre forme di collaborazione².

Il contratto di rete è stato introdotto nel nostro ordinamento giuridico nel 2009 con l'art. 3 comma 4-ter del D.L. 10 Febbraio 2009 n. 5 (cd. Decreto incentivi), convertito con modificazioni dalla legge L. 9 Aprile 2009 n. 23 e poi rivisitato ad opera della L. 122/2010.

La rete d'impresa rappresenta uno strumento con il quale le imprese possono collaborare sulla base di un programma comune al fine

¹ Alla luce della durevole stagnazione dell'economia italiana, oggi lo sviluppo delle imprese implica che esse accedano ai mercati esteri, specie quelli più dinamici, che si collocano nei paesi emergenti, soprattutto nell'Asia orientale. Ma gli studi disponibili validano l'intuizione che la capacità/scelta di un'impresa di esportare, tanto più se in mercati esteri distanti, è tanto più probabile quanto maggiore è la dimensione dell'impresa stessa. Perciò, la pur vivace imprenditorialità italiana sconta oggi un serio handicap dovuto al fatto che la dimensione media d'impresa è in Italia insolitamente bassa. C. ALTOMONTE, F. FERRI (2012), *Per lo sviluppo d'impresa: Reti non gabbie. Il Contratto Di Rete Per La Crescita Delle Imprese in Quaderni Di Giurisprudenza Commerciale*.

² Si veda anche: C. BENTIVOGLI, F. QUINTILIANI, D. SABBATINI (2013), *Il contratto di rete: limiti e opportunità*, in *L'industria*, 347-354.

di aumentare il proprio potenziale d'innovazione e di conseguenza anche la propria competitività, specie nei mercati esteri. Questo senza dover rinunciare alla propria autonomia (le imprese continuano a svolgere la propria attività in modo parallelo a quello della rete).

La collaborazione tra imprese si può sostanziare nello scambio di informazioni, tecnologie, conoscenze, *best practices* e capacità innovative.

Va rilevato come, la collaborazione che si instaura tra le imprese deve essere intesa in senso ampio, infatti come vedremo successivamente, nella parte quantitativa del presente elaborato, l'accordo può coinvolgere imprese appartenenti a diversi settori ed ambiti territoriali³.

L'elaborato si pone il fine ultimo di sistematizzare la letteratura nazionale sul tema. Dopo una definizione dei profili giuridici e il ricorso ad alcuni dati statistici sulle reti nazionali e locali, il contributo vuole effettuare una mappatura dei contributi circa le reti di impresa nell'ambito del dibattito nazionale. Seguendo la prassi consolidata in letteratura, sono stati utilizzati per la definizione dei contributi sul tema i database tra i più utilizzati dagli studiosi di economia aziendale: Scopus e Google Scholar. L'analisi ha permesso di individuare 63 pubblicazioni in lingua italiana tra articoli e libri.

1.2. Profili giuridici

1.2.1. Ambito soggettivo di applicazione

Il contratto di rete può essere stipulato solo tra soggetti aventi natura giuridica di imprenditori, necessariamente tra due o più di essi⁴.

Ad enfatizzare questo requisito necessario per poter partecipare al contratto di rete è il comma 4-quater, il quale prevede che *"il contratto di rete è soggetto ad iscrizione nella sezione del Registro delle Imprese presso cui è iscritto ciascun partecipante"*, regola che presuppone la qualifica di imprenditore⁵.

Il testo della norma non individua il tipo di impresa che può partecipare al contratto di rete, pertanto, si può ritenere che il contratto sia aperto sia alle imprese commerciali che a quelle agricole, sia a quelle

³ Questo va a differenziare in maniera significativa le reti d'impresa dai distretti industriali.

⁴ A. DI SAPIO (2011), *I contratti di rete tra imprese* in rivista del notariato, 206.

⁵ M. MALTONI, P. SPADA (2011), *Il "Contratto Di Rete"*, in *fondazione italiana del notariato e GRUPPO24ORE* (ed.).

collettive che a quelle individuali ed anche ai consorzi, società cooperative ed altre forme giuridiche. Possono finanche partecipare imprese estere che non operano sul territorio nazionale.

Va rilevato anche che vi è la possibilità di prevedere la partecipazione di professionisti, a tal proposito si ricorda che il Jobs act (Legge n. 81 del 2017) ha introdotto, infatti, la possibilità di stipulare il contratto di rete tra soli professionisti.

1.2.2. Oggetto del contratto

Il contratto di rete ha ad oggetto un programma comune (cd. Programma di rete), nel quale le imprese individuano gli obiettivi da perseguire, le attività economiche da svolgere, nonché enunciano i diritti e gli obblighi delle stesse.

La legge lascia ampia autonomia negoziale alle parti contraenti nell'individuare i diritti e gli obblighi che con la stipula del contratto si assumeranno e questo rappresenta un elemento di elasticità che caratterizza il contratto di rete. Gli obblighi possono essere di fare, non fare o di dare e quindi riguardare, ad esempio, la riservatezza in ordine ad informazioni che vengono scambiate nell'ambito della rete o le parti potrebbero impegnarsi a non aderire in altre reti e quindi prevedere il vincolo di esclusività⁶.

Le attività che possono svolgere all'interno della rete sono di tre tipologie:

1. Collaborazione in ambiti attinenti all'esercizio delle proprie imprese;
2. Scambio di informazioni e prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica (es. sviluppo in comune di un'attività di ricerca);
3. Esercizio in comune di una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa.

1.2.3. Durata del contratto

Riguardo la durata del contratto di rete la normativa non fornisce particolari indicazioni, afferma unicamente che la durata del contratto di rete è pari a quella indicata nel contratto stesso. In linea di massima l'interpretazione che viene data è quella che la durata del contratto debba essere commisurata al tempo necessario al perseguimento degli obiettivi e degli scopi comuni fissati nel programma di rete.

⁶ RETIMPRESA, GUIDA ALLE RETI D'IMPRESA (2018), *Manuale operativo sul Contratto di rete per imprenditori, professionisti ed esperti*.

In mancanza dell'indicazione della durata, il contratto deve intendersi stipulato a tempo indeterminato con la conseguenza che le parti potranno recedere in qualsiasi momento con un congruo preavviso. Laddove è indicata la durata, il contratto si intende stipulato a tempo determinato ed il recesso può avvenire soltanto al manifestarsi di una giusta causa. Il contratto può prevedere altre cause di recesso⁷.

1.2.4. Il fondo patrimoniale comune e la nomina dell'organo comune

Il comma 4-ter prosegue prevedendo la possibilità di istituire un fondo patrimoniale comune e di nominare un organo comune. Trattasi di due elementi facoltativi, non rilevanti al fine della qualificazione del contratto. L'istituzione del fondo comune diviene obbligatoria solo nel caso in cui si intende dotare la rete di personalità giuridica (reti-soggetto). La legge chiarisce che la loro previsione non determina automaticamente l'acquisizione della personalità giuridica da parte della rete ma è necessario, a tal fine, assolvere ad un ulteriore adempimento pubblicitario, ossia l'iscrizione nella sezione ordinaria del registro delle imprese nella cui circoscrizione ha sede la rete.

Con il fondo patrimoniale si mira a dotare la rete di risorse utili per lo svolgimento delle attività della stessa. Nell'eventualità in cui sia istituito, le parti individuano la misura ed i criteri di valutazione dei conferimenti iniziali e degli eventuali conferimenti successivi, nonché le regole di gestione dello stesso⁸.

Il legislatore consente di costituire il fondo con due modalità: o attraverso l'apporto di conferimenti da parte delle imprese o per mezzo di patrimoni destinati di cui all'art. 2447-bis, lett. a) cod. civ.

Indipendentemente dal fatto che la rete sia dotata di personalità giuridica o meno, al fondo patrimoniale comune si applica, in virtù dell'espresso richiamo da parte del legislatore agli artt. 2614 e 2615 del cod. civ., la disciplina prevista per il fondo consortile (ConSORZI con attività esterna). Di conseguenza, il fondo comune è autonomo rispetto a quello delle singole imprese retiste: non è attaccabile dai creditori particolari delle singole imprese ed i creditori particolari della rete potranno far valere i propri diritti acquisiti, a seguito delle obbligazioni

⁷ G.F. CAMPOBASSO (2017), *Le reti d'impresa*, in *Diritto commerciale*, Vol. I *Diritto dell'impresa*, 296.

⁸ *Ibid.*, p. 73.

assunte dalla rete⁹, solo sul fondo comune. Inoltre, le imprese, per tutta la durata del contratto, non potranno chiedere la divisione del fondo¹⁰.

Veniamo ora all'eventualità in cui le parti decidono di istituire l'organo comune¹¹, ossia l'organo incaricato di gestire l'esecuzione del contratto o di gestire parti o fasi di esso.

La nomina dell'organo comune¹² avviene per la prima volta al momento della stipula del contratto, il quale dovrà indicare, ai sensi della lett. e) del comma 4-ter: nome, ditta, ragione o denominazione sociale dell'organo, i poteri di gestione e di rappresentanza conferiti, nonché le regole per la sua eventuale sostituzione¹³.

Il rapporto gestorio che si instaura, tra la rete e l'organo comune, può essere ricondotto allo schema del mandato. Quindi, l'organo opera come mandatario con o senza rappresentanza a seconda che questa gli venga conferita dalle imprese retiste, con la conseguente applicazione degli artt. 1703-

⁹ La norma distingue fra "obbligazioni assunte in nome del consorzio" dai suoi rappresentanti e "obbligazioni assunte dagli organi del consorzio per conto dei singoli consorziati". Per le prime, risponde esclusivamente il consorzio ed i creditori possono far valere i loro diritti solo sul fondo consortile (art. 2615, 1 comma). (...) Maggiormente tutelati sono invece i terzi quando si tratta di obbligazioni assunte dagli organi del consorzio per conto dei singoli consorziati. Per tali obbligazioni rispondono solidalmente sia il consorziato o i consorziati interessati, sia il fondo consortile. È inoltre previsto che, in caso di insolvenza del consorzio interessato, il debito dell'insolvente si ripartisce fra tutti gli altri consorziati in proporzione delle loro quote (art. 2615, 2 comma). (G.F. CAMPOBASSO (2017), "Le reti d'impresa", in *Diritto commerciale*, Vol. I "Diritto dell'impresa", 273-274).

¹⁰ Si veda anche: R. LOMBARDI (2015), *Il fondo patrimoniale*, in *Le reti d'impresa in economia aziendale, profili critici e interpretativi*, 31.

¹¹ Facoltativa è pure la costituzione di un organo comune incaricato di gestire in nome e per conto dei partecipanti l'esecuzione del contratto o di singole fasi dello stesso. (...) la legge rimette agli accordi contrattuali non solo decidere sulla presenza dell'organo, ma anche determinare il contenuto dei suoi poteri di gestione e di rappresentanza. (...) viene nominato per la prima volta nel contratto di rete ed il contratto stesso deve disporre le regole relative alla sua eventuale sostituzione: perciò, in assenza di previsioni, il soggetto nominato rimane in carica a tempo indeterminato: tuttavia deve in ogni caso ammettersi la possibilità della sua revoca per giusta causa con decisione unanime degli altri contraenti. (G.F. CAMPOBASSO (2017), "Le reti d'impresa", in *Diritto commerciale*, Vol. I "Diritto dell'impresa", 293-299).

¹² Si può trattare sia di un organo collegiale che monocratico, in entrambi i casi può essere composto sia da soggetti interni alla rete (o loro rappresentanti) che da soggetti esterni.

¹³ In assenza di previsioni, il soggetto nominato resta in carica a tempo indeterminato; tuttavia, deve in ogni caso ammettersi la possibilità della sua revoca per giusta causa con decisione unanime degli altri contraenti. (G.F. CAMPOBASSO (2017), "Le reti d'impresa", in *Diritto commerciale*, Vol. I "Diritto dell'impresa", 297)

1730 cod. civ, salvo deroga delle parti.

La legge specifica i casi in cui all'organo comune sono conferiti, salvo diverse disposizioni, i poteri di rappresentanza (fonte legislativa), ossia: *“nelle procedure di programmazione negoziata con la PA, nelle procedure inerenti ad interventi di garanzia per l'accesso al credito e in quelle inerenti allo sviluppo del sistema imprenditoriale nei processi di internazionalizzazione e di innovazione previsti dall'ordinamento, nonché all'utilizzazione di strumenti di promozione e tutela dei prodotti e marchi di qualità o di cui sia adeguatamente garantita la genuinità della provenienza”*. Al di fuori di queste ipotesi, l'individuazione dei predetti poteri è rimessa all'autonomia negoziale delle parti¹⁴.

1.2.5. La forma contrattuale

Per quanto concerne la forma, la legge prescrive che, *“ai fini degli adempimenti pubblicitari”*, il contratto può essere stipulato alternativamente mediante:

1. Atto Pubblico → con l'idoneo intervento del notaio alla redazione del contratto stesso;
2. Scrittura Privata Autenticata → in cui anche qui la presenza del notaio risulta essere necessaria, seppur solamente nel momento in cui avviene l'autenticazione delle firme dei partecipanti al contratto;
3. Atto firmato digitalmente da ciascun imprenditore o rappresentante legale delle imprese (ai sensi dell'art. 25 D.lgs. 82/2005) → aderenti secondo un modello standard tipizzato con decreto ministeriale. In tal caso il contratto viene registrato presso l'agenzia delle entrate.

Dunque, non vi è dubbio che si tratta di un contratto a forma vincolata, pena nullità dello stesso (forma *ad substantiam*).

Come stabilito sempre nell'art. 3 del D.L. 5/2009 al comma 4-ter *“Il contratto di rete è soggetto ad iscrizione nella sezione del registro delle imprese presso cui è iscritto ciascun partecipante”*; trattasi di un adempimento pubblicitario con **effetti costitutivi** in quanto il contratto inizia a far decorrere i suoi effetti *“da quando è stata eseguita l'ultima delle iscrizioni prescritte a carico di tutti coloro che ne sono stati sottoscrittori originari”*¹⁵.

Ai medesimi oneri pubblicitari, sono assoggettate anche le modifiche del contratto e dei soggetti contraenti.

¹⁴ Ibid., p. 73.

¹⁵ Per approfondire sul tema della forma del contratto si veda, senza pretesa di esaustività: M. MALTONI, P. SPADA (2011), *Il Contratto Di Rete*, in fondazione italiana del notariato.

1.2.6. Elementi costitutivi e facoltativi

Gli elementi del contratto di rete sono disciplinati dalla legge che prevede l'obbligatorietà di alcuni di questi (elementi costitutivi), necessari alla sussunzione del contratto stipulato tra le parti nella fattispecie del contratto di rete, mentre per altri, la facoltatività/eventualità (elementi eventuali).

Tra quelli obbligatori:

1. Il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale di ogni partecipante, (sia se questi sottoscrivono il contratto all'origine che in un secondo momento) la denominazione e la sede della rete, qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune;
2. L'indicazione degli obiettivi strategici di innovazione e di innalzamento della capacità competitiva dei partecipanti e le modalità concordate tra gli stessi per misurare l'avanzamento verso tali obiettivi¹⁶;
3. La definizione di un programma di rete, che definisca i diritti e gli obblighi di ogni partecipante;
4. La durata del contratto;
5. Le eventuali modalità di adesione di altri imprenditori, le cause facoltative di recesso anticipato e le condizioni per l'esercizio di questo diritto;
6. Le regole per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia o aspetto d'interesse comune che non sia di competenza dell'organo comune.

Tra gli elementi facoltativi:

1. L'istituzione del fondo patrimoniale comune;
2. L'istituzione dell'organo comune;
3. La previsione di cause facoltative di recesso anticipato e delle condizioni per l'esercizio di tale diritto.

¹⁶ M. FERRARO, G. MARTINELLI, L. MASON, F. MURARO, R. RANALLI, E. SESTINI, D. TOSON (2017), *Le reti d'impresa*, in *Ordine dei dottori commercialisti e degli esperti contabili di Padova*, 31-36; di cui se ne riporta un estratto: "La definizione di obiettivi strategici caratterizza e diversifica il contratto di rete da altre forme di aggregazioni occasionali, quali ad esempio le ATI (associazioni temporanee di imprese). La necessaria indicazione degli obiettivi strategici, che le parti contraenti si sono prefissati di raggiungere attraverso l'esecuzione del contratto di rete, deve essere accompagnata dall'indicazione delle modalità con cui le parti misureranno, durante l'esecuzione del contratto di rete, il rispettivo avanzamento verso i suddetti obiettivi. Si tratta di meccanismi di non facile definizione e che hanno lo scopo di consentire una verifica, nel corso del tempo, circa l'idoneità del contratto di rete a dare soddisfazione a tutte le parti contraenti".

1.3. La distinzione tra rete contratto e rete soggetto

Come evidenziato precedentemente il contratto di rete nasce come strumento meramente contrattuale che nonostante l'obbligo d'iscrizione al registro delle imprese non fornisce automaticamente la soggettività giuridica. Nel momento in cui le aziende "retiste" manifestassero la volontà di creare con la rete un soggetto giuridico autonomo, diverso dalle imprese contraenti, potranno far acquisire soggettività giuridica alla rete, che in questo caso verrà definita rete soggetto, di modo da poterla distinguere dalla già menzionata rete contratto.

Nel panorama attuale gli imprenditori che intendono creare una rete d'impresa possono scegliere tra queste due forme alternative che producono, ovviamente, due diversi effetti.

La rete contratto individua un modello contrattuale "puro" che concede completa autonomia ai contraenti che lo hanno sottoscritto.

Nella rete contratto gli atti posti in essere in esecuzione del programma di rete producono i loro effetti direttamente nelle sfere giuridiche dei partecipanti.

Pertanto, la stipula di un contratto di rete non comporta alcuna modificazione della soggettività tributaria delle imprese aderenti, tanto meno alcuna modificazione della soggettività tributaria della rete risultante dall'accordo stesso.

In relazione alla fiscalità della rete contratto, i costi ed i ricavi derivanti dalla partecipazione alla rete sono deducibili o imponibili dai singoli partecipanti secondo le regole impositive fissate dal Testo Unico e devono essere indicati nella dichiarazione dei redditi degli stessi. Inoltre, la fatturazione attiva e passiva deve essere ripartita tra tutte le imprese aderenti.

La rete soggetto vede la nascita di un nuovo soggetto giuridico e quindi di un nuovo centro d'imputazione di situazioni giuridiche soggettive distinto dai singoli partecipanti della rete. In questo caso è come se ogni partecipante diventasse "socio" e assumesse tutte le caratteristiche per essere soggetto alla normativa fiscale, al fallimento ed alle altre procedure concorsuali, rientrare nel campo di applicazione della disciplina della responsabilità amministrativa degli enti derivante da reato, ex D.L. 231/2001.

La rete soggetto è quindi obbligata a dotarsi di partita IVA in quanto soggetto passivo del tributo è soggetta ad IRES (imposta sul reddito delle società) ed IRAP (imposta sul reddito delle attività produttive) in relazione all'attività esercitata.

1.3.1. I profili contabili dei contratti di rete

Negli interventi adoperati con il D.L. n. 179/2012 si è tentato di semplificare la disciplina relativa al contratto di rete, mediante ad esempio la riduzione degli adempimenti e dei costi relativi alla costituzione ed alla modifica del contratto.

Si sono voluti chiarire alcuni temi tuttora controversi per le imprese aderenti. Mediante la rete contratto, come abbiamo già accennato, con l'assenza della soggettività giuridica la "rete" non può stipulare contratti, acquistare beni e servizi, assumere personale o effettuare investimenti autonomamente, questo implica che le imprese aderenti al contratto di rete dovrebbero individuare tra di esse l'impresa che dovrebbe stipulare questi accordi e le successive modalità di ripartizione, comportando difficoltà nella gestione contabile, negli investimenti effettuati e nelle agevolazioni ricevute. Con la rete contratto, infatti, le citate questioni operative continueranno a manifestarsi, ed i contratti stipulati dovranno essere imputati secondo le regole ordinarie in tema di mandato con o senza rappresentanza.

Il legislatore con le ultime modifiche normative ha voluto ulteriormente distinguere due fattispecie di reti:

1. Reti leggere: caratterizzate dai soli contenuti obbligatori, sprovviste di fondo patrimoniale comune e non necessariamente dotate di un organo comune;
2. Reti pesanti: dotate di un fondo patrimoniale comune ed eventualmente di un organo comune, le quali a loro volta possono acquisire la soggettività giuridica alle condizioni previste, divenendo così delle "reti soggetto"¹⁷.

Come abbiamo già visto, sono sostanzialmente due le macrocategorie in cui vengono suddivisi i contratti di rete:

- Reti contratto, contratti di rete non dotati di soggettività giuridica;
- Reti soggetto, con soggettività giuridica.

La normativa prevede che indipendentemente dall'assunzione o meno della soggettività giuridica, alla rete possa essere attribuita anche un'autonomia patrimoniale, in tal caso la limitazione della responsabilità deve essere controbilanciata da specifici obblighi formativi. In questo caso le reti dotate di autonomia patrimoniale possono essere

¹⁷ P. PASTORE (2021), *Accordi e reti tra imprese. Pianificazione strategica e controllo delle performance*, FrancoAngeli, Milano.

definite reti a regime speciale¹⁸.

Combinando le varie possibilità si possono identificare le seguenti tipologie di reti:

1. Rete contratto leggera: viene stipulato un contratto di rete senza un fondo patrimoniale comune, e si ha la facoltà di istituire o meno un organo comune, non si ha né autonomia patrimoniale né soggettività giuridica.

Le reti contratto leggere non sono soggette ad alcun obbligo contabile, né di pubblicità, l'eventuale organo comune o l'impresa che verrà riconosciuta come capofila possono impostare un sistema di rilevazione contabile facoltativo, finalizzato solamente al controllo di gestione del progetto di rete ed alla rendicontazione dell'attività complessiva.

La gestione della rete contratto leggera può essere di tre tipologie, la prima è l'imputazione diretta ai retisti, in cui, appunto, tutti i fatti giuridici derivanti dallo svolgimento di ciò che viene stabilito nel programma di rete vengono imputati ai retisti, secondo le modalità previste dal contratto di rete. La seconda tipologia è l'individuazione di un mandatario senza rappresentanza con l'imputazione delle singole operazioni, che si vede imputare tutti i fatti giuridici derivanti dal programma di rete, questo soggetto agisce in nome proprio e per conto dei retisti secondo le quote e le modalità previste dal contratto di rete. In fine, la gestione può essere imputata al mandatario senza rappresentanza con l'imputazione del saldo di gestione, a differenza del caso precedente questo soggetto che può essere l'organo comune se istituito, l'impresa capofila o un soggetto terzo ha l'obbligo di ripartire il risultato della gestione, attivo o passivo tra i retisti, secondo le quote e le modalità previste dal contratto di rete;

2. Rete contratto pesante: prevede la costituzione di un fondo patrimoniale, ma non i requisiti per acquisire autonomia patrimoniale e tanto meno soggettività giuridica.

Per la costituzione del fondo patrimoniale comune bisogna fare riferimento agli artt. 167 e seguenti del c.c. (Costituzione del fondo patrimoniale), nei quali si evidenzia l'esistenza di denaro e di beni che vengono destinati ad uno scopo specifico e l'assenza di un soggetto terzo dotato di soggettività giuridica.

¹⁸ F. CAFAGGI (2004), *Reti di imprese tra regolazioni e norme sociali. Nuove prospettive tra diritto e economia*, Il Mulino Prismi.

Con la costituzione del fondo patrimoniale comune i beni restano di esclusiva proprietà dei retisti aderenti alla rete contratto pesante, che tuttavia li destinano al programma comune oggetto di rete.

Per realizzare il fondo patrimoniale è necessaria l'apposizione di un vincolo di destinazione, su determinati beni, questo vincolo potrà essere fatto valere nei confronti dei terzi su quei beni caratterizzabili da un regime che renda nota a terzi l'esistenza del vincolo (beni immobili, beni mobili registrati, titoli di credito ecc.).

Per quanto riguarda il conferimento di denaro si precisa che alla rete contratto, pur essendo priva di soggettività giuridica, può essere attribuito un codice fiscale che le consente di aprire un conto corrente e depositare in banca le somme di denaro apportate dai retisti. Dette somme resteranno di proprietà dei retisti ma saranno destinate al programma comune di rete e gestite dal rappresentante previsto dal contratto di rete stesso;

3. Rete contratto a regime speciale: viene costituito un fondo patrimoniale comune e si hanno le caratteristiche per l'acquisizione di autonomia patrimoniale, ma non si acquisisce soggettività giuridica.

Tale tipologia di contratto di rete comporta notevoli difficoltà interpretative legate al fatto che, come già detto, alla rete viene assegnata autonomia patrimoniale in assenza di soggettività giuridica.

In merito, va sottolineato che l'assunzione dell'autonomia patrimoniale e il conseguente obbligo di deposito della situazione patrimoniale derivano direttamente dalla previsione contrattuale, indipendentemente dall'effettivo svolgimento dell'attività. I terzi che contraggono con la rete sono portati a conoscenza, grazie alla pubblicità legale del contratto di rete, dell'eventuale regime di autonomia patrimoniale della rete e potranno regolarsi di conseguenza, anche richiedendo garanzie aggiuntive;

4. Con riferimento invece agli aspetti contabili del contratto di rete a regime speciale, la legge prevede che *“entro due mesi dalla chiusura dell'esercizio annuale l'organo comune rediga una situazione patrimoniale, osservando, in quanto compatibili, le disposizioni relative al bilancio di esercizio della società per azioni”*;

5. Rete soggetto semplice: acquisisce la soggettività giuridica, ma non ha i requisiti per avere autonomia patrimoniale. È prevista la costituzione di un fondo patrimoniale comune.

Tali reti, non godendo di limitazioni di responsabilità, ma

rispondendo per il fondo patrimoniale comune in solido con i retisti, oltre agli specifici obblighi contabili non hanno altre incombenze di pubblicità a tutela dei terzi, ferma restando la necessità di redigere un bilancio ai fini fiscali e ai fini gestionali per la rendicontazione ai retisti dei risultati derivanti dalla attuazione del programma di rete.

Reti soggetto a regime speciale: in questo caso è prevista la costituzione di un fondo patrimoniale comune e di un organo comune che deve svolgere attività nei confronti di soggetti terzi. Si hanno, inoltre, tutte le caratteristiche che permettono di acquisire autonomia patrimoniale e soggettività giuridica.

Le reti soggetto a regime speciale, godendo di una limitazione di responsabilità, sono soggette sia agli specifici obblighi contabili, sia all'obbligo di redazione e deposito della situazione patrimoniale¹⁹ (Tabella 1.1.).

ADEMPIMENTO / TIPO DI CONTRATTO	Rete contratto leggera	Rete contratto pesante	Rete contratto a regime speciale	Rete soggetto semplice	Rete soggetto a regime speciale*
Fondo patrimoniale	NO	Sì	Sì	Sì	Sì
Personalità giuridica	NO	NO	NO	NO	NO
Soggettività giuridica	NO	NO	NO	Sì	Sì
Partita IVA	NO	NO	NO	Sì	Sì
Obblighi contabili	NO	NO	NO	Sì, se svolge anche attività commerciale	Sì
Situazione patrimoniale	NO	NO	Sì	NO	Sì
*Consideriamo "Reti soggetto a regime speciale" le sole reti dotate di soggettività giuridica che prevedono un organo comune che svolga, nei confronti di terzi attività commerciale o mista.					

Tab. 1.1. Classificazioni reti.

¹⁹ L. ANTONELLO, (coordinatore) M. FERRARO, G. MARTINELLI, L. MASON, F. MURARO, R. RANALLI, E. SESTINI, D. TOSON (2014), *Commissione di Studio Societario dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Padova - Gruppo di lavoro Reti di imprese.*

1.3.2. Reti soggetto: requisiti per la validità della soggettività giuridica

Come abbiamo già ampiamente spiegato, la rete d'impresa già contrattualmente dotata, per scelta dei contraenti, di un fondo comune e di un organo comune, può acquisire, per ulteriore scelta dei contraenti, la soggettività giuridica.

In sostanza la rete può essere un soggetto di diritto, che diviene un autonomo centro di imputazione di rapporti giuridici attivi e passivi, questa è un'opzione che viene a differenziare la rete contratto dalla rete soggetto sotto un ulteriore livello.

La differenza emerge sul piano del regime di pubblicità della rete che andrà iscritta nella sezione ordinaria del registro delle imprese indicandone la sede. Emerge in questo caso, l'autonomia di tale iscrizione rispetto alla pubblicità relativa alle vicende delle singole imprese partecipanti alla rete.

Inoltre, la pubblicità presso il registro delle imprese della stipula, della modifica o dell'estinzione di un contratto di rete di imprese si esegue mediante i moduli IS e S2, dedicati rispettivamente alla "modifica e cancellazione di imprenditore individuale dal registro delle imprese o di persona fisica dall'apposita sezione REA" ed a "modifica di società, consorzio, g.e.i.e, ente pubblico economico", precisandosi che il modulo S2 "va utilizzato, per i soggetti di cui sopra, per l'iscrizione nel Registro delle Imprese delle modifiche dei dati preesistenti".

Il contratto di rete, inizialmente, non poteva essere considerato un soggetto e come tale capace di iscrizione autonoma nel registro delle imprese, la partecipazione ad una rete poteva essere considerata al massimo una delle caratteristiche dell'impresa che andava ad aderire al contratto di rete, senza che dal punto di vista della pubblicità il contratto acquisisse rilevanza autonoma.

È stato, inoltre, introdotto un regime di semplificazione procedimentale per l'attuazione della pubblicità delle modifiche al contratto di rete, caratterizzato un obbligo di comunicazione fra registri delle imprese, da quello dell'impresa delegata alla pubblicità a quelli presso cui sono iscritte le altre partecipanti.

Con la duplicazione delle forme di pubblicità, quella presso la singola impresa e quella autonoma del contratto di rete, si andrebbe a contraddire la logica di semplificazione amministrativa e di riduzione degli oneri burocratici di cui il Paese necessita.

Di conseguenza, le modifiche applicate al contratto della rete-soggetto saranno pubblicizzate unicamente presso il registro delle imprese del luogo in cui viene stabilita la sua sede.

Tuttavia, il contratto pur possedendo suddetti requisiti potrebbe non esplicitare alcuna volontà di acquisire la soggettività giuridica. In questo caso, il notaio che ha autenticato l'atto al momento della sottoscrizione della pubblicità dovrà provvedere all'iscrizione del contratto di rete presso il registro delle imprese di ogni impresa aderente al contratto, piuttosto che procedere all'iscrizione autonoma del contratto medesimo presso la sezione ordinaria del registro delle imprese del luogo in cui la rete ha sede.

Ne deriva che, nel silenzio dei contraenti la volontà di far ottenere alla rete la soggettività giuridica debba essere formalizzata in via integrativa dell'originario contratto, viste le difficoltà che si potrebbero riscontrare sul piano dell'imputazione degli effetti giuridici derivanti dall'appartenenza alla rete.

“L'organo comune agisce in rappresentanza della rete, quando essa acquista soggettività giuridica e, in assenza della soggettività, degli imprenditori, anche individuali, partecipanti alla rete...”

Inoltre, *“entro due mesi dalla chiusura dell'esercizio annuale l'organo comune deve redigere una situazione patrimoniale, osservando in quanto compatibili, le disposizioni relative al bilancio d'esercizio della società per azioni, e la deposita presso l'ufficio delle imprese del luogo ove ha sede .*

Gli imprenditori possono optare per una rete contratto con soggettività giuridica anche in un momento successivo alla sottoscrizione del contratto, valgono in questo caso le stesse regole descritte in precedenza e riguardanti il contratto di rete con soggettività giuridica acquisita dal principio.

L'opzione per la soggettività giuridica non rappresenta una mera modifica contrattuale, in quanto va ad incidere sulle regole di imputazione degli effetti giuridici degli atti posti in essere dall'organo comune, e quindi, sulle regole in materia di rappresentanza dei singoli contraenti. La scelta, inoltre, richiede il consenso unanime dei partecipanti alla rete.

Nel caso in cui il contratto di rete fosse sprovvisto dei requisiti formali richiesti per l'iscrizione alla sezione ordinaria del registro delle imprese, sarà necessario provvedere a riformularlo integralmente nella forma idonea.

Nel caso in cui le parti decidessero, invece, di spogliare la rete della soggettività giuridica inizialmente prescelta sarà necessario un

preventivo processo di liquidazione del patrimonio del soggetto giuridico, con l'assegnazione dei diritti, tra cui marchi o beni immobili ai partecipanti.

1.3.3. Obiettivi, vantaggi ed opportunità per le imprese che istituiscono un contratto di rete

La scelta del contratto di rete consente alle imprese che lo sottoscrivono una serie di vantaggi di diversa natura. Permette in primis alle singole imprese di mantenere il proprio diritto all'identità e all'autonomia, l'uso di un "marchio tetto comune" consente infatti alle imprese di operare in modo congiunto preservando il proprio marchio e continuando ad operare in base alle proprie abilità garantendo al contempo alle partecipanti la possibilità di condividere obiettivi e strategie comuni. Le aggregazioni consentono inoltre l'ampliamento della gamma di beni e servizi prodotti, con conseguente aumento del livello di competitività delle imprese. Lo scambio di know-how rappresenta un'ulteriore opportunità per le imprese parte della rete, che avranno inoltre la possibilità di accedere a nuovi mercati e di mirare all'internazionalizzazione. Un altro importante beneficio che le imprese sottoscrittrici di un contratto di rete possono ottenere è una netta riduzione dei costi di produzione e dei costi per l'organizzazione e la partecipazione ad eventi, oltre alla possibilità di beneficiare di agevolazioni fiscali e di accedere più velocemente ed efficientemente ai finanziamenti.

La partecipazione alla rete porta inoltre all'acquisizione di elementi capaci di accrescere la competitività delle imprese oltre che la nascita di nuovi circuiti di natura commerciale, tecnica ed industriale. Da un punto di vista delle risorse umane consente l'incremento degli investimenti per acquisire nuovo know-how, con conseguente aumento e miglioramento del personale coinvolto ed innovazioni derivanti dalla nuova conoscenza.

Prendere parte ad un contratto di rete dona alle partecipanti maggiore visibilità e la possibilità di acquisire grazie alla sinergia nuove certificazioni di qualità e marchi commerciali.

Il risultato saranno una serie di benefici sul fronte economico finanziario quali l'aumento della stabilità del fatturato e la possibilità ampliare il bacino della domanda.

I benefici possono in definitiva essere riassunti in:

- la creazione di rapporto di collaborazione stabile e reciproca che duri nel tempo al fine di perseguire gli obiettivi strategici;
- di godere di una maggiore autonomia negoziale per individuare

l'oggetto del contratto integrando elementi sia dei contratti associativi che di mero scambio;

- l'introduzione di regole vincolanti per la collaborazione tra i partecipanti senza che sia necessario costituire una nuova società o un nuovo ente, mantenendo ciascuno la propria autonomia e la propria identità imprenditoriale.

Il contratto di rete consente inoltre di proiettare i suoi benefici anche a favore dei dipendenti degli enti e delle imprese partecipanti, consentendo la valorizzazione ed il miglioramento dell'ambiente di lavoro, del benessere e della professionalità dei lavoratori come volano per incrementare la competitività delle imprese partecipanti.

Tra i vantaggi che scaturiscono da tale accordo di collaborazione fra imprese emergono inoltre le economie di scala, la possibilità di ampliare l'offerta in termini di prodotti e servizi, la condivisione di know-how e l'utilizzo di innovazioni altrui, l'accesso agevolato a finanziamenti e contributi a fondo perduto e una dimensione più adatta ad operare sul mercato tanto nazionale quanto sui mercati esteri. Vi sono altri vantaggi dati dalle attuali condizioni dei mercati come il vantaggio competitivo che ne trarrebbero le imprese partecipanti in uno scenario caratterizzato come quello odierno dal rischio di oscillazione dei prezzi delle materie prime. La creazione di una rete, che sia "tipica" o "atipica", rappresenta un valido strumento di politica industriale per operare nei mercati caratterizzati da scarsità di risorse e da forti oscillazioni dei prezzi delle stesse. L'adozione dell'istituto in questione potrebbe essere vantaggiosa anche in tema di transfer pricing e per quelle imprese che intendono prendere parte gare d'appalto pubbliche che necessitano del requisito di regolarità contributiva e fiscale di requisiti tecnici e certificazioni che possono essere dimostrati da una o dalla sommatoria delle imprese "retiste". Per le imprese che solitamente considerano difficile la partecipazione ad eventi fieristici o promozionale per il forse impatto dei costi minimi, tale istituto consentirebbe la partecipazione in gruppo dei retisti con un'equa ripartizione di suddetti costi, consentendo inoltre il superamento di tematiche fiscali relative alle spese per eventi di promozione in tema di rappresentanza e pubblicità. Proprio i vantaggi che i contratti di rete (tipici o atipici) possono garantire alle imprese partecipanti rendono questi strumenti particolarmente adatti a far fronte alle sempre maggiori necessità di collaborazione²⁰.

²⁰ A. MION, L. ANTONELLO, *I vantaggi crescenti del contratto di rete tra le imprese*

1.4. Strategie e modelli di governance

Nella definizione della strategia della rete d'impresa un ruolo determinante è assunto dalla ripartizione del potere decisionale tra i diversi agenti economici. La strategia attuata risulta fortemente influenzata oltre dai rapporti di forza che conseguono la stipula del contratto e dalla capacità di dominare e plasmare il mercato di riferimento anche dal potere economico delle risorse detenute. Per meglio analizzare l'importanza della distribuzione delle decisioni di governance tra le diverse parti del contratto può essere utile riprendere un modello sviluppato nel 2008 da Provan e Kenis che hanno individuato tre diverse possibili conformazioni dei rapporti decisionali all'interno delle reti. Il modello è fondato sull'interazione di due diverse variabili:

1. La localizzazione del soggetto/dei soggetti che esercitano il potere decisionale;
2. Il grado di centralizzazione/decentralizzazione del potere decisionale.

In base alla diversa associazione delle due suddette variabili ha portato alla definizione di tre differenti tipologie di aggregazione:

1. NAO (Network Administrative Organizations);
2. LOG (Lead Organizational Governed);
3. PGN (Participant Governed Networks).

Le Network Administrative Organizations sono reti amministrate da un soggetto esterno, un direttore esecutivo o un membro-staff esterno, un intermediario che si occupa di organizzare e coordinare l'aggregazione verso il raggiungimento degli obiettivi che gli stessi membri della rete si sono prefissati, mentre alle singole imprese è delegato lo svolgimento delle attività meramente operative.

Le Lead Organizational Governed Networks sono aggregazioni per le quali il potere decisionale e la leadership sono accentrate in un'unica figura scelta tra le imprese parte della rete, figura caratterizzata da particolari competenze o poteri sul mercato d'azione, che si occupa di coordinare le altre parti verso il perseguimento del comune obiettivo²¹.

Le Participant Governed Networks sono invece sono reti gestite

(Pubblicato il 21/10/2021). https://www.ilsole24ore.com/art/i-vantaggi-crescenti-contratto-rete-le-imprese-AE7LFir?refresh_ce=1.

²¹ E. GERETTI, F. ZANIN (2017), *Aggregazione e reti di imprese Teoria, metodi e strumenti per la strategia, la valutazione della performance e il rating assignment*, Giappichelli, 8-9.

congiuntamente tra le parti del contratto, il potere decisionale è distribuito in modo decentrato secondo uno schema orizzontale, equidistribuito tra i vari imprenditori o rappresentanti delle diverse imprese²².

1.5. Le reti d'impresa nella provincia di Latina

L'universo delle reti d'impresa site nella Provincia di Latina è stato determinato prendendo a riferimento i dati pubblicati sul Registro delle Imprese aggiornati al 3 Febbraio 2022. Partendo dai dati aggregati a livello nazionale sono stati estratti i dati relativi alle imprese ed alle reti stabilite sul territorio pontino, prendendo in considerazione informazioni quali ragione sociale, denominazione del contratto, data di stipula del contratto, comune e settore di attività, utili ai fini delle analisi effettuate. Nella provincia di Latina al 3 Febbraio 2022 sono mappate 1193 imprese retiste che hanno preso parte a 240 contratti di rete²³. È stato analizzato l'andamento del numero di reti e del numero di imprese partecipanti nel periodo compreso tra il 2011 e Febbraio 2022, mettendo in evidenza il tipo di contratto stipulato (rete soggetto o rete contratto) (Grafico 1.1.).



Graf. 1.1. Reti ed imprese per tipo di contratto. (aggiornato al 03 Febbraio 2022).

Il grafico mostra una prevalenza di contratti di rete privi di personalità giuridica, di fatti il 69% delle aggregazioni sul territorio pontino ha assunto la forma di rete contratto mentre la restante parte quella di rete

²² K.G. PROVAN, P.N. KENIS (2008), *Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness*, in *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229- 252.

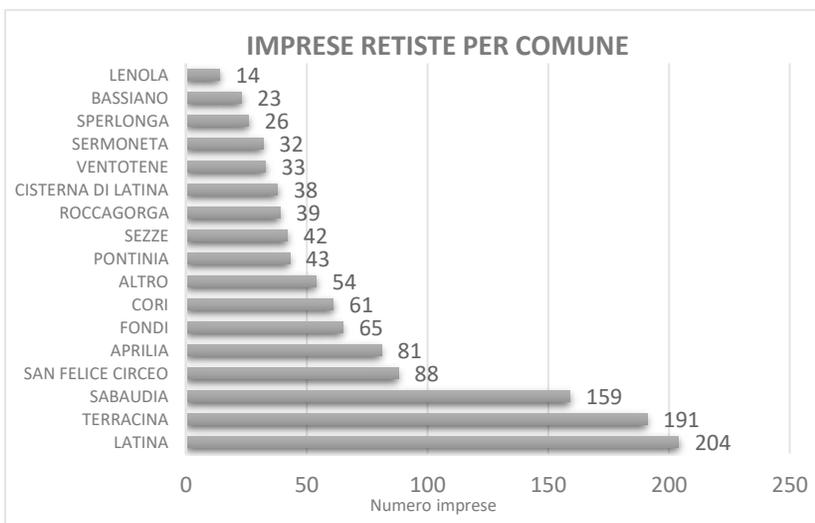
²³ Il campione è stato individuato filtrando dal report del Registro delle Imprese le imprese site nella provincia di Latina ed i contratti cui queste hanno preso parte.

soggetto (31%), dato coerente con le evidenze riscontrate a livello nazionale le quali mostrano una netta preponderanza delle reti contratto²⁴.

Emerge un andamento crescente del numero contratti stipulati e di imprese coinvolte nelle reti, nei primi tre anni è visibile una crescita esponenziale che si è poi ridotta ed assestata nel tempo, nell'anno 2017 si è però registrato un forte aumento del numero di reti e delle imprese ad esse partecipanti, tale crescita può essere connessa alla pubblicazione di bandi ed incentivi per la partecipazione alle reti sia a livello nazionale che regionale.

1.5.1. Imprese retiste per comune

Studiando la distribuzione delle imprese nel territorio pontino si può notare come la maggior parte delle retiste sia situata nelle città di Latina (17,10%), Terracina (16,01%) e Sabaudia (13,33%). (Grafico 1.2.).

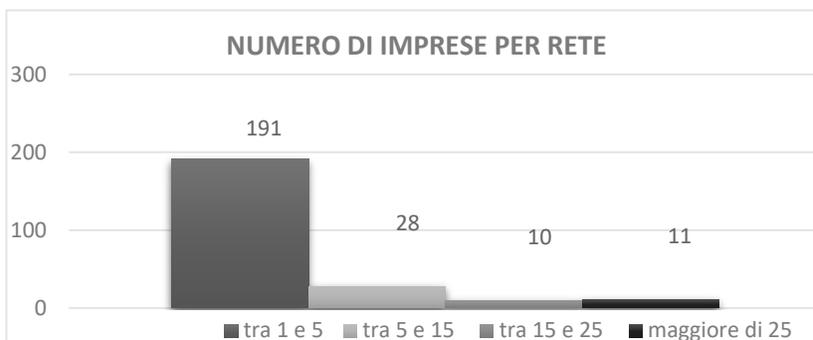


Graf. 1.2. Imprese retiste per comune.

1.5.2. Numero di imprese per rete

Prendendo in considerazione il numero delle imprese partecipanti alla singola rete emerge come nella provincia di Latina la netta maggioranza, circa l'80% del totale, delle reti sia composto da un numero di imprese inferiore a 5, mentre risulta molto contenuto il numero di reti composte da più di 15 retiste. Dai dati emerge sia a livello nazionale che a livello regionale una forte polarizzazione verso le micro-reti e verso una scarsa numerosità delle partecipanti. (Grafico 1.3.).

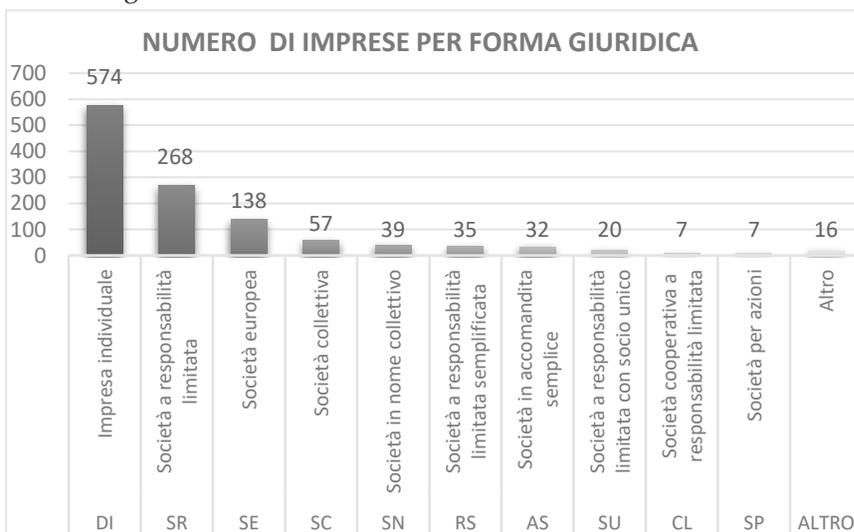
²⁴ I dati a livello nazionale sono presi dall' "Osservatorio Nazionale delle Reti d'Impresa".



Graf. 1.3. Numero di imprese per rete.

1.5.3. Numero di imprese per forma giuridica

Si è proceduto poi con l'analizzare la forma giuridica delle imprese partecipanti ai contratti di rete. Come si può evincere dal Grafico 1.3. circa il 50% delle imprese coinvolte nelle reti è rappresentata da imprese individuali (574) seguite dalle società a responsabilità limitata (268). Dalla forma giuridica prevalente si può dedurre che la maggioranza delle imprese che decide di prendere parte ad una rete è di piccole dimensioni. Quanto emerso dal grafico 1.4. è una rappresentazione in linea con il panorama imprenditoriale italiano, caratterizzato da micro, piccole e medie imprese che prendendo parte ai contratti di rete possono accedere a nuovi mercati e nuove frontiere di sviluppo, andando a soddisfare esigenze di innovazione e d'internazionalizzazione.



Graf. 1.4. Numero di imprese per forma giuridica.

Analizzando l'attività svolta dalle imprese retiste illustrata nel Grafico 1.5. è emerso che il settore in cui operano la maggior parte delle imprese coinvolte nelle aggregazioni è quello dell'agricoltura e della pesca, dato in linea con quanto rilevato a livello nazionale.

Il contratto di rete nel settore agricolo gode di una legislazione specifica, di fatti possono prendervi parte unicamente imprese del suddetto settore (vedi art. 2135 del c.c.) che rispettano i limiti dimensionali stabiliti per le PMI dal regolamento 800/2008 della Commissione Europea.

Possono partecipare alle attività della rete anche quelle società che contengono nell'oggetto sociale l'esercizio in via esclusiva di attività contemplate dal già citato art. 2135 c.c., purché sia specificata nella ragione sociale o nella denominazione d'impresa "società agricola".

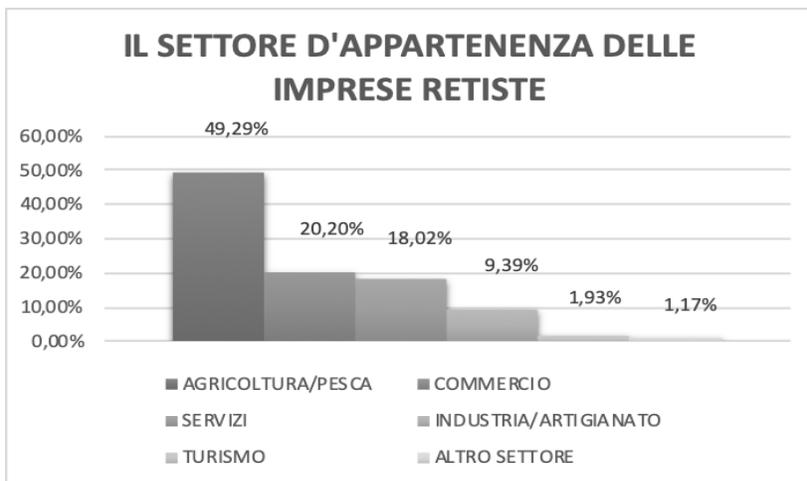
Il settore agroalimentare è seguito per numerosità dal commercio, dai servizi e dall'industria/artigianato mentre il settore turistico e gli altri settori rappresentano una porzione residuale (circa il 3%) (Tabella 1.2.).

SETTORE IMPRESA	NUMERO IMPRESE	PERCENTUALE
AGRICOLTURA/PESCA	588	49,29%
COMMERCIO	241	20,20%
SERVIZI	215	18,02%
INDUSTRIA/ ARTIGIANATO	112	9,39%
TURISMO	23	1,93%
ALTRO SETTORE	14	1,17%

Tab. 1.2. Reti di impresa per settori di attività.

L'adesione al contratto di rete è fortemente spinta dalla volontà di aggirare i limiti imposti dalle ridotte dimensioni delle imprese. Sono in particolare le imprese agroalimentari (le più piccole oltre che le più numerose nel panorama delle reti) ad usare il contratto di rete al fine di superare il fenomeno di nanismo imprenditoriale piuttosto che come strumento di collaborazione ed interazione con imprese operanti in differenti settori²⁵ (Grafico 1.5.).

²⁵ A. CABIGIOSU (2021), *Osservatorio Nazionale sulle Reti d'Impresa*; Edizioni "Ca' Foscari, Venezia, 27-32.



Graf. 1.5. Il settore d'appartenenza delle imprese retiste.

1.6. Analisi bibliografica

Il seguente lavoro si propone di fornire una mappatura dei contributi esistenti in lingua italiana sulle reti d'impresa. Seguendo le migliori pratiche in ambito di analisi della letteratura, sono stati consultati alcuni tra i database maggiormente utilizzati dagli studiosi. In particolare, sono stati utilizzati i seguenti database: Scopus, Google Scholar, Google Libri. Si è deciso di utilizzare anche Google Scholar e Google Libri per ridurre al minimo eventuali errori nella ricerca dei contributi dovuti al fattore linguistico.

In una fase preliminare, gli autori si sono riuniti per definire il protocollo di ricerca. Nello specifico sono state utilizzate nella ricerca le seguenti parole chiave: "contratto di rete".

Sono stati selezionati per questa ricerca solo gli articoli e libri in lingua italiana. Il campione finale di articoli è composto da 63 pubblicazioni dal quale sono stati estrapolati le seguenti informazioni: Autore, metodologia della ricerca, anno di pubblicazione, area geografica di pubblicazione e casa editrice. Le informazioni raccolte sono state utili nelle statistiche dei paragrafi che seguono, elaborate mediante l'ausilio del programma Excel.

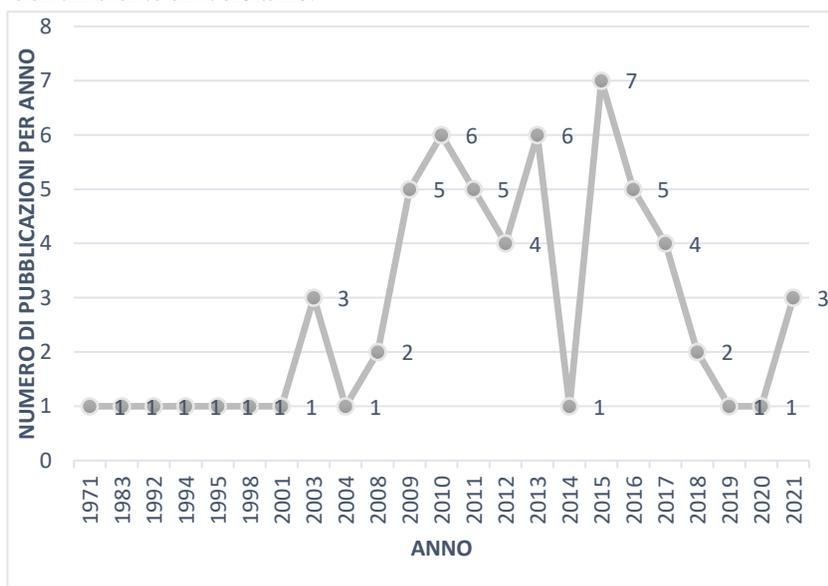
In primo luogo, è stata esaminata la frequenza di pubblicazione per anno, al fine di esaminare se l'argomento ha ricevuto l'attenzione accademica e secondo quale dinamica. In secondo luogo, è stata

individuata la mole di pubblicazioni per area geografica, categorizzando quest'ultima in base alle tre zone d'Italia (nord, sud e centro). In fine, sono state analizzate le pubblicazioni in base alla metodologia della ricerca ed alla casa editrice.

1.6.1. Articoli pubblicati per anno

Il grafico 1.6. mostra la distribuzione degli articoli che sono stati pubblicati per anno. L'analisi svolta rivela che c'è un picco nell'anno 2015 con 7 pubblicazioni, si tratta di articoli pubblicati prevalentemente dalle case editrici Cedam e Giappichelli. Seguono come maggiori frequenze gli anni 2010 e 2013, con 5 pubblicazioni, nei quali prevalgono le riviste della casa editrice IPSOA.

È interessante notare come prima del 2009, anno fondamentale per la regolamentazione del fenomeno in esame per l'emanazione della legge che ha introdotto il Contratto di rete, la letteratura in materia era molto scarsa, mentre solo successivamente c'è stato un maggiore interesse nell'approfondire l'argomento e quindi una maggiore produzioni di articoli da parte dell'ambiente universitario.

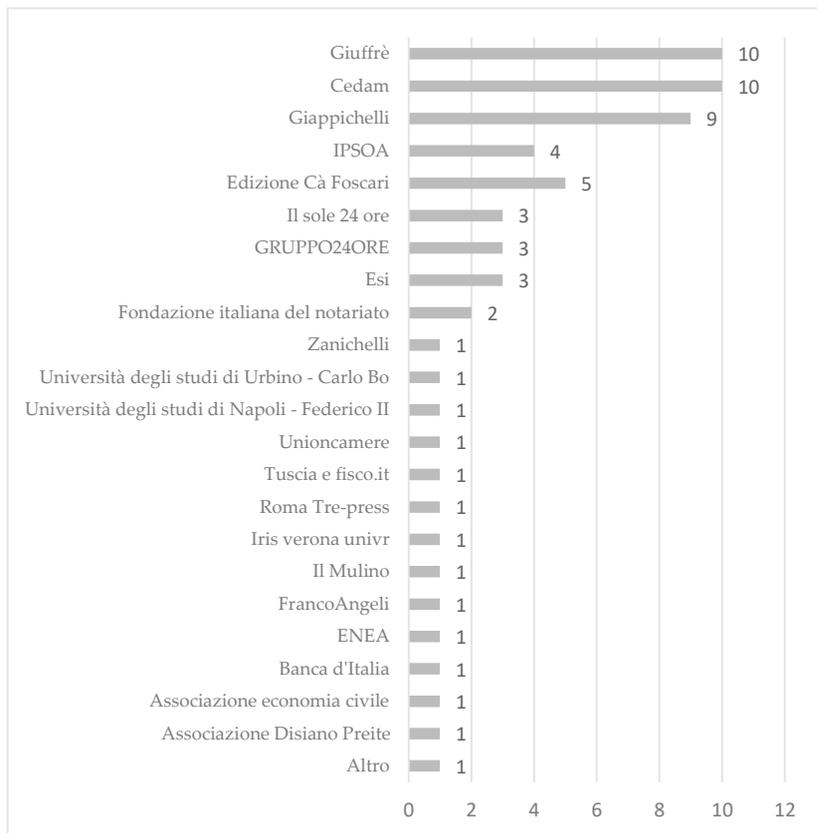


Graf. 1.6. Numero di contributi per anno.

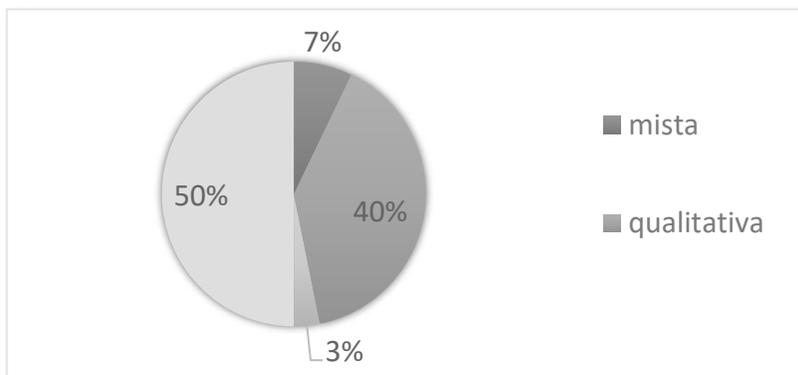
1.6.2. Numero di articoli per casa editrice e per metodologia di ricerca

Successivamente è stata condotta un'analisi sul numero di pubblicazioni per casa editrice (Grafico 1.7.), la quale ha evidenziato che gli interventi maggiori sono stati fatti da Giuffrè, Cedam e Giappichelli dunque prevalentemente case editrici di interesse giuridico (Si veda Grafico 1.3.). Questo è coerente con l'analisi della metodologia di ricerca maggiormente utilizzata negli articoli esaminati, e come si può vedere nel grafico 1.4 è prettamente di carattere qualitativo perché descrittiva della nozione del fenomeno delle reti d'impresa dal punto di vista normativo (Grafico 1.8.).

Per quanto riguarda l'analisi dei dati dal punto di vista quantitativo, invece, le principali fonti utilizzate sono state: Il Sole 24 ore, Gruppo24Ore e Edizione Cà Foscari.



Graf. 1.7. Pubblicazioni per casa editrice.



Graf. 1.8. Pubblicazioni per tipologia di contenuti.

Bibliografia

- ALTOMONTE C., FERRI G. (2012), *Per lo sviluppo d'impresa: Reti non gabbie. Il Contratto Di Rete Per La Crescita Delle Imprese*, in *Quaderni Di Giurisprudenza Commerciale*.
- ANTONELLO L., FERRARO M., MARTINELLI G., MASON L., MURARO F., RANALLI R., SESTINI E., TOSON D. (2014), *Commissione di Studio Societario dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Padova - Gruppo di lavoro Reti di imprese*.
- BARTOLI F., FERRI G., MURRO P., ROTONDI Z. (2017), *Reti d'impresa, Performance e assetti banca-impresa*, in *Bancaria*.
- BENTIVOGLI C., QUINTILIANI F., SABBATINI D. (2013), *Il contratto di rete: limiti e opportunità*, in *L'industria*.
- CABIGIOSU A. (2021), *Osservatorio Nazionale sulle Reti d'Impresa*, Edizioni "Ca' Foscari", Venezia.
- CAFAGGI F. (2004), *Reti di imprese tra regolazioni e norme sociali. Nuove prospettive tra diritto e economia*, Il Mulino Prismi.
- CAMPOBASSO G.F. (2017) *Le reti d'impresa*, in *Diritto commerciale*, Vol. I *Diritto dell'impresa*.
- CORREANI L., GAROFALO G., GUARINI G., MOSCHETTI A., PUGLIESI S. (2016), *Le reti d'impresa come volano per la diffusione di innovazioni*, Università degli studi della Tuscia, Dipartimento di Economia e Impresa, ENEA.
- COSTA S., LUCCHETTI F., ROMANO L. (2017), *Reti d'Impresa. Gli Effetti Del Contratto Di Rete Sulla Performance Delle Imprese*.
- CREA C. (2008), *Reti contrattuali e organizzazione della attività di impresa*, Esi, Napoli.
- D'ALVIA F. (2011), *Il progetto di Confindustria per le reti d'impresa*, in *Fondazione Italiana del notariato e GRUPPO24ORE (ed.). Il Contratto Di Rete. Nuovi Strumenti Contrattuali Per La Crescita d'Impresa*.
- DI ROSA D. (2019), *Contratti di rete: quali vantaggi per azienda e dipendenti*.

- DI SANDRO CERATO S., CIGNOLI U., BANA M. (2012), *Reti d'impresa: profili aziendali, civilistici, fiscali, contabili e finanziari*.
- DI SAPIO A. (2011), *I contratti di rete tra imprese*, in *Rivista del Notariato*.
- FERRARO M., MARTINELLI G., MASON L., MURARO F., RANALLI R., SESTINI E., TOSON D., *Le reti d'impresa in Ordine dei dottori commercialisti e degli esperti contabili di Padova*.
- GERETTI E., ZANIN F. (2017), *Aggregazione e reti di imprese. Teoria, metodi e strumenti per la strategia, la valutazione della performance e il rating assignment*, Giappichelli.
- ISTAT, CONFINDUSTRIA, RETIMPRESA, *Gli effetti del contratto di Rete sulla performance aziendale*.
- LOMBARDI R. (2015), *Il fondo patrimoniale*, in *Le reti d'impresa in economia aziendale, profili critici e interpretativi*.
- LOMI A., LORENZONI G. (1992), *Impresa Guida e Organizzazione a Rete in Accordi, Reti e Vantaggio Competitivo: Le Innovazioni Nell'Economia d'Impresa e Negli Assetti Organizzativi*.
- LOMI A., LORENZONI G. (1992), *Impresa Guida e Organizzazione a Rete in Accordi Fra Imprese, Reti e Vantaggio Competitivo*.
- LORENZONI G., BOARI C., GRANDI A. (1992), *Le organizzazioni a rete: Tre concetti di base*, in *Accordi, Reti e Vantaggio Competitivo: Le Innovazioni Nell'Economia Di Impresa e Negli Assetti Organizzativi*.
- MALTONI M. (2013), *Le pubblicità del contratto di rete: Questioni applicative, cons. naz. Notariato*". Studio Di Impresa.
- MALTONI M., SPADA P. (2011), *Il Contratto Di Rete*, in *Fondazione Italiana del Notariato e GRUPPO24ORE (ed.)*.
- MAUGERI M.R. (2009), *Reti di impresa e contratto di rete in I Contratti*.
- MION A., ANTONELLO L. (2021), *I vantaggi crescenti del contratto di rete tra le imprese*.
- PASTORE P. (2021), *Accordi e reti tra imprese. Pianificazione strategica e controllo delle performance*, FrancoAngeli, Milano.
- PILATI A. (2015), *Il contratto di rete come esempio di good practice: Dallo small business allo statuto delle imprese. Dall'Impresa a Rete Alle Reti d'Impresa*.
- PROVAN K.G., KENIS P.N. (2008), *Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness in Journal of Public Administration Research and Theory*.
- RETIMPRESA, GUIDA ALLE RETI D'IMPRESA (2018), *Manuale operativo sul Contratto di rete per imprenditori, professionisti ed esperti*.
- SACCOMANO P. (2017), *Il contratto di rete: Profili di un'indagine aperta. Contratto e Impresa*, 2.
- SANTAGATA R. (2011), *Il contratto di rete fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, in *Rivista Diritto Civile*, I.
- VILLA R. (2013), *Il contratto di rete in I Contratti Per l'impresa*, 2.

Tra contratto e soggetto. Profili generali del contratto di rete

Michele Onorato

1.1. Tra contratto e soggetto

La disciplina normativa delle reti tra imprese è prevalentemente data dagli artt. 4 *ter* e 4 *quater* del decreto legge n. 10 febbraio 2009, n. 5, convertito con modificazioni dalla legge 9 aprile 2009, n. 33 e poi integrato con successivi interventi normativi¹.

Questa disciplina concepisce la rete come una aggregazione tra imprenditori volta, in base a una precisa funzione che è assegnata direttamente dalla legge, ad “*accrescere, individualmente e collettivamente, la propria [n.d.r. delle imprese retiste] capacità competitiva sul mercato*” (art. 4 *ter*). Sebbene essenziale e indefettibile in ogni specie di rete, tale scopo può essere promosso dalle imprese retiste con differenti modalità organizzative o, se si vuole, con una organizzazione variamente modulabile. L’ordinamento demanda all’autonomia privata di determinare il tasso di unificazione tra le imprese, il quale oscilla da mere forme di collaborazione su base principalmente contrattuale sino alla entificazione della rete costituita come distinto e pieno soggetto di diritto che è munito di una compiuta autonomia patrimoniale.

In particolare, sulla base della disciplina legislativa si possono

¹ I primi rilievi della civilistica alla disciplina del contratto di rete si leggono nel dibattito AA. V.V. (2019), *Reti di impresa e contratto di rete*, a cura di F. MACARIO e C. SCOGNAMIGLIO, in *I contratti*, 10. Da ricordare, tra i primi commenti, anche i contributi di A. GENTILI (2010), *Una prospettiva analitica su reti di imprese e contratti di rete*, in *Obbl. e contr.*, 2, pp. 87 e ss., e M. MAUGERI (2009), *Una prospettiva analitica su reti di imprese e contratti di rete*, in *Obbl. e contr.*, 12, pp. 951 e ss.

ipotizzare tre fondamentali categorie di rete le cui concrete modalità di organizzazione sono affidate alle imprese radunate in rete e, dunque, agli accordi tra queste².

E, così, si può stipulativamente distinguere tra una rete contratto, una rete strutturata e, infine, una rete soggetto³.

In sintesi, la rete contratto è caratterizzata da un grado di organizzazione più ridotto in quanto il programma di rete si risolve nel regolare una forma di collaborazione tra le imprese con una rilevanza generalmente interna. Si tratta di negozi tra imprenditori i quali prevedono una cooperazione in molteplici settori di attività dando luogo a contratti plurilaterali con comunione di scopo⁴. Tale cooperazione è regolata in via tendenzialmente stabile⁵ e si può realizzare ora in senso verticale, disciplinando i rapporti lungo la filiera produttiva tra impresa leader e fornitori, ora in senso orizzontale, disciplinando i rapporti tra imprese collocate nella stessa fase produttiva o in fasi contigue in vista dell'accesso a nuovi mercati⁶. Si reputa che in presenza di siffatta specie di rete ciascun retista, salvo patto contrario, possa agire per il raggiungimento dello scopo della rete analogamente alla disciplina delle società collettiva irregolare e semplice⁷.

Nella rete strutturata si delinea, invece, la presenza dell'organo comune cui è affidata la esecuzione del programma⁸. L'organo può

² F.M. CIARALLI, S. D'ORSI (2016), La destinazione patrimoniale nel transito da moduli tipici a forme atipiche di esercizio dell'impresa: l'archetipo del contratto di rete, in *Rassegna Avvocatura dello Stato*, 1, 285, osservano come tale duttilità sia il *proprium* del contratto di rete e valga a distinguere quest'ultimo dal consorzio e dalla società.

³ Diverse le classificazioni correnti nella letteratura giuridica. Quella indicata nel testo è, ad esempio, utilizzata da L. BULLO (2017), *Contratto di rete e operazione economica*, in AA. VV. *I contratti di rete e le nuove frontiere del contratto. Modelli giuridici e strutture economiche a confronto*, Milano, p. 26.

⁴ S. DELLE MONACHE, F. MAROTTI (2014), *Il contratto di rete* in *Trattato dei contratti*, diretto da V. Roppo, III, 1, Milano, p. 1239.

⁵ S. DELLE MONACHE, F. MAROTTI (2014), *Il contratto di rete*, cit., p. 1247.

⁶ F. CAFAGGI (2016), voce *Contratto di rete*, *Enciclopedia del diritto*, Annali, IX, Milano, p. 11 dell'estratto.

⁷ V. MOSCATELLI (2018), *Contratto di rete e network contract*, in *Contratto e impresa*, 2, p. 6.

⁸ Si precisa che, in difetto di acquisto della soggettività giuridica, la rappresentanza esercitata da codesto organo non sia propriamente organica e bensì volontaria, cioè connotata dalla tipica duplicità la quale fa sì che non tutti gli atti compiuti dal rappresentante siano imputabili al rappresentato: così S. DELLE MONACHE, F.

essere unipersonale o pluripersonale ed ha il compito di amministrare i rapporti con l'esterno che, in assenza di soggettività giuridica, esso svolge in rappresentanza delle imprese retiste⁹. Nell'esercizio della autonomia privata, le parti possono anche prevedere un comitato di controllo oppure una assemblea dei partecipanti cui spetti di nominare o revocare l'organo comune come pure di approvare le decisioni d'interesse della rete secondo il principio maggioritario¹⁰. Sul piano patrimoniale, la rete strutturata può recare, in alternativa o in combinazione rispetto all'organo comune, un fondo comune strumentale alla realizzazione degli obiettivi della rete. Tale fondo non si risolve nella somma dei conferimenti iniziali eseguiti dai singoli retisti, da un lato, potendo essere incrementato dai conferimenti successivi alla costituzione¹¹ e, dall'altro, potendo essere aumentato o diminuito in conseguenza dell'attività economica esercitata dalla rete¹².

Nella rete soggetto, si acquisisce invece una piena soggettività separata e distinta da quelle delle imprese retiste¹³. Gli atti compiuti dall'organo comune eventualmente costituito sono in questo caso imputati direttamente alla rete¹⁴. Può darsi che attraverso tale nuovo soggetto sia esercitata un'attività economica che, sebbene contigua a quella delle imprese retiste, non sia caratteristica di alcuna di esse così determinando la nascita di una nuova impresa¹⁵. La rete soggetto può

MAROTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1265.

⁹ F. CAFAGGI, voce *Contratto di rete*, cit., p. 19 dell'estratto.

¹⁰ F. GUERRERA (2014), *Il contratto di rete tra imprese: profili organizzativi* in *I contratti*, 4, p. 399.

¹¹ F. CAFAGGI, voce *Contratto di rete*, cit., p. 19 dell'estratto.

¹² Per G. SCOGNAMIGLIO, E.M. TRIPUTTI (2011), *Il contratto di rete per l'esercizio di attività comune: profili patrimoniali e organizzativi*, in AA. VV., *Reti di imprese. Profili giuridici, finanziamento e rating*, Milano, p. 54.

¹³ Per S. DELLE MONACHE, F. MAROTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1265, l'efficacia costitutiva derivante dalla iscrizione ai sensi dell'art. 4 quater non implicherebbe l'acquisto della personalità giuridica, come per le società di capitali, ma di una mera soggettività giuridica la quale, quantunque idonea ai fini della imputazione a tale soggetto degli atti compiuti dai suoi organi, non determinerebbe ancora un regime di autonomia patrimoniale piena come, tra l'altro, confermato dal richiamo alla disciplina dell'art. 2615, secondo comma, cod. civ.

¹⁴ F. CAFAGGI, voce *Contratto di rete*, cit., p. 19 dell'estratto.

¹⁵ S. DELLE MONACHE, F. MAROTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1261, i quali soggiungono che, laddove invece la rete non determini l'acquisto della soggettività giuridica, la nuova impresa sarà collettivamente riferibile ai retisti.

anche essere costituita in forma societaria, con la conseguenza che ad essa si applicherà il regime di *governance* (personalistico o capitalistico) corrispondente al tipo¹⁶.

1.1.1. (segue) Una disciplina dispositiva della organizzazione

Ancorché la legge non richieda un modello di organizzazione corporativa¹⁷ e ancorché il tasso della organizzazione sia liberamente declinabile, l'elemento organizzativo attraversa tutte e tre le specie, essendo la rete diretta a generare una aggregazione tra imprese¹⁸ la quale esige, per sua natura, tanto la individuazione dei diritti e degli obblighi reciproci quanto la formazione e la esecuzione di decisioni corali. Basti pensare che, anche laddove non sia stato previsto un organo comune, le parti hanno l'onere di disciplinare la *governance* della rete, ossia le regole "per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia o aspetto di interesse comune". Inoltre, "se il contratto prevede la modificabilità a maggioranza del contratto di rete", le parti hanno l'onere di definire le "modalità di assunzione delle decisioni di modifica del programma" (comma 4 *ter*, lettera f).

L'organizzazione diviene mano a mano più articolata quando la rete preveda la istituzione di un organo e di un fondo patrimoniale comuni, ma è soltanto con la iscrizione nel registro delle imprese che la entificazione della rete giunge a realizzarsi. Con il compimento di questo ulteriore atto pubblicitario, la rete diviene propriamente soggetto: circostanza che, dopo avere suscitato qualche dubbio nella

Sull'ammissibilità che la rete eserciti un'attività la quale, sebbene strumentale a quelle delle imprese retiste, non sia caratteristica di alcuna di esse, si veda anche L. BULLO, *Contratto di rete e operazione economica*, cit., p. 32.

¹⁶ Per G. SCOGNAMIGLIO, E.M. TRIPUTTI, *Il contratto di rete per l'esercizio di attività comune: profili patrimoniali e organizzativi*, cit., p. 40, tale società potrebbe avere ad oggetto tanto un'attività lucrativa quanto un'attività mutualistica nella forma della società consortile.

¹⁷ Si veda, in questa stessa opera, il contributo di C. PATRIARCA, *L'amministrazione delle reti, tra auto-organizzazione e nuove regole imprenditoriali*, il quale ricorda che tale organizzazione corporativa ricorre allorché la legge descriva la presenza necessaria di organi comuni, la individuazione di funzioni con norme inderogabili, un regime di responsabilità di tali organi. Proprio nell'assenza di tali elementi starebbe, secondo l'Autore, l'elemento di distinzione tra reti e consorzi. L'Autore precisa inoltre che, pur non richiedendo la legge la costituzione di una organizzazione corporativa, alle parti non sarebbe affatto precluso di congegnarla.

¹⁸ F. GUERRERA, *Il contratto di rete tra imprese: profili organizzativi*, cit., p. 398.

letteratura (essendosi in dottrina reputato che la costituzione dell'organo e del fondo comune valessero già a tale scopo¹⁹), riceve adesso una chiara conferma nella corrente disciplina legislativa la quale, per un verso, prevede che "con l'iscrizione nella sezione ordinaria del registro delle imprese nella cui circoscrizione è stabilita la sua sede la rete acquista soggettività giuridica" (comma 4 *quater*) e, per altro verso, precisa che "il contratto di rete che prevede l'organo comune ed il fondo patrimoniale non è dotato di soggettività giuridica, salva [appunto, n.d.r.] la facoltà di acquisto della stessa ai sensi del comma 4-*quater* ultima parte" (comma 4 *ter*)²⁰.

Il passaggio dalla rete semplice alla rete strutturata e da questa alla rete soggetto non obbedisce, tuttavia, a una funzione lineare, per cui trascorrendo da una specie ad un'altra vi sia un mero aggiungersi di elementi con la conservazione di quelli già presenti nella specie precedente. Ciò, in particolare, non si dà nei rapporti logici tra rete strutturata e rete soggetto, non essendo possibile isolare tra le due una relazione di continenza, quasi che la rete soggetto contenga tutti gli elementi della rete strutturata più degli elementi ulteriori. Né, del resto, sembra correre un rapporto biunivoco tra il livello di organizzazione e l'acquisto della soggettività giuridica, potendo darsi reti caratterizzate da una sofisticata articolazione dei poteri (ad esempio, tra assemblea dei partecipanti, organo comune e *manager*) anche in assenza di soggettività giuridica e, all'inverso, reti soggetto che non contemplino affatto una simile articolazione di poteri²¹.

Del resto, elemento necessario della rete soggetto neanche è la costituzione di un organo comune lasciando anche qui il testo legislativo salva la facoltà delle parti di non prevedere siffatto organo (cfr. comma 4 *ter*, lett. e). Pertanto, un rapporto diretto e biunivoco nemmeno corre tra l'acquisto della soggettività e la istituzione di un soggetto che, in via stabile, sia deputato a dare esecuzione al contratto e a mostrare all'esterno la volontà dell'ente.

In uno sguardo d'insieme, la rete sembra come osservato sopra

¹⁹ Per tutti V. CUFFARO (2010), *Contratti di impresa e contratti tra imprese*, in *Corriere del merito*, 5, p. 8.

²⁰ Tuttavia, secondo V. MOSCATELLI, *Contratto di rete e network contract*, cit., p. 5 dell'estratto, si dovrebbe reputare munita di soggettività giuridica anche la rete che, pur priva di iscrizione, consista di una organizzazione dotata di un patrimonio autonomo e di una denominazione.

²¹ F. CAFAGGI, voce *Contratto di rete*, cit., p. 19 dell'estratto.

oscillare tra contratto e soggetto. Nella prospettiva legislativa, il profilo organizzativo - che pure, abbiamo osservato sopra, è costitutivo della rete - può, da un lato, implicare una forma di separazione patrimoniale o una piena soggettività giuridica e, dall'altro, non determinare l'una né l'altro, con una varietà di sfumature tutt'altro che progressive. Difatti, sono pensabili reti prive di soggettività ma munite di fondo comune e organo comune ovvero reti munite di un organo comune ma prive di soggettività e fondo comune ovvero munite di soggettività e fondo comune ma prive di un organo comune, in una pluralità di combinazione di tratti istituzionali, personali e patrimoniali che sembra posta dal legislatore al fine di rimettere alla autonomia la formula migliore della aggregazione²².

1.2. Rete e antitrust

La disciplina del contratto di rete sembra annunciare una visione di politica industriale e di mercato in contraddizione rispetto a precedenti opzioni del legislatore e, in particolare, rispetto alla disciplina antitrust contenuta nella legge n. 287 del 10 ottobre 1990²³.

Come noto, con la legge n. 287/1990, sono state vietate le così dette intese anti-concorrenziali, imponendo alle imprese di agire come operatori indipendenti l'uno l'altro e in rapporto di intransigente competizione. Su questa linea, ha ricevuto particolare attenzione da parte della giurisprudenza lo scambio d'informazioni tra le imprese che, dapprima considerato come mero mezzo di prova indiziaria di un'intesa anticompetitiva, è stato poi reputato esso stesso un'intesa, una forma di collaborazione tra le imprese che, pur non avendo ad oggetto né ad effetto la riduzione del tasso di concorrenza, è nondimeno da

²² P. SACCOMANNO (2017), *Il contratto di rete: profili di un'indagine aperta*, in *Contratto e impresa*, 2, pp. 681-682. Da qui l'affermazione che la funzione del contratto di rete prescinda dalla combinazione di tali elementi che, pertanto, risulterebbero "causalmente neutri": F. GUERRERA, *Il contratto di rete tra imprese: profili organizzativi*, cit., p. 398.

²³ Avvertono i punti di contatto tra le due discipline legislative A. GENTILI, *Una prospettiva analitica su reti di imprese e contratti di rete*, cit., p. 89; M. MAUGERI, *Una prospettiva analitica su reti di imprese e contratti di rete*, cit., pp. 954-955; F. MACARIO (2009), *Il "contratto" e la "rete": brevi note sul riduzionismo legislativo*, in *I contratti*, 10, p. 952.

sanzionare in quanto idoneo a tale collaborazione²⁴.

Questa prospettiva appare radicalmente mutata con la disciplina del contratto di rete. Qui l'ordinamento giuridico approva e propizia la collaborazione degli operatori economici, disciplinando e favorendo proprio l'accordo che abbia ad oggetto una simile cooperazione e indicando nello scambio di informazioni uno degli scopi caratteristici del contratto di rete (cfr. art. 4 *ter*, primo comma).

Le ragioni che hanno ispirato la disciplina delle reti sono ampiamente note in quanto, tra l'altro, enunciate con chiarezza nel titolo del decreto legge n. 5/2009 (*"Misure urgenti a sostegno dei settori finanziari in crisi"*). La crisi economica che ha attraversato i mercati verso la fine del primo decennio del millennio ha indotto il legislatore a porre provvedimenti che, addirittura prima di essere anti-crisi, appaiono palesemente anti-concorrenziali²⁵. Il che conferma come, almeno sul piano concettuale, la conformazione degli scambi economici non sia data e pre-esistente ma sempre proceda da una scelta politica del legislatore²⁶.

²⁴ Specialmente nella giurisprudenza europea ove sono celebri le decisioni T. CE, 10 marzo 1992, T-11/89, *Shell c. Commissione*, in *Racc.*, 1992, II, pp. 1021 e ss., e T. I G. CE, 27 ottobre 1994, T-34/92, *Fiatagri UK c. Commissione*, in *Racc.*, 1994, II, p. 905, ove motiva la scelta di sanzionare il semplice scambio di informazioni, osservando che *"una diffusione generalizzata, fra i soggetti che assicurano la maggior parte dell'offerta, di uno scambio di informazioni precise e a cadenze ravvicinate può alterare sensibilmente ... la concorrenza fra gli operatori economici"*. Questa posizione sembra seguita tradizionalmente anche dalla Commissione sin dalla decisione del 12 dicembre 1986, *Acidi grassi*, in *GUCE*, 1991, L 3/17. Nella giurisprudenza italiana si vedano C. ST., 12 febbraio 2001, n. 652, in *Rep. foro it.*, 2001, «Concorrenza», n. 191.

²⁵ *"La cooperazione, - osserva M. LIBERTINI (2011), Le intese illecite, in AA. VV., I contratti nella concorrenza, a cura di A. CATRICALA` e E. GABRIELLI, in Trattato dei contratti, diretto da P. RESCIGNO e E. GABRIELLI, Torino, XV, p. 132 - su un piano concettuale, è il contrario della competizione"*.

²⁶ Il che chiarisce anche l'equivoco corrente in certa letteratura giuridica, secondo cui la concorrenza sarebbe la dimensione originaria e naturale del mercato, tanto che la disciplina antitrust si restringerebbe nell'aggiustamento di un esistente, dovendo l'ordinamento limitarsi a preservare la intrinseca concorrenzialità degli scambi. Lo statuto di tali scambi appare bensì dipendere sempre da una volontà politica, da una certa decisione circa lo statuto delle relazioni economiche. La disciplina delle reti d'impresa sembra cioè confermare come la concorrenza sia uno tra i regimi di mercato astrattamente concepibili, e non una specie di statuto preesistente e necessario. In una visione strettamente positivista, l'ordinamento giuridico ha infatti la competenza esclusiva di fondare e regolare i traffici e non una specie di competenza residuale di correggerne l'andamento. Magistrali, in questo senso, le pagine di N. IRTI (1998), *L'ordine giuridico del mercato*, Roma-Bari, *passim*.

Occorre, tuttavia, spiegare la relazione tra le due discipline.

Tra le due emerge subito una parziale sovrapposizione dovuta alla circostanza che, nell'ambito degli accordi tra imprese, sono suscettibili di integrare un'intesa anti-competitiva proprio quelli aventi ad oggetto le obbligazioni caratteristiche del contratto di rete: così la collaborazione tra imprese nell'esercizio delle rispettive attività, lo scambio di informazioni, l'esercizio in comune di cicli produttivi²⁷. Il punto è stato presto colto dalla dottrina, la quale ha avvertito come i contratti descritti nella legge n. 5/2009 possano concorrere a determinare delle intese anticompetitive²⁸ e, per questa via, risultare nulli ai sensi della disciplina antitrust²⁹.

Questa conclusione sembra però riposare su un dato non ancora dimostrato, vale a dire che la disciplina antitrust risulti prevalente rispetto alla disciplina dedicata al contratto di rete. Pensare che il contratto di rete è nullo, ove integri un'intesa anticompetitiva, vuol dire pensare che la legge del 1990 (art. 2) si applichi *nonostante* o *in luogo* della legge del 2009³⁰.

In realtà, il contrasto tra i due statuti normativi dovrebbe essere sciolto o alla luce del canone cronologico o alla luce del canone di specialità. Essendo le due fonti pari-ordinate, ambedue aventi la forza di legge, il contrasto non può infatti essere risolto per mezzo del criterio gerarchico.

Si potrebbe allora ipotizzare che la disciplina del contratto di rete abbia implicitamente abrogato la disciplina antitrust, eliminando in parte il divieto di intese anticoncorrenziali. L'abrogazione non sarebbe totale ma si restringerebbe all'ambito normativo relativo a quegli accordi tra imprese che, pure stabilendo forme di collaborazione suscettibili di ridurre il tasso di competizione, abbiano per "*scopo di accrescere*,

²⁷ Pensiamo, ad esempio, all'accordo col quale si preveda la metodica condivisione di dati industriali e commerciali: accordo che, sul piano astratto, sarebbe un valido contratto di rete ai sensi dell'art. 4 ter, decreto legge n. 5/2009 e, allo stesso tempo, negozio invalido ai sensi dell'art. 2, legge n. 287/1990. Contratto che, mentre trae con sé un'obbligazione tipica del contratto di rete, reca pure un oggetto tipicamente anticompetitivo.

²⁸ Cfr. M. MAUGERI, *Reti di imprese, contratto di rete e reti contrattuali*, cit., pp. 954-955; F. CAFAGGI (2009), *Reti di impresa e contratto di rete*, in *I Contratti*, 10, p. 917; F. FESTI (2011), *La nuova legge sul contratto di rete*, in *Nuov. giur. civ. comm.*, II, p. 537.

²⁹ F. FESTI, *La nuova legge sul contratto di rete*, cit., p. 538.

³⁰ Per la prevalenza della disciplina antitrust è chiaramente orientata l'AGCM nella comunicazione n. 22362 del 17 maggio 2011, in *Boll.*, 2011, 17.

individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato” (art. 4 *ter*, decreto legge n. 5/2009). L’art. 2 della legge n. 287/1990 riuscirebbe quindi implicitamente abrogato nella parte in cui vieta gli accordi tra imprese che abbiano un simile scopo³¹.

Contro questa soluzione si è osservato che *«la normativa che vieta gli accordi diretti a restringere il gioco della concorrenza ha portata generale ed ha il carattere di ordine pubblico, sicché non può essere derogata dalla nuova legge sulla rete d’impresa, che non ha analogo respiro»*³².

L’obiezione non sembra cogliere nel segno.

Essa non dimostra perché la legge successiva non sarebbe in grado di abrogare la legge precedente, ove quest’ultima abbia carattere di ordine pubblico. Di là dalla eventuale contrarietà ai trattati comunitari e alla costituzione³³, la disciplina sul contratto di rete ha certamente la medesima forza della legge antitrust. L’incompatibilità tra le due fonti

³¹ Sebbene in via di ipotesi retorica, si veda in questo senso F. FESTI, *La nuova legge sul contratto di rete*, cit., p. 537. Per l’ammissibilità della abrogazione implicita o tacita nella teoria generale del diritto, S. PUGLIATTI, *Abrogazione*, in *Enciclopedia del diritto*, Milano, 1958, I, p. 143, e V. CRISAFULLI, *Lezioni di diritto costituzionale*, II, Padova, 1993, pp. 216 e ss.

³² F. FESTI, *La nuova legge sul contratto di rete*, cit., pp. 537-538. Dietro l’affermazione che la legge n. 287/1990 sia, per così dire, intangibile sembra stare ancora una volta l’idea che la concorrenza configuri il modello indefettibile del mercato. Nemmeno una sopravvenuta volontà politica potrebbe derogare al regime della piena competizione tra imprese, essendo tale regime l’essenza stessa degli scambi. A questa idea si può obiettare che il regime della concorrenza tra imprese è soltanto una tra le formule a disposizione dell’ordinamento statale. La sovranità legislativa può sempre accogliere un altro sistema economico, nei limiti derivanti dalla costituzione e dalle fonti comunitarie, poiché il legislatore non trova innanzi a sé dei limiti connessi alla intrinseca natura degli scambi.

³³ Qui viene in rilievo il problema della compatibilità della disciplina del contratto di rete rispetto alla costituzione e ai trattati unionali. Su tale profilo si sofferma la AGCM, secondo cui *«l’istituto del contratto di rete non può, tuttavia, costituire una deroga ai principi della libera concorrenza e del mercato che, come pacificamente riconosciuto, hanno rilevanza costituzionale ed informano in maniera trasversale tutto l’ordinamento»* (così nella comunicazione n. 22362 del 17 maggio 2011, cit.). A seguire questa premessa, sembra scendere il corollario che la disciplina del contratto di rete, prima ancora che in contrasto rispetto ai trattati comunitari, risulterebbe astrattamente in contrasto rispetto alla costituzione e, quindi, suscettibile di essere dichiarata incostituzionale da parte della Consulta. Fermo il problema di tale eventuale invalidità, è bene notare che l’ipotetica abrogazione della legge antitrust da parte della legge del 2009 senz’altro non riguarderebbe le norme contenute nei trattati: essendo questi ultimi, come è ormai pacifico, prevalenti rispetto alla legge nazionale, essi presentano un grado di resistenza tale da non essere abrogati dalla fonte interna di grado legislativo ordinario.

dovrebbe pertanto essere risolta sulla base di un mero criterio formale, la successione delle leggi nel tempo: quella posteriore, come sempre, elimina quella anteriore. La soluzione delle antinomie tra fonti omogenee non si fonda sul contenuto delle norme poste da esse, ma sull'applicazione di un semplice canone cronologico³⁴.

Del resto, la disciplina del contratto di rete sembra presentare tratti di specialità rispetto a quella antitrust, con la conseguenza che la prima non tanto cedrebbe quanto, piuttosto, derogherebbe alla seconda in base al principio «*lex posterior generalis non derogat priori speciali*»³⁵.

1.3. Tratti essenziali del contratto di rete

Come osservato, la disciplina delle reti è intrinsecamente dispositiva, nel senso che la legge delega ai privati di individuare la struttura organizzativa più conforme alle esigenze delle imprese retiste, non indicando altri punti essenziali se non che tale struttura sia idonea allo scopo, sopra descritto, di incrementare la capacità competitiva delle imprese³⁶. Pertanto, mentre la legge ha cura di descrivere l'obiettivo del contratto di rete (siccome diretto, si è ricordato sopra, ad «*accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato*», comma 4 *ter*), il contenuto del contratto - da intendere come lo statuto negoziale elaborato dalle parti per raggiungere gli scopi della rete - appare assai più generico. Al punto da far reputare che all'interno del negozio possa essere raccolta una così vasta e diversa gamma di previsioni da escludere che il nostro integri un contratto tipico³⁷. E così, solo a modo d'esempio, il contratto di rete può

³⁴ N. BOBBIO (1957), *Antinomia*, in *Noviss. dig. it.*, Torino, I, 1, p. 667.

³⁵ F. MODUGNO (1978), *Norma (teoria generale)*, in *Enciclopedia del diritto*, Milano, XXVIII, pp. 378-379, nonché in *Appunti per una teoria generale del diritto. La teoria oggettiva del diritto*, Torino, 1994 (rist. emen.), p. 204, ove l'A. precisa che la prevalenza del criterio di specialità deve riconoscersi proprio nel caso in cui l'applicazione del criterio cronologico implicherebbe un'abrogazione tacita per incompatibilità. Cfr. N. BOBBIO (1993), *Teoria generale del diritto*, Torino, pp. 230-231. Per una più diffusa analisi della relazione tra le due discipline sia consentito di rinviare a M. ONORATO (2012), *Nullità dei contratti nell'intesa anticompetitiva*, Milano, pp. 133 e ss.

³⁶ L. BULLO, *Contratto di rete e operazione economica*, cit., p. 27.

³⁷ F. MACARIO, *Il "contratto" e la "rete": brevi note sul riduzionismo legislativo*, cit., p. 953. Per i problemi relativi alla causa del contratto di rete, si rimanda a C. SCOGNAMIGLIO (2009), *Il contratto di rete: il problema della causa*, in *I Contratti*, 10, pp. 961 e ss.; per i rapporti tra il contratto di rete e il collegamento negoziale, M. NUZZO

prevedere dall'obbligo di condividere conoscenze tecnologiche all'obbligo di eseguire prestazioni industriali, dall'obbligo di far circolare all'interno delle informazioni commerciali all'obbligo di gestire i rapporti con la clientela secondo certi canoni, dall'impegno dell'impresa retista a svolgere la sua attività d'impresa nei confronti delle altre alla costituzione di una nuova impresa eventualmente esercitata in forma di società³⁸.

In questo quadro, si è variamente reputato ora che il nostro rechi una peculiare funzione associativa caratterizzata da tendenziale stabilità³⁹ ora, invece, che rifluisca nella schiera dei contratti transtipici⁴⁰ ora, infine, che si restringa in una semplice *species* del contratto di consorzio⁴¹.

Di là della qualificazione funzionale, sotto il profilo prettamente contenutistico, l'elemento che occupa rilevanza centrale è certamente il "*programma comune di rete*"⁴² quantunque descritto nell'art. 4 *ter* in termini affatto generici. Colpisce che il legislatore richieda espressamente la individuazione di tale programma, tanto che il contratto il quale non lo precisi si dovrebbe, se non invalido, quantomeno considerare estraneo alla categoria della rete.

Nella logica normativa tale programma ha ad oggetto una serie di diritti ed obblighi reciproci dei retisti, sicché dal contratto di rete, in quanto forgiato su quel programma comune, parrebbero innanzitutto discendere effetti di natura obbligatoria. Il programma dovrebbe indicare altresì le modalità di realizzazione dello scopo comune, trattandosi di un accordo di durata e non ad esecuzione istantanea. Le parti possono prevedere che il

(2011), *Il contratto di rete nel sistema dei modelli di collaborazione tra imprese*, in *Scritti in onore di Marcello Foschini*, Padova, pp. 148 e ss.

³⁸ S. DELLE MONACHE, F. MAROTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1244 e ss., i quali osservano più avanti che tanta è la varietà di attività che possono essere programmate dalle rete che, mediante di essa, si può giungere anche all'esercizio in comune di una nuova attività economica che, laddove non si sia provveduto alla iscrizione della rete, determinerà un'impresa riconducibile a più soggetti distinti (p. 1261).

³⁹ S. DELLE MONACHE, F. MAROTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1246 e ss.

⁴⁰ F. CAFAGGI, *Reti d'impresa e il contratto di rete*, cit., pp. 919 e ss.

⁴¹ G. MARASÀ (2010), *Contratti di rete e consorzi*, *Il Corriere del merito*, pp. 9 e ss. Vi è invece una certa concordia nel reputare che il contratto rientri tra quelli associativi: cfr. G. NAPOLI (2016), *Autonomia negoziale e contratto di rete. Alcune considerazioni in ordine ai profili soggettivi e all'inquadramento nell'ambito dei contratti plurilaterali*, in *Rivista del notariato*, 6, pp. 9 e ss. dell'estratto.

⁴² Così F. GUERRERA (2014), *Il contratto di rete tra imprese: profili organizzativi*, *I contratti*, 4 pp. 397-398. Per G. NAPOLI, *Autonomia negoziale e contratto di rete*, cit., p. 10 dell'estratto, il programma di rete integrerebbe l'oggetto del contratto.

programma sia eseguito in via diretta da parte dell'organo comune oppure da parte di un soggetto terzo⁴³ come, ad esempio, una società generata a valle a servizio della rete e sottoposta alla direzione e coordinamento dell'organo comune⁴⁴.

Accanto a questo contenuto fondamentale, sono ipotizzabili ulteriori previsioni concernenti la costituzione del fondo patrimoniale e dell'organo comuni, ossia le previsioni che sono volte ad incrementare l'aspetto istituzionale della rete.

Si reputa che il contratto di rete sia sottoposto alla forma scritta⁴⁵ ma, a ben vedere, l'onere della forma sembra stabilito non tanto per la validità del contratto di rete quanto, piuttosto, per gli effetti che derivano dalla iscrizione. In particolare, quando le parti abbiano intenzione di costituire una rete contratto, la mancata redazione per iscritto e, conseguentemente, la mancata iscrizione nel registro delle imprese precludono gli effetti dell'autonomia patrimoniale ma non impediscono all'accordo di produrre gli ulteriori effetti in esso descritti. Difatti, la forma scritta sembra funzionale ai fini della iscrizione del registro delle imprese la quale, a sua volta, è funzionale a determinare, ai sensi dell'art. 4 *quater*, l'acquisto della soggettività giuridica⁴⁶.

1.4. Il regime della responsabilità e la separazione patrimoniale

Un primo e più nitido effetto di separazione si dà rispetto alla sfera giuridica dei retisti e, in particolare, rispetto alle eventuali pretese che i retisti o i loro creditori possano promuovere verso i beni messi a disposizione della rete. Per il caso in cui sia stato costituito un fondo patrimoniale comune, il comma 4 *ter*, n. 2, stabilisce, infatti, l'applicazione dell'art. 2614 cod. civ. Come noto tale disposizione, dettata per il consorzio con attività esterna, prevede che, in pendenza di rapporto, la divisione del fondo non possa essere domandata dai partecipanti e che, nel medesimo periodo, i creditori

⁴³ F. CAFAGGI, voce *Contratto di rete*, cit., p. 21 dell'estratto.

⁴⁴ Sul punto F. GUERRERA, *Il contratto di rete tra imprese*, cit., p. 401, secondo cui si tratterebbe di società a servizio della rete dedicata esclusivamente alle attività previste in contratto.

⁴⁵ Da F. CAFAGGI, voce *Contratto di rete*, cit., p. 7 dell'estratto.

⁴⁶ S. DELLE MONACHE, F. MAROTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1241.

particolari di questi ultimi non possano far valere i loro diritti sul fondo e, dunque, agire per la liquidazione della quota del loro debitore⁴⁷.

Se la intangibilità del fondo rispetto alla responsabilità patrimoniale dei retisti si mostra, da questo punto di vista, abbastanza semplice, risulta invece più complessa la relazione inversa, ossia la relazione tra le vicende della rete e i patrimoni dei singoli retisti.

Muoviamo dal considerare l'ipotesi in cui i partecipanti non abbiamo costituito il fondo. In un simile caso, si reputa che delle obbligazioni assunte in nome e per conto della rete (o, meglio, nell'esercizio dell'attività della rete) rispondano tutti i contraenti anche nel caso in cui sia stato costituito un organo comune⁴⁸.

Laddove, invece, le parti abbiano generato un fondo comune, verrebbe in rilievo una destinazione di tale patrimonio che non è, di necessità, collegata alla soggettività giuridica⁴⁹.

Pertanto, anche nell'ipotesi in cui vi sia il fondo ma non la soggettività della rete, si determina una caratteristica forma di limitazione di responsabilità in favore dei retisti giacché, ai sensi dell'art. 4 ter n. 2, "*per le obbligazioni contratte dall'organo comune in relazione al programma di rete, i terzi possono far valere i loro diritti esclusivamente sul fondo comune*"⁵⁰. Due i presupposti che concorrono a tale limitazione, la presenza di un organo comune e l'inerenza dell'atto al programma di

⁴⁷ V. MOSCATELLI, *Contratto di rete e network contract*, cit., pp. 4 e ss. dell'estratto.

⁴⁸ F. CAFAGGI, voce *Contratto di rete*, cit., pp. 23-25 dell'estratto, il quale precisa più avanti che le eventuali risorse a disposizione della rete dovrebbero reputarsi sottoposte alla disciplina della comunione.

⁴⁹ F. CAFAGGI, voce *Contratto di rete*, cit., p. 23 dell'estratto.

⁵⁰ Resta da spiegare quali sia il termine soggettivo cui debbano essere riferite le obbligazioni assunte dall'organo comune. Secondo S. DELLE MONACHE, F. MAROTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1270-1271, le obbligazioni dovrebbero essere riferite a tutti i partecipanti essendo la rete priva di soggettività (analogamente C. PATRIARCA, *L'amministrazione delle reti, tra auto-organizzazione e nuove regole imprenditoriali*, cit). In una simile prospettiva, la limitazione di responsabilità è ben più evidente che nell'ipotesi in cui la rete sia munita di soggettività, in quanto delle obbligazioni delle singole imprese retiste non rispondono i patrimoni di queste. Diversamente, laddove la rete sia munita di soggettività, la limitazione di responsabilità rispetto ai patrimoni dei partecipanti con riguardo alle obbligazioni assunte nell'interesse della rete è, come illustrato più avanti nel testo, un corollario della responsabilità personale della rete - la quale risponde dei propri debiti con tutto il patrimonio ai sensi dell'art. 2740 cod. civ. - più che della limitazione di responsabilità in favore dei singoli retisti.

rete⁵¹. Al ricorrere di questi due presupposti, il fondo comune attrarrebbe su di sé la garanzia esclusiva delle obbligazioni assunte dall'organo comune. Il che, si è notato, non implicherebbe tanto una separazione patrimoniale, non essendoci un soggetto (vale a dire la rete) da cui il patrimonio si separi, quanto piuttosto una autonomia dei beni conferiti rispetto al patrimonio dei partecipanti⁵².

Sempre nell'ipotesi in cui la rete risulti munita di fondo ma priva di soggettività, la dottrina comunemente reputa che sia, pure in questo caso, applicabile l'inciso dell'art. 4 *ter* n. 2, il quale rinvia tra l'altro all'art. 2615, secondo comma, cod. civ.⁵³. Ne discende che, per le obbligazioni generate nell'interesse di alcuni dei partecipanti (e non della collettività di essi), risponderanno anche costoro. Si possono quindi isolare due classi di obbligazioni: quelle conformi al programma di rete ed assunte per conto della collettività dei partecipanti, per le quali risponde esclusivamente il fondo, con una piena limitazione dei responsabilità dei retisti; quelle assunte per conto di singoli partecipanti, per le quali risponde il patrimonio di questi ultimi assieme al patrimonio della rete⁵⁴.

La medesima limitazione di responsabilità in favore dei partecipanti si determina (a maggior forza) quando la rete, oltre che di un fondo, sia titolare di soggettività. Anche qui delle obbligazioni contratte nell'interesse della rete risponde esclusivamente il patrimonio comune. La diretta imputazione delle obbligazioni al fondo comune procede linearmente dall'acquisto della soggettività da parte della rete e, quindi, dall'essere il patrimonio del soggetto costituito a garanzia

⁵¹ Reputano S. DELLE MONACHE, F. MAROTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1276 e ss., che ai fini della limitazione di responsabilità in favore dell'organo il quale abbia assunto l'obbligazione sarebbe inoltre necessario che quest'ultimo abbia rivelato all'esterno tale qualità, ossia abbia speso il nome dei retisti. In assenza di tale spendita, permarrebbe la responsabilità patrimoniale dell'organo ancorché l'obbligazione sia stata contratta per conto della rete.

⁵² F. M. CIARALLI, S. D'ORSI, *La destinazione patrimoniale nel transito da moduli tipici a forme atipiche di esercizio dell'impresa*, cit., p. 289.

⁵³ Secondo F. GUERRERA, *Il contratto di rete tra imprese: profili organizzativi*, cit., p. 400, in questa ipotesi non sarebbe tuttavia applicabile l'art. 2615, secondo comma, cod. civ., nella parte in cui prevede la responsabilità solidale del fondo per le obbligazioni contratte dall'organo nell'interesse dei singoli partecipanti.

⁵⁴ Secondo V. MOSCATELLI, *Contratto di rete e network contract*, cit., p. 5 dell'estratto, trattandosi di responsabilità del fondo per debito altrui, nei rapporti interni tra rete e imprese, la responsabilità graverebbe esclusivamente su queste ultimi non essendo l'obbligazione contratta nell'interesse della collettività.

dei debiti di questo secondo i principi generali. Anche qui, inoltre, la limitazione di responsabilità non riguarda i partecipanti nel cui singolo interesse sia stata assunta l'obbligazione, caso in cui risponde dapprima il patrimonio di questi e, in via solidale⁵⁵, il patrimonio comune secondo la previsione dell'art. 2615, secondo comma, cod. civ. La limitazione di responsabilità continua bensì ad essere configurabile per gli altri partecipanti, cioè quelli cui l'obbligazione non sia riferibile, i quali non rispondono per il debito generato dall'organo comune nell'interesse degli ulteriori retisti⁵⁶.

Bibliografia

- BOBBIO N. (1957), *Antinomia*, in *Noviss. dig. it.*, Torino I, 1.
- BOBBIO N. (1993), *Teoria generale del diritto*, Torino.
- BULLO L. (2017), *Contratto di rete e operazione economica*, in AA. VV., *I contratti di rete e le nuove frontiere del contratto. Modelli giuridici e strutture economiche a confronto*, Milano.
- CAFAGGI F. (2016), voce *Contratto di rete*, in *Enciclopedia del diritto, Annali*, IX, Milano.
- CAFAGGI F. (2009), *Reti di impresa e contratto di rete*, in *I Contratti*, 10.
- CIARALLI F. M., D'ORSI S. (2016), *La destinazione patrimoniale nel transito da moduli tipici a forme atipiche di esercizio dell'impresa: l'archetipo del contratto di rete*, in *Rassegna Avvocatura dello Stato*, 1.
- CRISAFULLI V. (1993), *Lezioni di diritto costituzionale*, II, Padova.
- CUFFARO V. (2010), *Contratti di impresa e contratti tra imprese*, in *Corriere del merito*, 5.
- DELLE MONACHE S., MAROTTI F. (2014), *Il contratto di rete*, in *Trattato dei contratti*, diretto da V. roppo, III, 1, Milano.
- FESTI F. (2011), *La nuova legge sul contratto di rete*, in *Nuov. giur. civ. comm.*, II.
- GENTILI A. (2010), *Una prospettiva analitica su reti di imprese e contratti di rete*, in *Obbl. e contr.*, 2.
- GUERRERA F. (2014), *Il contratto di rete tra imprese: profili organizzativi*, *I contratti*, 4.
- IRTI N. (1998), *L'ordine giuridico del mercato*, Roma-Bari.
- LIBERTINI M. (2011), *Le intese illecite*, in Aa. Vv., *I contratti nella concorrenza*, a cura di A. CATRICALA` e E. GABRIELLI, in *Trattato dei contratti*, diretto da P. RESCIGNO e E. GABRIELLI, Torino, XV.

⁵⁵ S. DELLE MONACHE, F. MAROTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1269, discorrono di solidarietà diseguale in quanto il debito è propriamente del singolo mentre la rete risponde per debito altrui.

⁵⁶ S. DELLE MONACHE, F. MAROTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1270.

- MACARIO F. (2009), *Il "contratto" e la "rete": brevi note sul riduzionismo legislativo*, in *I contratti*, 10, p. 952.
- MARASÀ G. (2010), *Contratti di rete e consorzi*, *Il Corriere del merito*.
- MAUGERI M. (2009), *Una prospettiva analitica su reti di imprese e contratti di rete*, in *Obbl. e contr.*, 12.
- MODUGNO F. (1994), *Appunti per una teoria generale del diritto. La teoria oggettiva del diritto*, Torino, (rist. emen.).
- MODUGNO F. (1978), *Norma (teoria generale)*, in *Enciclopedia del diritto*, Milano, XXVIII.
- MOSCATELLI V. (2018), *Contratto di rete e network contract*, in *Contratto e impresa*, 2.
- NAPOLI G. (2016), *Autonomia negoziale e contratto di rete. Alcune considerazioni in ordine ai profili soggettivi e all'inquadramento nell'ambito dei contratti plurilaterali*, in *Rivista del notariato*, 6.
- NUZZO M. (2011), *Il contratto di rete nel sistema dei modelli di collaborazione tra imprese*, in *Scritti in onore di Marcello Foschini*, Padova.
- ONORATO M. (2012), *Nullità dei contratti nell'intesa anticompetitiva*, Milano.
- PUGLIATTI S. (1958), *Abrogazione*, in *Enciclopedia del diritto*, Milano, I.
- SACCOMANNO P. (2017), *Il contratto di rete: profili di un'indagine aperta*, in *Contratto e impresa*, 2.
- SCOGNAMIGLIO C. (2009), *Il contratto di rete: il problema della causa*, in *I Contratti*, 10.
- SCOGNAMIGLIO G., TRIPUTTI E.M. (2011), *Il contratto di rete per l'esercizio di attività comune: profili patrimoniali e organizzativi*, in AA. VV., *Reti di imprese. Profili giuridici, finanziamento e rating*, Milano.

L'amministrazione delle reti, tra auto-organizzazione e nuove regole imprenditoriali

Camillo Patriarca

1.1. Introduzione

Fin dalla prima apparizione del contratto di rete tra imprese nell'ordinamento nazionale, l'attenzione della letteratura si concentra sull'analisi dei profili sistematici e, dunque, sull'inquadramento nel sistema dei contratti associativi e sui rapporti con figure, affini ma al contempo diverse, dell'associazionismo c.d. economico; ancora, sulla individuazione degli elementi caratterizzanti il nuovo tipo contrattuale, anche ma non esclusivamente nella cennata prospettiva di confronto; da ultimo, sullo studio della fase, in senso amplissimo, di costituzione delle reti di impresa¹. Minore attenzione

¹ La letteratura, formatasi sul punto anche ma non esclusivamente a seguito della introduzione del contratto di rete nel 2009, è vastissima. Oltre al saggio introduttivo di M. ONORATO, *Tra contratto e soggetto. Profili generali del contratto di rete*, consultato in bozze per cortesia dell'Autore, p. 10 ss., cfr. per prime indicazioni, con impostazioni ed esiti profondamente diversi in particolare sul problema qualificatorio delle reti di impresa (esterno, verso altre figure affini, ed interno, nella categoria dei fenomeni associativi) e sulla conseguente individuazione della disciplina applicabile ad integrazione di quella ex art. 3, comma 4 ter ss., l., 9 aprile 2009, n. 33, G. PALMIERI (2011), *Profili generali del contratto di rete*, in AA. VV., *Reti di imprese. Profili giuridici, finanziamento, rating*, a cura della Associazione Italiana Politiche Industriali, Gruppo24Ore, Milano, p. 5 ss.; G.F. CAMPOBASSO (2013), *Diritto commerciale, 1. Diritto dell'impresa*⁷, a cura di M. Campobasso, Utet, Torino, pp. 293 ss.; A. PISANI MASSAMORMILE (2012), *Profili civilistici del contratto di rete*, in *Riv. dir. priv.*, pp. 358 ss.; P. SPADA, M. MALTONI (2011), *Il "contratto di rete": dialogo tra un notaio e un professore su una leggina recente*, in *Riv. dir. priv.*, pp. 501 ss.; A. SERRA (2014), *Contratto di rete e soggettività giuridica*, in *Orizzonti del diritto commerciale*, pp. 3 ss.; R. SANTAGATA (2011), *Il "contratto di rete" tra (comunità di impresa) e società (consortile)*, in *Riv. dir. civ.*, pp. 329 ss.; ID. (2017), *La cooperazione tra imprenditori*, in AA. VV., *Diritto commerciale, I, Diritto dell'impresa*, Giappichelli, Torino, pp. 341 ss.; D. CORAPI (2010), *Dal consorzio al contratto di rete: spunti di riflessione*, in *Riv. dir.*

riceve, per contro, il profilo concernente l'amministrazione delle reti; disinteresse, questo, che, è agevolmente giustificabile all'inizio sul piano teorico per la novità dell'istituto e per la prevalenza delle questioni di vertice innanzi ricordate e, in una ottica pratica, per la minore urgenza della ricostruzione dei meccanismi amministrativi nei momenti iniziali di diffusione delle reti di impresa. Tuttavia, tale atteggiamento non solo non appare più comprensibile a distanza di lungo tempo dalla codificazione del contratto ed in presenza di una frequentazione non irrisoria dell'istituto²; ma rischia, altresì, di tradursi nella omessa valutazione delle forme giuridiche e della conseguente disciplina dei fenomeni *lato sensu* gestionali delle reti tra imprese, la centralità delle quali sembra, invece, emergere all'evidenza senza necessità di ulteriormente indugiarsi.

Il presente contributo verterà, quindi, sulla ricostruzione di alcuni principi generali e sulla conseguente declinazione di (molte) problematiche e (alcune) soluzioni con riguardo alla amministrazione delle reti, ponendo in luce anche il potenziale impatto *in subjecta materia* delle più recenti modifiche normative generali coinvolgenti la gestione di ogni impresa.

Procediamo, tuttavia, con ordine.

1.2. Rete tra imprese e organizzazione corporativa

Nella direttrice ora tracciata, un primo ostacolo al conseguimento di soluzioni, definitive o temporanee, o anche solo alla indicazione di problemi con specifico riferimento all'amministrazione delle reti potrebbe, tuttavia, essere ravvisato nella circostanza, da sempre imputata come una delle maggiori difficoltà nella disciplina delle reti di impresa³, della

comm., pp. 799 ss.; G. SCOGNAMIGLIO, M. E. TRIPPUTI (2011), *Il contratto di rete per l'esercizio di attività comune: profili patrimoniali e organizzativi*, in AA. VV., *Reti di imprese. Profili giuridici, finanziamento, rating*, a cura della Associazione Italiana Politiche Industriali, Gruppo24Ore, Milano, pp. 43 ss.; e M. E. TRIPPUTI (2011), *Il contratto di rete (d.l. 10 febbraio 2009, n. 5) - Art. 3, Nuove leggi civ. comm.*, pp. 60 ss.

² Da una analisi dei dati disponibili, ad ottobre 2019 risultano iscritti nel Registro delle imprese quasi 6.000 contratti di rete (5.747, dei quali 846 dotati di soggettività giuridica), per un totale di imprese partecipanti superiore alle 30.000 (34.222); dati, questi, entrambi in aumento rispetto al 2018 (+ 14,7% in generale e + 11,8% per le reti con soggettività). In termini di diffusione territoriale, peraltro, emerge il primato del Lazio, con quasi 9.000 imprese aderenti (precisamente: 8.787). Per tali dati economici, v. CAMERA DI COMMERCIO di Firenze, *Rapporti sull'economia. Contratti di rete. Aggiornamento ad ottobre 2019*, pp. 3 s.

³ Sulla niente affatto perspicua tecnica di redazione delle norme relative al contratto

non perspicua - o, se si vuole, scadente - qualità del dato normativo. Aspetto, questo, al quale si aggiunge, oltre tutto, il carattere volatile ed estremamente precario delle norme, già più volte oggetto di modifiche anche consistenti, ma quasi mai organiche ed organizzate e più effetto di occasionalismo legislativo.

Ad un esame più attento, però, per lo specifico tema trattato tale rilievo sembra privo di fondamento.

Con tratto via via emerso nelle diverse formulazioni dell'art. 3 l., 9 aprile 2009, n. 33, può ravvisarsi una netta tendenza ad escludere che, nel contratto di rete tra imprese, sia imposta la c.d. organizzazione corporativa: presenza necessaria di determinati organi; attribuzione agli stessi di funzioni con norme in larga misura inderogabili, che ne risultano per l'effetto autonome; divieto di spostamento di funzioni tra i diversi organi; infine, previsione di un articolato sistema di responsabilità per il negligente adempimento delle stesse. Oltre che da numerosi accenni normativi - che sottolineano la natura facoltativa della nomina di un organo comune⁴ -, inducono ad avallare tale conclusione, da un canto, la pluralità di assetti organizzativi in concreto assumibili dal contratto di rete: vale a dire, la possibilità che le parti optino per una rete senza fondo patrimoniale comune e senza organo comune; per una rete con fondo patrimoniale e senza organo comune; infine, per una rete dotata di soggettività giuridica, necessariamente con

di rete cfr., A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 353 s., ove il rilievo che "le norme introdotte non riescono a celare una certa improvvisazione" e la disciplina in commento costituisce "uno dei peggiori interventi legislativi degli ultimi anni"; e, per consimili valutazioni, R. SANTAGATA, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 328, discorrendo di "testo sciatto redatto in modo assai frettoloso".

⁴ Depongono in tal senso i seguenti dati normativi: a) l'inciso dell'art. 3, comma 4 *ter*, seconda frase ("il contratto può prevedere ... la nomina di un organo comune"); b) l'ulteriore precisazione dell'art. 3, comma 4 *ter*, terza frase ("se il contratto prevede l'istituzione ... di un organo comune"); c) infine, la consimile ripetizione dell'art. 3, comma 4 *ter*, n. 3, lett. e), che dispone nuovamente "se il contratto ne prevede l'istituzione". E v., nella letteratura, G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., pp. 294 s. e 297; A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 356 e 375, nt. 40; R. SANTAGATA, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 334 e Id., *La cooperazione tra imprenditori*, cit., p. 341; P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., pp. 499 e 513; F. GUERRERA, *Il contratto di rete tra imprese: profili organizzativi*, in *I contratti*, 2014, pp. 398 e 400; e, per l'accenno storico alla conversione alla stregua delle modifiche del 2010 in facoltativo dell'organo comune all'inizio previsto come obbligatorio, S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI (2014), *Il contratto di rete*, in AA. VV., *Trattato dei contratti*, a cura di V. ROPPO, III, *Opere e servizi*, Giuffrè, Milano, p. 1236.

fondo patrimoniale ma senza organo comune. Dall'altro, non minore rilievo assume, a tal fine, la diversità tipologica del contratto di rete dai consorzi tra imprenditori *ex artt. 2602 ss. c.c.*; differenza di tipo e natura giuridica tra i due contratti, questa, che, oltre a coinvolgere l'oggetto legittimamente perseguibile, viene tanto più sottolineata ove si consideri che, soltanto nei consorzi, una organizzazione corporativa è imposta per legge⁵. Né, d'altra parte, l'esistenza di una organizzazione corporativa è elevata dal legislatore - né può esserlo, dall'interprete - a condizione per l'eventuale riconoscimento della soggettività giuridica della rete, essendo questa vincolata alla sola istituzione del fondo patrimoniale comune ed alla osservanza del relativo procedimento⁶.

⁵ Può, anzi, ritenersi che (il riconoscimento del)la possibilità di collaborazione tra imprese senza la necessaria costituzione di una organizzazione comune come nei consorzi costituisca una delle motivazioni alla base della introduzione del contratto di rete *ex art. 3, comma 4 ter ss.* E cfr., in merito, lo spunto in G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale, 1*, cit., p. 293; P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., pp. 499 e 501 per l'opposta vigenza dell'organizzazione corporativa nei consorzi (con attività esterna); Id., *La cooperazione tra imprenditori*, cit., p. 341; e per la pluralità di assetti organizzativi consentiti alle reti e richiamati nel testo, S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1237 ss.

Sui caratteri generali del principio della organizzazione corporativa nel diritto delle società e, in particolare, nella società per azioni, che ne è poi, al contempo, sia l'archetipo storico che il modello normativo di maggiore sviluppo, v. C. ANGELICI, *La società per azioni. Principi e problemi*, in *Trattato di diritto civile e commerciale*, fondato da Cicu e Messineo, continuato da Galgano e diretto da Schlesinger, Giuffrè, Milano, 2012, pp. 275 ss.; e, per la sua previsione necessaria nei consorzi e le conseguenti forme di manifestazione, A. BORGIOI, *Consorzi e società consortili*, in *Trattato di diritto civile e commerciale*, fondato da Cicu e Messineo, Giuffrè, Milano, 1985, pp. 311 ss.; e R. Franceschelli, *Consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi (artt. 2602 - 2620)*, in *Commentario del codice civile*, fondato da Scialoja e Branca, Zanichelli, Roma - Bologna, 1992, pp. 101 ss. e 135 ss.; e, con riguardo ai rapporti tra contratto di rete e consorzi, A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., p. 374, testo e nt. 39.

⁶ A seguito delle molte modifiche che hanno interessato il regime di pubblicità della rete ed il connesso problema della soggettività, in base all'attuale disciplina sarà a tal fine congiuntamente necessario che: *a)* il contratto di rete sia stato redatto in forma pubblica o per scrittura privata autenticata, anche digitalmente mediante il richiamo all'art. 25 d.lgs., 7 marzo 2005, n. 82; *b)* come anticipato nel testo, sia prevista la creazione del fondo patrimoniale comune; *c)* infine, la rete venga autonomamente iscritta, oltre che nel Registro delle imprese di ciascun partecipante, anche presso il Registro delle imprese della propria sede. E cfr., in merito, G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale, 1*, cit., p. 298; R. SANTAGATA, *La cooperazione tra imprenditori*, cit., pp. 342 s.; e, più diffusamente, G. MARASÀ (2014), *La pubblicità dei contratti di rete*, in *Orizzonti del diritto commerciale*, pp. 2 ss., ove anche puntuale

Tale prospettiva merita, peraltro, di essere approfondita.

Che non sia imposta la presenza di una organizzazione corporativa, non significa, in ogni caso, che le parti non possano congegnarla, anche con strutture e modalità complesse; e che a tanto possano pervenire mediante l'inserimento della più opportuna disciplina negoziale nel contratto di rete stipulato in concreto. Da tale angolo visuale, quindi, l'esclusione della necessità di una organizzazione corporativa non comporta la negazione assoluta del potere delle parti di darsene una nel *loro* contratto di rete; sottende solo il riconoscimento della natura facoltativa e meramente eventuale della stessa⁷. Con quali conseguenze, dobbiamo ora analizzare.

1.3. Rete senza organo comune

Ove si condividano i superiori rilievi, ne discende che, in via di principio, quale regime residuale il contratto di rete tra imprese è privo di quell'organo comune "incaricato di gestire, in nome e per conto dei partecipanti, l'esecuzione del contratto o di singole parti o fasi dello stesso"; in breve, incaricato della realizzazione del programma di rete⁸. Eventualmente, questa, nota come "rete senza organo comune" e che solleva, in primo luogo, il problema delle modalità di svolgimento delle attività gestorie.

In realtà, tale problematica sembra suscettibile di essere significativamente ridimensionata.

Può accadere, infatti, che, per le caratteristiche intrinseche della rete *de qua*, non siano necessari né lo svolgimento di una attività gestoria a carattere interno (= programmazione dell'attività per l'attuazione del contratto di rete), né la successiva rappresentanza della rete verso i

ricostruzione delle modifiche normative; e C. IBBA (2014), *Contratto di rete e pubblicità delle imprese (con qualche divagazione in tema di soggettività)*, in *Orizzonti del diritto commerciale*, pp. 2 ss.

⁷ Dubita, tuttavia, che nelle reti le parti possano recepire per contratto regole organizzative della s.p.a. o delle società cooperative, per intrinseca incompatibilità con tali tipi, A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., p. 398.

⁸ In termini generali, v. P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 499, osservando che, nel contratto di rete, mancano regole legali intese a "temperare o completare l'autonomia patrimoniale dei paciscenti", e 513, per la mancata costituzione dell'organo comune. Similmente, ritengono possibile la costituzione di reti del tutto prive dell'organo comune: G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., p. 297; A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 374 ss. e 401.

terzi. E si faccia l'ipotesi di reti di scambio ovvero di collaborazione: una volta definito il programma di rete e, dunque, l'oggetto dello scambio o della collaborazione e diritti ed obblighi delle parti, le attività tra gli imprenditori partecipanti potranno avvenire o dando semplicemente esecuzione alle pattuizioni negoziali contenute nel contratto di rete - e si pensi alla definizione in questo, *sub specie* degli obblighi degli imprenditori partecipanti *ex art. 3, comma 4 ter, n. 3, lett. c)*, di prestazioni periodiche di beni o servizi in favore degli altri membri ovvero di particolari condizioni di fornitura o di pagamento per i beni scambiati o i servizi forniti tra i partecipanti, sempre a questi in qualche misura riservati - ovvero, nella diversa ma non per questo interdetta o illecita prospettiva del contratto normativo, mediante la conclusione in via immediata e diretta di autonomi e distinti rapporti contrattuali di scambio o di collaborazione tra i partecipanti, attuativi delle e, in ogni caso, conformi alle previsioni del contratto di rete⁹.

Né tale conclusione può essere revocata in dubbio. È sufficiente osservare, infatti, che l'amplissima autonomia contrattuale rimessa alle parti del contratto di rete non si estende solo alla conformazione del programma comune ed alla individuazione dell'oggetto del rapporto;

⁹ E si ipotizzi che, nel contratto di rete, si assista alla definizione di un vero e proprio tariffario per gli scambi e le collaborazioni da attuarsi tra gli imprenditori partecipanti, l'operatività del quale sia subordinata alla conclusione, tra gli associati, di autonomi e distinti rapporti contrattuali. E cfr., nel senso che il contratto di rete potrà dare luogo alla nascita anche solo di meri rapporti obbligatori tra i partecipanti, P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 501; R. SANTAGATA, *La cooperazione tra imprenditori*, cit., p. 342; e per la riconduzione in termini generali del contratto di rete, qualunque ne sia l'oggetto, alla categoria dei contratti normativi, R. SANTAGATA, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 330; ma, in senso parzialmente diverso, S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1244 e 1248 ss., che, pur condividendo la possibilità di prevedere, nelle reti contrattuali, prestazioni di scambio o collaborazione, escludono che si tratti di uno scambio in senso tecnico e negano la possibilità di prevedere in conseguenza di tali rapporti prestazioni corrispettive tra gli imprenditori aderenti.

Tale aspetto prescinde, d'altronde, dal problema teorico, relativo piuttosto all'inquadramento sistematico del contratto di rete, se questo sia sempre, indefettibilmente, un contratto associativo (A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 365 ss.; S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1240) o se, per contro, conservi tale carattere nella rete avente ad oggetto attività di impresa (e, meglio, esercizio in comune di fasi ed attività) ma vada considerato, invece, a preferenza un contratto di scambio nelle ipotesi di rete avente ad oggetto la collaborazione o, appunto, lo scambio tra gli imprenditori aderenti (G. PALMIERI, *Profili generali*, cit., pp. 9 ss.).

ma consente agli imprenditori aderenti, altresì, di congegnare, come sopra osservato, l'assetto organizzativo maggiormente confacente all'adottato programma di rete ed alle esigenze connesse alla realizzazione dello stesso.

Certo, si tratterà di ipotesi economicamente marginali, limitate alle reti di minori dimensioni e con non elevato numero di componenti, e, in una valutazione di insieme, di scarsa diffusione pratica; esse finiscono, però, con il porre il quesito della anomalia sistematica di un contratto associativo, potenzialmente vocato all'acquisto della soggettività giuridica, e all'apparenza privo (non solo dell'organo comune ma) di qualsiasi forma di organizzazione¹⁰. Ma a tale difficoltà potrebbe, da un canto, ovviare lo stesso contratto di rete, introducendo specifici regimi contrattuali volti a surrogare la mancata istituzione dell'organo comune. E si pensi, ad esempio, all'affidamento di limitati compiti di rappresentanza della collettività o della rete entificata in forza di un espresso mandato conferito ai partecipanti o anche a terzi, già nominati nel contratto o individuati di volta in volta in occasione delle singole operazioni. Dall'altro canto, merita di essere segnalato quell'orientamento di una parte della letteratura che, muovendo dalla esigenza che la rete sia dotata di una organizzazione minima o embrionale¹¹, ritiene che, in difetto di previsioni contrattuali e, in particolare, della creazione dell'organo comune, andrà, innanzi tutto, pur sempre riconosciuta la competenza ad adottare decisioni "su ogni materia o aspetto di interesse comune" in capo alla collettività dei partecipanti, da reputare in questa prospettiva l'unico organo *necessario* della rete; e, nella stessa situazione, perviene, altresì, a riconoscere ai singoli imprenditori partecipanti *diretti* poteri di gestione e rappresentanza attribuiti disgiuntivamente, in via similare a quanto avviene nel regime di

¹⁰ V., in argomento, A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 385 ss., per la duplice osservazione che, da un canto, i fenomeni associativi e, in particolare, di costituzione di soggetti collettivi, ancorché non personificati, si caratterizzano per la presenza di una organizzazione interna; e, dall'altro e per converso, la presenza di una organizzazione interna può ben rappresentare indice o sintomo della sussistenza di un fenomeno organizzativo.

¹¹ Reputano intrinsecamente necessaria la presenza di una organizzazione, ancorché "embrionale" o minima della rete nei termini immediatamente illustrati nel testo: A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 371 s.; e R. SANTAGATA, *Il "contratto di rete"*, cit., pp. 331 s.

amministrazione c.d. disgiuntiva delle società di persone *ex art. 2257*¹².

Ferma restando, quindi, la legittimità di tale scelta dell'assetto organizzativo ed al netto dei richiamati correttivi di sistema, vero è, comunque, che il modello privo di organo gestorio comune può dare luogo a taluni inconvenienti; ed inconvenienti che, pur restando irrilevanti sul piano della valutazione di ammissibilità - dato che "*adducere inconueniens non est argumentum*" -, ben possono porsi come fattori di rallentamento nel funzionamento della rete e nella realizzazione del programma comune. Così, ad esempio, mancando l'organo preposto all'attuazione del contratto *ex art. 1332 c.c.*, le proposte di adesione di nuovi imprenditori al contratto di rete dovranno essere indirizzate a tutti gli attuali partecipanti, rendendo all'evidenza meno veloce e snello il procedimento di ammissione di nuovi associati e frapponendo un ostacolo a quella naturale vocazione di apertura a nuovi ingressi del contratto di rete segnalata fin dalla previsione legale che vuole indicate nel contratto le norme per l'ingresso di nuovi membri. Ancora, i partecipanti non potranno avvalersi della attività, in primo luogo istruttoria, dell'organo comune; e si pensi alla necessità di verificare l'esigenza di una revisione delle condizioni economiche sottese al o tradottesi nel programma di rete o nella indicazione analitica dei diritti ed obblighi delle parti o, qualora questa si sia già manifestata, per la relativa individuazione e la conseguente quantificazione delle necessarie variazioni¹³.

¹² Su tali aspetti cfr. A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 375 s., testo e nt. 40 e 42, e 401 (necessaria operatività delle decisioni dei partecipanti), e p. 404, nt. 102 e 407 per l'attribuzione di poteri gestori e rappresentativi ai singoli similmente alle società di persone; e, a tale ultimo riguardo, anche R. SANTAGATA, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 342.

¹³ Sull'ammissione di nuovi consorziati v. G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., pp. 295 s., secondo il quale la stessa è possibile anche senza l'osservanza delle regole sul procedimento di modifica solo ove prevista dal contratto, imponendosi in difetto la regola dell'unanimità; e, per le modalità (proposta indirizzata all'organo comune o a tutti partecipanti della rete), R. SANTAGATA, *La cooperazione tra imprenditori*, cit., p. 342; individuano nell'art. 1332 il regime residuale destinato ad operare ove il contratto non contenga norme per l'ammissione di nuovi partecipanti, S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1240; e per l'eventualità di una modifica delle condizioni economiche dei servizi e degli scambi attuati mediante il contratto di rete, P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 509 e, per il rinvio all'art. 1332, p. 511.

1.4. Rete con organo comune: i poteri di gestione e rappresentanza tra libertà (ampia) e autorità (minima)

Come anticipato, le parti possono optare liberamente per la costituzione dell'organo comune; eventualità, questa, che è espressamente prevista dal legislatore e per la quale viene richiesta, innanzi tutto, l'analitica indicazione nel contratto dei dati identificativi del soggetto "prescelto per svolgere l'ufficio di organo comune" e che, sul piano empirico, sembra costituire l'ipotesi di gran lunga più ricorrente nella pratica¹⁴.

Considerato, peraltro, che è rimessa all'autonomia contrattuale - e, meglio sarebbe dire, statutaria - delle parti la stessa creazione dell'organo comune, appare coerente con il riconoscimento di tale potere che le previsioni contrattuali adottate sul punto debbano determinarne, sempre contrattualmente, i poteri di gestione e di rappresentanza¹⁵.

Se, nelle strutture associative in cui vige l'organizzazione corporativa, alla presenza inderogabile dell'organo corrisponde la definizione imperativa dei compiti ad esso assegnati, ne consegue che, esclusa la vigenza di una organizzazione corporativa, nel contratto di rete non vi sarà neppure la previsione in via residuale di un insieme minimo di poteri rimessi all'organo comune. E, sfruttando l'ampiezza della

¹⁴ Cfr. G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., p. 297; A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 356 e 392; R. SANTAGATA, Il "contratto di rete", cit., pp. 334 s. e ID., *La cooperazione tra imprenditori*, cit., p. 341; e, nel senso che è costante, nella pratica contrattuale, l'introduzione dell'organo comune, C. FERRARI (2013), *La governance del contratto di rete nelle prime applicazioni: modelli di organo comune e natura del rapporto gestorio*, in *I contratti*, p. 818, con corredo di dati empirici (96 % dei contratti di rete stipulati al 12 marzo 2012).

Si osserva, d'altronde, che, nella scelta dei titolari / componenti dell'organo comune, in difetto di specifiche regole contrattuali, il legislatore non pone limiti né relativamente alla necessaria qualità di imprenditore aderente, con la conseguente possibilità di nomina anche di terzi esterni, né sulla natura giuridica dei preposti, che potranno essere persone fisiche o soggetti da queste diversi. E v., in merito, il nostro C. PATRIARCA (2011), *La "costituzione" delle reti*, in AA. VV., *Reti di imprese. Profili giuridici, finanziamento, rating*, a cura della Associazione Italiana Politiche Industriali, Gruppo24Ore, Milano, p. 110.

¹⁵ Ritengono che sarà pur sempre il contratto a determinare l'ampiezza dei poteri di gestione e di rappresentanza rimessi all'organo comune, con la conseguente necessità di fare sempre riferimento al concreto assetto adottato dal singolo atto costitutivo della rete, nella sua versione attuale: G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., p. 297; A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 375, 392 e 402; S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1243, 1257, 1266.

formula normativa, l'intervento in materia dell'autonomia statutaria potrà estrinsecarsi con ampia libertà: da un canto, potranno devolversi all'organo comune l'intera gestione della rete ed il conseguente potere di rappresentanza; né può escludersi che gli si attribuisca il potere di *modificare* il contratto di rete - in particolare con riguardo alla adesione di nuovi imprenditori -, con scelta a metà tra la delega prevista per le società di capitali *ex art. 2365*, secondo comma, c.c., ed una autonoma attribuzione, pur sempre su base contrattuale e, dunque, a sua volta modificabile dalla collettività dei partecipanti, di un potere in tale materia¹⁶. Dall'altro canto, potrà, tuttavia, anche limitarsi l'attribuzione del potere di gestione (e/o di rappresentanza) anche solo ad una o più categorie di operazioni, definite con maggiore o minore ampiezza dalla formula contrattuale adottata: e si faccia l'ipotesi della attribuzione del potere di gestione per tutta l'ordinaria amministrazione (*recitius*: gestione) ovvero per materie (e si pensi alla conclusione di determinate tipologie di operazioni, individuate anche per aree geografiche) o, ancora, con limiti, a loro volta diversamente indicati, calcolati in ragione dell'importo delle singole operazioni¹⁷.

Le possibilità insite nella richiamata formula normativa richiedono, peraltro, di essere ulteriormente specificate.

A tal proposito, sembra pienamente rientrante nello spazio rimesso all'autonomia statutaria anche la conformazione tipologica dell'organo comune e l'articolazione dei poteri al suo interno.

Ove si condivida l'impostazione di vertice qui adottata, pare, in effetti, possibile la creazione di un organo comune *unipersonale*, contestualmente titolare del potere di gestione e del potere di rappresentanza. Ma potrà essere istituito anche un organo comune *pluripersonale*,

¹⁶ Su tale profilo, v. P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 511, reputando pienamente legittimo l'affidamento per contratto all'organo comune della decisione sull'ingresso di nuovi partecipanti e la contestuale esclusione del consenso degli imprenditori già aderenti; e G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., p. 297, ove il rilievo che le regole in tema di ammissione di nuovi aderenti potrebbero escludere la necessità di una modifica contrattuale.

Sulla delega all'organo comune del potere di adottare regolamenti interni per il funzionamento della rete, cfr. C. FERRARI, *La governance del contratto*, cit., p. 818.

¹⁷ Sottolineano la portata variabile dei poteri di gestione suscettibili di essere attribuiti all'organo comune e, in tale prospettiva, anche l'ammissibilità di poteri parziali: C. FERRARI, *La governance del contratto*, cit., p. 817; L. BERTOZZI (2016), *Organo comune e fondo patrimoniale del contratto di rete: problematiche civilistiche e fiscali*, in *Il Fisco*, pp. 634 s.

attribuendo a tutti i componenti dello stesso, *ad instar* delle società di persone (arg. ex artt. 2257 s. c.c.), poteri tanto disgiuntivi quanto congiuntivi di amministrazione e, ancora, di rappresentanza; in definitiva, recependo contrattualmente quell'assetto reputato da alcuni regime residuale in difetto di una disciplina pattizia. Infine, potranno essere adottate scelte statutarie ispirate alla articolazione della funzione amministrativa invece caratteristica delle società di capitali in genere e azionarie in particolare; vale a dire, con la divisione della funzione di gestione (decisione interna sul compimento di una data operazione) a carattere collegiale o pluripersonale, e l'esercizio successivo della funzione di rappresentanza ad opera di uno o più componenti dell'organo comune. Dovrà, in ogni caso, valutarsi la possibilità che, per tutte o solo alcune delle materie di gestione o di rappresentanza, il contratto di rete proceda alla costituzione di organi c.d. delegati, a somiglianza di quanto previsto, ancora una volta, per le società di capitali¹⁸.

Appare, in ogni caso, necessario un chiarimento: riposando la determinazione dei poteri di gestione e di rappresentanza esclusivamente sulle pattuizioni statutarie, ne consegue che sarà necessario prestare la massima attenzione sulle modalità di redazione delle relative clausole. Certo, è impossibile offrirne anche solo una indicazione casistica o per tipologia; riflesso, questo, dello spazio, se non illimitato, quanto meno amplissimo ad esse riservato dal legislatore. Non di meno, diviene necessario evidenziare che, concorrendo la clausola devolutiva dei poteri gestori e rappresentativi a delineare l'assetto organizzativo della singola rete, si verificherà quel fenomeno, tipico delle società di capitali ma non estraneo alle società di persone ed ai consorzi, di c.d. "oggettivizzazione" o, se si vuole, "personalizzazione"

¹⁸ V., in merito, F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., p. 399 (organi uni- e pluripersonali); A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 366 e 379, nt. 49 (tendenziale natura unipersonale dell'organo comune), 392 (integrale affidamento all'autonomia privata della struttura dell'organo) e 400 s. (ammissibilità di organo comune pluripersonale); R. SANTAGATA, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 341, nt. 54, per la possibile diversificazione di competenze tra i diversi componenti l'organo pluripersonale, e 342 per la consentita adozione di modelli di amministrazione "diffusa", a somiglianza delle società di persone, a carattere congiuntivo o disgiuntivo; A. GENTILI (2011), *Il contratto di rete dopo la l. n. 122 del 2010*, in *I contratti*, p. 626 (organi collegiali); L. BERTOZZI, *Organo comune*, cit., p. 634; anche per riferimenti alla pratica contrattuale, C. FERRARI, *La governance del contratto*, cit., pp. 818 ss.

della clausola¹⁹: pur se storicamente imputabile agli originari partecipanti che la pattuirono, essa acquisterà un rilievo ed un valore oggettivi, imponendosi come regola di azione successiva, tanto nei confronti degli ulteriori aderenti, quanto nei confronti degli stessi soggetti preposti all'ufficio comune²⁰. In tale contesto, quindi, e solo per limitarci ad una ipotesi di (probabile) maggiore ricorrenza pratica, la clausola attributiva del potere di gestione in ordine alla integrale attuazione del contratto di rete potrà e dovrà essere interpretata, a preferenza, come conferente *ogni* potere all'indicata finalità; e tanto, a prescindere dal carattere civilistico di "ordinaria" ovvero "eccedente l'ordinaria l'amministrazione" degli atti in concreto da adottare; e, addirittura, dalla stessa individuazione ad opera del contratto dei relativi atti²¹. Né può escludersi, *a priori*, la possibilità che, tra le attività rimesse alla competenza dell'organo comune, rientrino non solo quelle verso i terzi ma, altresì, nei confronti degli stessi partecipanti²².

¹⁹ Per tale indirizzo interpretativo, maturato nella analisi della disciplina azionaria ma non privo di riflessi interpretativi ed applicativi per le altre strutture societarie ed i consorzi tra imprenditori, cfr., in particolare, da ultimo, C. ANGELICI, *La società per azioni*, cit., pp. 225 ss., ove completi riferimenti; e, per la s.r.l., G. ZANARONE (2010), *Della società a responsabilità limitata*, vol. I, Artt. 2462 - 2474, in *Codice civile. Commentario*, diretto da Schlesinger, Giuffrè, Milano, pp. 207 ss.

²⁰ Per un accenno in tal senso, v. P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 513.

²¹ È, questa, conseguenza di ciò che il legislatore non richiede una definizione analitica dei poteri dell'organo comune; e tanto a differenza con l'individuazione del programma di rete e delle modalità di valutazione dei risultati (cfr., per tale indicazione, A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., p. 404, ove l'avviso che, salva diversa previsione contrattuale, il potere di gestione è generale; P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., pp. 507 s. e 513, reputando l'organo comune preposto alla esecuzione dell'intero contratto ove non previsto diversamente).

In tale prospettiva sembra che, non diversamente dalle società di persone e di capitali, l'eventuale limite sistematico desumibile per tale tipologia di pattuizioni andrà individuato nel rispetto del contratto di rete e, in particolare, del programma comune; ove si tratti di operazioni comportanti una modifica, ancorché solo diretta, delle fonti statutarie, sarà necessaria la preventiva adozione di formale modifica del contratto ad opera della collettività dei partecipanti, anche su sollecitazione dello stesso organo comune.

²² E si faccia l'ipotesi della applicazione, a carico dei partecipanti, delle eventuali sanzioni contrattuali per l'inadempimento, come è a dirsi per clausole penali ovvero per la sospensione del godimento dei benefici derivanti dalla partecipazione alla rete (in argomento, P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 512); o per la gestione della cassa comune - finalizzata a sovvenire temporaneamente le spese per il funzionamento della rete - allorquando non sia costituito il fondo comune (e, in merito, R. SANTAGATA, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 331, testo e nt. 23).

Ma se così è, sorge, per converso, il dubbio del se, a fronte di tali ampi ambiti consentiti alla libertà delle parti, operi - e quale ne sia lo spazio - l'opposto principio di autorità.

Da una analisi della disciplina, infatti, può fondatamente sorgere il dubbio se sia o meno differente da quello fissato per i consorzi e le società di persone in particolare l'assetto conferito dal legislatore a tutta una serie di obblighi legali il cui adempimento rientra, normalmente, tra le funzioni degli organi amministrativi di enti associativi.

In questa prospettiva, per gli obblighi contabili, nel contratto di rete l'organo comune è chiamato a redigere, osservare le norme sul bilancio di esercizio della s.p.a., la situazione patrimoniale annuale. Possono, quindi, riproporsi anche per tale situazione patrimoniale osservazioni diffuse con riguardo ai consimili fenomeni ampiamente previsti dal diritto delle società: siamo in presenza di un vero e proprio bilancio di esercizio della rete; è necessario solo quando la rete acquisti soggettività giuridica mediante il relativo procedimento²³; segue, nel resto, la disciplina (contenuto, criteri di valutazione) desumibile dal rinvio alle regole sul bilancio della società per azioni. A differenza delle società di persone, però, la situazione patrimoniale non viene sottoposta all'approvazione della collettività dei partecipanti; regola, questa, che solleva, quindi, delicati problemi sulle forme di protezione individuali dei singoli associati nei confronti della stessa²⁴. Sul piano sistematico, inoltre, l'imposizione dell'obbligo di rendicontazione annuale

Sulla stessa falsariga ci pare vada affrontato anche l'ulteriore problema del controllo sui risultati dell'attività della rete. Posto, invero, che il contratto deve stabilire le "modalità concordate ... per misurare l'avanzamento verso tali obiettivi", tale compito potrà essere devoluto sia all'organo comune, che assommerà su di sé non solo la gestione ma, altresì, la fase di misurazione dei risultati; sia formare oggetto di attribuzione ad un ulteriore organo con competenze ad hoc, a somiglianza di quanto previsto per il controllo nelle società di capitali. E per la pertinenza della misurazione del conseguimento degli obiettivi al controllo in senso ampio, cfr. A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 379 e 380.

²³ Su cui v., retro, nt. 6 e testo corrispondente.

²⁴ Cfr., in merito, F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., p. 400; R. SANTAGATA, *La cooperazione tra imprenditori*, cit., p. 343; L. BERTOZZI, *Organo comune*, cit., p. 632, anche per le caratteristiche di vero e proprio bilancio della situazione patrimoniale e per l'assenza di approvazione ad opera della collettività dei partecipanti; S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1279 e 1299 s.

Che il bilancio di esercizio della rete-soggetto non debba essere deliberato dagli associati non esclude, tuttavia, che il contratto possa prevedere anche tale approvazione o, addirittura, renderla obbligatoria.

consente di individuare indirettamente, sempre nell'organo comune, il soggetto obbligato per legge alla tenuta delle scritture contabili - civili ma con riflessi anche nella disciplina tributaria - della rete²⁵.

Apparentemente diversa potrebbe sembrare, invece, la soluzione adottata per gli obblighi pubblicitari e, in particolare, di iscrizione nel Registro delle imprese. Per essi, infatti, il legislatore è, da ultimo, intervenuto precisando, quanto meno per le modifiche del contratto di rete, che queste debbano essere depositate per l'iscrizione a cura dell'*impresa* "indicata nell'atto modificativo", con la successiva operatività del meccanismo di comunicazione officiosa tra Uffici del Registro delle imprese ivi previsto. Se si ritenesse tale regola espressiva di un principio generale, quindi, dovrebbe concludersi nel senso che, almeno sotto tale profilo, il legislatore abbia inteso esonerare l'organo comune da tale tipologia di obblighi. Ma tale conclusione appare eccessiva: viene, infatti, osservato che la delega alla singola impresa rappresenta, piuttosto, una facoltà prevista dal legislatore a fini di semplificazione delle relative formalità e solo con riferimento all'iscrizione della modifica; ma se così, ne discende che, in via di principio, l'organo comune dovrà considerarsi obbligato, anche ma non esclusivamente per le modifiche del contratto di rete e in particolare per l'ammissione di nuovi imprenditori, a curare anche gli adempimenti pubblicitari²⁶.

Ma vi è di più.

Quale momento anch'esso espressivo della tendenza all'autorità, il legislatore sancisce la natura inderogabile dei poteri di gestione

²⁵ Sul punto, F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., p. 400, in particolare osservando che, dal bilancio approvato, dovranno emergere le obbligazioni per cui opererà il regime di responsabilità previsto per i debiti della rete; L. BERTOZZI, *Organo comune*, cit., p. 632; e, per l'obbligo di tenuta delle scritture contabili previste dalla disciplina tributaria e la sua imputazione in capo all'organo comune, S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1291 s.

L'obbligo di tenuta delle scritture contabili può, d'altro canto, accrescersi per disposizione contrattuale anche di particolari adempimenti, mutuati dalla prassi consortile, come la predisposizione di appositi bilanci di previsione: essi sono, in effetti, indicati dalla letteratura come funzionali a determinare la misura dell'obbligo di apporto successivo dei partecipanti alla rete eventualmente previsto dal contratto sub specie di obblighi dei partecipanti. E v., in merito, l'accenno di P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 509.

²⁶ Sul punto, G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., p. 297, nt. 4, discorrendo di ciò che la legge meramente consenta di delegare alla nuova impresa gli adempimenti pubblicitari; ma, in senso contrario, a quanto sembra S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1241.

conferiti all'organo comune: prevede, sul punto, che la collettività dei partecipanti potrà assumere, secondo la disciplina dettata dal contratto, ogni decisione su materie o aspetti di interesse comune "che *non* rientri[no], quando è stato istituito un organo comune, nei poteri di gestione conferiti a tale organo"; vale a dire, con esclusione delle materie di gestione rimesse all'organo comune dalla competenza della collettività degli associati²⁷. Se tale norma intende riproporre per il contratto di rete il c.d. monopolio degli amministratori sulla gestione dell'impresa caratterizzante la società per azioni *ex art. 2380 bis c.c.*, non sfuggirà, tuttavia, che, a differenza del modello di ispirazione, diversa sia la portata della inderogabilità garantita dalla normativa sui contratti di rete: ai partecipanti sarà, infatti, pur sempre consentito di intervenire modificando, con decisione modificativa del contratto e rispettata la relativa disciplina legale e pattizia, la clausola di attribuzione del potere di gestione all'organo comune, riacquistando in tal modo la competenza sulle materie in origine devolute a quest'ultimo.

In definitiva, per il contratto di rete può predicarsi una (certa misura di) inderogabilità dei poteri di gestione ma essa si presenta, pur sempre, come *relativa*²⁸.

²⁷ V., su tale aspetto, le osservazioni di P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., pp. 511 s.; S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1242 e 1262.

²⁸ Nel senso che le materie di competenza della collettività dei partecipanti saranno limitati dalla devoluzione all'organo comune dei poteri di gestione contrattualmente attribuitigli, cfr. A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., p. 366, discorrendo di "ripartizione delle competenze", 375 s., testo e nt. 40, 379, nt. 49 e 402; e S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1262. Sul monopolio gestorio degli amministratori nella s.p.a. e sulla sua portata e le sue conseguenze, v. G. F. CAMPOBASSO (2020), *Diritto commerciale, 2. Diritto delle società*¹⁰, a cura di M. Campobasso, Utet, Torino, pp. 354 ss.; F. FERRARA, F. CORSI (2011), *Gli imprenditori e le società*¹⁵, Giuffrè, Milano, pp. 526 ss. e 555 ss.; G. COTTINO (2011), *Diritto societario*², Cedam, Padova, pp. 400 ss.; P.M. SANFILIPPO (2017), *Gli amministratori*, in AA. VV., *Diritto commerciale, III, Diritto delle società*, a cura di M. Cian, Giappichelli, Torino, pp. 462 s.; V. PINTO (2016), *Commento all'art. 2380 bis*, in AA. VV., *Le società per azioni*, a cura di P. Abbadessa e G. B., Portale, I, Giuffrè, Milano, pp. 1171 ss.; V. CALANDRA BONAURA (2019), *L'amministrazione della società per azioni nel sistema tradizionale*, in *Trattato di diritto commerciale*, Sez. IV - Tomo 4.VI *, fondato da Buonocore e diretto da Costi, Giappichelli, Torino, pp. 54 ss.; e, per la giurisprudenza, nel senso che la divisione dei poteri tra assemblea ed amministratori ed il conseguente monopolio dell'organo amministrativo sulla gestione abbiano carattere *inderogabile*, come tale insuscettibile di diversa disposizione statutaria anche nelle ipotesi in cui la legge autorizzi espressamente

Se dal piano della ricostruzione passiamo poi a quello dei principi, può, forse, offrirsi una soluzione più meditata al problema della qualificazione giuridica dell'organo comune; vale a dire, se si tratti di un mandatario comune dei partecipanti al contratto di rete, in una prospettiva contrattuale, ovvero se esso vada elevato a vero e proprio "ufficio privato", a somiglianza di quanto avviene per gli amministratori delle società, di capitali e di persone, e dei consorzi. Punto, questo, con riferimento al quale avevamo, in passato, sostenuto che, dai dati normativi, dovesse, per un verso, desumersene una natura di mero mandatario e non (di titolare di un) ufficio privato, sul presupposto che la normativa delle reti facesse costante riferimento alla "rappresentanza" degli imprenditori associati; e che, per altro verso, fosse solo rimessa all'autonomia privata la possibilità di strutturarli come organo in senso tecnico²⁹.

Accade, tuttavia, che, per effetto delle modifiche introdotte successivamente, muti il quadro normativo di riferimento. È vero, sopravvive la regola introduttiva secondo la quale l'organo comune è incaricato "di gestire, in nome e per conto dei partecipanti, l'esecuzione del contratto o di singole parti o fasi dello stesso" (arg. ex art. 3, comma 4 *ter*, terza frase); cade, però, il riferimento a ciò che i poteri di gestione e di rappresentanza gli vengano conferiti "come *mandatario comune*" [arg. ex art. 3, comma 4 *ter*, lett. e), abrogato nel 2012]; e, soprattutto, è ora prevista una analitica disciplina della rappresentanza, che integra la sibillina allusione alla spendita del nome degli aderenti nei procedimenti amministrativi previsti dalla legge³⁰. Sommando tali dati, ci sembra, allora, possibile modificare la precedente conclusione e ritenere che all'organo comune possa e debba essere riconosciuta la natura, non dissimile dagli amministratori dei consorzi e delle società di persone, di un vero e proprio organo, con tutte le conseguenze inerenti a tale

deroghe (nel caso di specie: l'art. 16 d.lgs., 19 agosto 2016, n. 175, recante testo unico della società pubbliche), Trib. Roma, 27 ottobre 2018, (decr.), in *Giur. comm.*, 2020, II, pp. 184 ss., negando l'omologa di una delibera di modifica assunta in una s.p.a. a partecipazione pubblica totalitaria (c.d. *in house*) con la quale si prevedeva che gli amministratori potessero compiere solo gli atti di ordinaria amministrazione.

²⁹ Cfr., sul punto, con opinione espressa anteriormente alle modifiche del 2012, C. PATRIARCA, *La "costituzione" delle reti*, cit., pp. 110 ss.; e nel senso che l'organo comune vada a preferenza annoverato tra gli "uffici" e non gli "organi" in senso tecnico, P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 513.

³⁰ Sui profili concernenti il regime della rappresentanza v., peraltro, *infra*, il § 1.5, ove ogni ulteriore riferimento.

qualifica: attribuzione in sé compiuta di poteri; derivazione di tali poteri dalla legge e dalla fonte statutaria e non dall'atto di nomina o dalla collettività dei partecipanti; assenza di un vincolo di subordinazione rispetto a quest'ultima, che non potrà impartire all'organo comune istruzioni vincolanti; oltre tutto, il carattere, sopra richiamato, della relativa inderogabilità dei poteri conferiti (modificabili ma da rispettare fino a quando non modificati)³¹.

1.5. (segue): e il regime della rappresentanza

Brevi riflessioni autonome possono e devono, peraltro, essere svolte anche con riguardo ai poteri di rappresentanza e, in particolare, al loro esercizio. In effetti, può, pure per essi, riproporsi la stessa dialettica "libertà" / "autorità" già impiegata come strumento di analisi delle possibili conformazioni statutarie del potere di gestione dell'organo comune.

Da tale angolo visuale, sembra che il contratto di rete potrà scegliere liberamente tra i molteplici modelli di articolazione del potere rappresentativo ipotizzabili. Potrà così essere adottato un modello di concentrazione della rappresentanza nell'organo comune unipersonale; potrà esserne prevista una struttura "diffusa", con attribuzione in via disgiuntiva del relativo potere - identico per tutti gli atti o anche differenziato a seconda del tipo di operazione - a tutti o ad alcuni dei componenti dell'organo comune pluripersonale; potrà, infine, essere introdotto, anche qui per tutta l'attività o solo per determinate categorie di atti, un modello congiunto di rappresentanza³².

³¹ Argomenta dai profili evocati nel testo la natura di organo in senso tecnico dell'organo comune, A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 401 e 402; R. SANTAGATA, *Il "contratto di rete"*, cit., pp. 340 ss.; ma, *contra*, con soluzione negativa in base alla qualifica (oramai abrogata) come "mandatario comune", P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 513; e, nonostante la sopravvenuta modifica normativa, C. FERRARI, *La governance del contratto*, cit., pp. 817 ss.; S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1296 ss.

Resta, peraltro, sottinteso che la larga autonomia statutaria prevista per il contratto di rete, come consente di soprassedere alla creazione dell'organo comune, permetterà di strutturarne anche nelle forme di un mandatario di diritto comune; in maniera, allora, speculare a quanto sostenuto in passato, ove ci era parso possibile che l'autonomia statutaria optasse per l'attribuzione all'organo comune della natura di vero e proprio organo. E v. sul punto, ancora, se si vuole il nostro C. PATRIARCA, *La "costituzione" delle reti*, cit., pp. 110 ss.

³² Cfr., in argomento, A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., p. 403, per la

La fonte esclusivamente statutaria dei poteri di rappresentanza dell'organo comune; ancora, la conseguente necessità di una devoluzione espressa o, quanto meno, desumibile dalle pattuizioni contenute nel contratto di rete per lo stesso³³; la mancata ripetizione di una regola, presente invece per il solo potere di gestione, che ne assicuri una relativa inderogabilità³⁴; da ultimo, la modifica normativa introdotta nel 2012 che limita, per il regime di responsabilità, il richiamo all'art. 2615 esclusivamente al secondo comma, senza più fare riferimento al primo comma e, dunque, alle obbligazioni *assunte dagli organi consortili*; ebbene, sono tutti questi dati che inducono, pur con il margine di prudenza necessario in tali ipotesi, a ritenere che la rappresentanza costituisca una funzione *derogabile* dell'organo comune. A differenza di quanto avviene nelle società di persone e di capitali, quindi, il contratto potrà prevedere che la rappresentanza sia svolta *istituzionalmente* da procuratori della rete, nominati in via diretta dal contratto o la cui nomina sia rimessa, per singoli atti o anche per categorie di atti ovvero a tempo, alla collettività dei partecipanti o allo stesso organo comune³⁵.

fonte statutaria anche dei poteri di rappresentanza, e 404 e 406, per la possibilità di introdurre differenziazioni; F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., p. 399, notando che, nei casi di strutturazione dell'organo comune in forma pluripersonale, sarà consueta la scissione tra il potere di gestione (in capo al collegio) e il potere di rappresentanza (di singoli componenti); L. BERTOZZI, *Organo comune*, cit., pp. 635 e 636; C. FERRARI, *La governance del contratto*, cit., pp. 819 e 820.

³³ Sembra, infatti, che, al di là della lettera dell'art. 3, comma 4 ter, n. 2, lett. e), ("i poteri di gestione di rappresentanza conferiti a tale soggetto"), l'attribuzione della rappresentanza e la sua estensione non richiedano formule sacramentali e possano desumersi anche dal contenuto generale delle previsioni statutarie relative alla costituzione ed ai poteri dell'organo comune. E v., in merito, A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., p. 404; indirettamente, P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 513.

³⁴ *Ibid.*, p. 130, nota 29 e testo corrispondente.

³⁵ Ammettono che il contratto possa anche escludere il potere di rappresentanza dell'organo comune: S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1266; ma nel senso che, ove istituito, l'organo comune dovrà avere poteri di rappresentanza, A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., p. 404, nt. 102. Niente esclude, d'altronde, che, a tal fine, il contratto di rete proceda addirittura alla (previsione della) nomina non solo di rappresentanti generali di diritto privato ma, addirittura, di veri e propri institori ex artt. 2203 ss.: sebbene intuitivamente circoscritta all'ipotesi in cui la rete abbia ad oggetto l'esercizio di attività di impresa, in tale ipotesi la clausola contrattuale programmerebbe la (futura) preposizione institoria di tali soggetti. E v., nella letteratura, L. BERTOZZI, *Organo comune*, cit., p. 635, per i rappresentanti.

La prevista iscrizione del contratto di rete nel Registro delle imprese dei partecipanti (rete priva di soggettività giuridica) e, addirittura, nel Registro della sede della rete (rete-soggetto) e l'efficacia c.d. costitutiva totale di tale iscrizione (= condizione di efficacia del contratto) portano, poi, a ritenere che, a differenza delle società di capitali e con tratto ancora una volta comune alle società di persone ed ai consorzi, saranno pienamente opponibili ai terzi non solo l'estraneità degli atti rispetto all'oggetto della rete (c.d. *ultra vires*); ma, altresì, le limitazioni contrattuali al potere di rappresentanza. Per il contratto di rete mancano, in effetti, disposizioni *ad instar* di quelle previste per le società di capitali, volte a rendere inopponibili, anche se non illimitatamente, tali vicende nei confronti dei terzi che abbiano contrattato con la società. Quanto tale conseguenza possa dirsi voluta, non è dato sapere; ma che essa sollevi, in tal modo, delicati problemi di tutela dei terzi e, in definitiva, di rallentamento delle attività della rete e di (in)sicurezza dei traffici giuridici, ancora una volta non dissimili da quelli emersi per le società di persone ed i consorzi, appare altrettanto evidente³⁶.

Grazie alle modifiche normative introdotte nel 2012, d'altronde, appare molto meglio regolato che in passato il profilo della imputazione dell'agire rappresentativo posto in essere dall'organo comune e, in buona sostanza, l'identificazione del rappresentato; aspetto, questo, che finisce con l'incidere, altresì, sul regime di responsabilità per le

³⁶ Registrano semplicemente la possibilità di limiti al potere di rappresentanza dell'organo comune P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 514; e, sulla opponibilità conseguente alla iscrizione del contratto nel Registro delle imprese dei poteri rappresentativi (e, meglio, dei limiti agli stessi), S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1240 s.; L. BERTOZZI, *Organo comune*, cit., p. 635. Va da sé, poi, che potrà essere opposta ai terzi - rispetto ai quali sarà irrilevante l'eventuale buona fede (arg. ex art. 2383, settimo comma, c.c.) -, anche l'eventuale invalidità dell'atto di nomina dei componenti dell'organo comune. Sull'opposta soluzione recepita per le società di capitali e, in particolare, sulle norme che, in quei tipi, proteggono i terzi contranti da "problematiche" in senso lato della rappresentanza, cfr. F. FERRARA, F. CORSI, *Gli imprenditori e le società*¹⁵, cit., pp. 558 ss.; G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 2, cit., pp. 378 ss.; G. COTTINO, *Diritto societario*², cit., pp. 400 ss.; P. M. SANFILIPPO, *Gli amministratori*, cit., pp. 509 ss.; V. CALANDRA BONAURA, *L'amministrazione*, cit., pp. 88 ss.; e, in precedenza, già Id., *Potere di gestione e potere di rappresentanza degli amministratori*, in *Trattato delle società per azioni*, a cura di G.E. COLOMBO e G.B. PORTALE, vol. IV, Utet, Torino, 1991, pp. 414 ss. (limiti statutari) e 183 ss. (atti *ultra vires*, nella versione anteriore al 2003); e, in giurisprudenza, da ultima Cass., 28 settembre 2021, n. 26239, in *Società*, 2022, pp. 159 ss.

obbligazioni della rete³⁷.

Quando la rete acquisti la soggettività giuridica mediante il richiamato procedimento³⁸, l'organo comune sarà tenuto ad agire spendendo *esclusivamente* il nome della rete entificata. Se tale conclusione si impone come riflesso della attribuzione della soggettività giuridica, siffatta spendita del nome della rete assicurerà, da un canto, l'imputazione di tutta la relativa attività negoziale in capo alla stessa rete, che potrà giungere fino all'acquisto da parte della medesima della qualità di imprenditore; e, dall'altro, consentirà, poi, di distinguere, in termini di responsabilità, tra le "obbligazioni contratte dall'organo comune in relazione al programma di rete" ed obbligazioni assunte nell'interesse dei singoli aderenti. Delle prime - che sono poi obbligazioni contratte nell'interesse dell'intera collettività - risponderà esclusivamente la rete con il fondo patrimoniale comune (arg. ex art. 3, comma 4 *ter*, n. 2); per le seconde, mediante il rinvio all'art. 2615, secondo comma, c.c., risponderanno solidalmente la rete e gli aderenti direttamente interessati³⁹.

Nella rete non entificata, per contro, la situazione si complica. Per legge, infatti, l'organo comune ha una *limitata* rappresentanza degli imprenditori aderenti, solo nei procedimenti (prevalentemente amministrativi) indicati per legge e subordinatamente alla circostanza che il contratto di rete non la escluda⁴⁰; inoltre, esso è pur sempre preposto ad eseguire il

³⁷ Collegano spendita del nome e responsabilità: P. SPADA, M. MALTONI, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 516; F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., p. 400; e per la ricostruzione delle diverse ipotesi, anche se con soluzioni non del tutto convincenti, S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1265 ss.

³⁸ Su cui rinviamo *retro*, nt. 6 e testo corrispondente.

³⁹ Sulla spendita del nome della rete soggetto, v. G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., p. 298, ove il rilievo che, in tali ipotesi, sarà la rete ad assumere diritti ed obblighi e potrà, altresì, acquistare la qualità di imprenditore; A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 379, nt. 49, notando come, se la istituzione dell'organo comune individua una regola organizzativa all'azione della rete, gli atti da questo compiuti devono vincolare tutti i partecipanti, e 404 s.; F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., pp. 399 e 400; S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1237, 1265 e 1267; e per la partecipazione ai procedimenti contrattuali con la pubblica Amministrazione, L. BERTOZZI, *Organo comune*, cit., pp. 636 s.

Merita, peraltro, di essere evidenziata la tendenziale coincidenza tra le condizioni per l'operatività del regime di responsabilità limitata nella rete (istituzione del fondo patrimoniale e presenza dell'organo comune) e quelle per l'acquisto della soggettività della rete (fondo patrimoniale). E cfr., in merito, R. SANTAGATA, *La cooperazione tra imprenditori*, cit., pp. 342 s.

⁴⁰ v. G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., p. 298, discorrendo di sussistenza del

contratto o singole frazioni del medesimo “*in nome e per conto dei partecipanti*”, a norma dell'art. 3, comma 4 *ter*, seconda frase. Previsione, questa, che è rimasta immodificata ed è ancora attualmente vigente pur dopo tanti interventi normativi. In tale contesto, sembra allora, pur nella estrema opinabilità della questione, che l'organo comune *debba* agire spendendo il nome dei partecipanti al contratto di rete⁴¹; e che delle obbligazioni così contratte gli imprenditori in rete saranno chiamati a rispondere o beneficiando del regime di responsabilità limitata già illustrato, ove ne ricorrano le condizioni; ovvero illimitatamente⁴².

1.6. Il problema della responsabilità dell'organo comune

Da ultimo, appare necessario soffermarci sulla responsabilità (per danni) dell'organo comune; e, meglio sarebbe dire, sul problema della sua responsabilità⁴³.

È, questo, uno, se non il principale *punctum dolens* della normativa delle

potere di rappresentanza nelle materie espressamente indicate dalla legge; P. SPADA, M. MALTONI, *Il “contratto di rete”*, cit., pp. 513 s., per la natura legale della rappresentanza in tali ipotesi.

⁴¹ Cfr., sul punto, R. SANTAGATA, *La cooperazione tra imprenditori*, cit., p. 343; F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., p. 399, pur ammettendo in tale ipotesi, senza contemplatio alla rete, la spendita del nome mediante “logo” o “denominazione” della rete non entificata, e 400; S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1237, 1265 e 1267; e, anteriormente alle modifiche legislative del 2012 da cui discende l'attuale disciplina, P. SPADA, M. MALTONI, *Il “contratto di rete”*, cit., p. 516; A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., p. 405; ma in senso contrario v. G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., p. 298, ad avviso del quale all'organo comune può essere attribuita la rappresentanza degli imprenditori aderenti alla rete, così consentendo la formulazione di offerte e l'assunzione di impegni vincolanti per tutti i partecipanti.

⁴² E nel senso che la disciplina della responsabilità per le obbligazioni della rete prescinde dall'acquisto della soggettività giuridica, v. G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., pp. 297 s.; F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., p. 400; S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., pp. 1266 s. e 1270 ss.

⁴³ Altro e distinto problema è se eventuali comportamenti scorretti dell'organo comune possano assumere rilievo ai fini dell'esercizio, da parte degli aderenti, del recesso per giusta causa; in una prospettiva, quindi, non dissimile da quanto accade nelle società di persone (arg. ex art. 2285 c.c.). E per la prevalente soluzione positiva, cfr., in particolare, P. SPADA, M. MALTONI, *Il “contratto di rete”*, cit., p. 510; e R. SANTAGATA, *La cooperazione tra imprenditori*, cit., p. 343, nt. 63.

reti di impresa, che omette del tutto di regolare siffatto profilo, non offrendo alcuna indicazione, neanche sistematica, di valutazione, né alcun dato di partenza. Al di là dell'osservazione sarcastica sulle motivazioni eminentemente scaramantiche di tale lacuna, in tale contesto sorgono allora delicati problemi inerenti *a)* al riconoscimento di una responsabilità civile dell'organo comune; *b)* ove ammessa, al modello di tale responsabilità; *c)* alle direzioni - e, dunque, in primo luogo ai soggetti tutelati - dalla responsabilità così affermata.

Soccorre, peraltro, sul punto la tendenza interpretativa, avallata anche dalla giurisprudenza di legittimità, che, per tutte le eterogenee figure di imprenditori collettivi non societari, ritiene possibile trarre spunto dalla disciplina delle società, in particolare di capitali, e pervenire così ad affermare, quanto meno per analogia, alcuni principi generali - che, poi, altro non sono se non principi generali del diritto dell'impresa e della sua correttezza gestionale - sulla esistenza di una responsabilità per danni degli organi gestori di enti collettivi impegnati in attività di impresa; sugli obblighi, in primo luogo di corretta gestione imprenditoriale, dal cui inadempimento essa può sorgere; e sulla estensione soggettiva della medesima verso determinate classi di soggetti tutelati⁴⁴.

Adattando tali principi alle reti di impresa, sembra, allora, discenderne, innanzitutto, l'affermazione della potenziale sussistenza di una responsabilità per danni dell'organo gestorio, subordinatamente al e derivante dal negligente adempimento dei propri compiti⁴⁵.

⁴⁴ Per questa tendenza interpretativa v., in particolare, A. CETRA (2003), *L'impresa collettiva non societaria*, Giappichelli, Torino, pp. 280 ss.; e, per il collegamento con i principi generali del diritto dell'impresa, A. MAZZONI (2010), *La responsabilità gestoria per scorretto esercizio dell'impresa priva della prospettiva di continuità aziendale*, in AA. VV., *Amministrazione e controllo nel diritto delle società*, Giappichelli, Torino, p. 825 ss.; e, per la giurisprudenza di legittimità, Cass., 3 giugno 2010, n. 13465, in Foro it., 2010, I, pp. 517 ss. (consorzi tra imprenditori e responsabilità ex art. 2394 c.c. nei confronti dei creditori sociali); con specifico riferimento al contratto di rete, G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., p. 295, nt. 1, pur osservando come principale ostacolo alla estensione di taluni principi generali in materia di società al contratto di rete vada individuato nella estrema permissività della disciplina legale; A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 378, nt. 45 e 395, nt. 84 sul diverso problema del regime patrimoniale; e F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., p. 399.

⁴⁵ In termini generali, cfr. A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., p. 375, anche per il collegamento con la diligenza professionale dell'organo comune; per singole ipotesi, F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., pp. 399 s. (responsabilità del componente l'organo comune titolare della rappresentanza); e S. DELLE

Quanto al modello, inoltre, nonostante i consorzi e le società di persone - strutture, queste, le più vicine rispettivamente per profili funzionali e organizzazione interna al contratto di rete - facciano ancora adesso riferimento allo schema del mandatario (arg. ex artt. 2608 c.c. e 2260) ed al connesso parametro della diligenza del buon padre di famiglia, ci appare preferibile optare per una estensione analogica - almeno *iuris*, quindi - dei principi desumibili dalla disciplina della responsabilità degli amministratori delle società azionarie (artt. 2392 ss. c.c.). A parte la versione più aggiornata e la maggiore rispondenza alle moderne dinamiche imprenditoriali - dal criterio "forte" della diligenza richiesta dalla natura dell'incarico alla solidarietà tendenzialmente generalizzata dei componenti organi pluripersonali -, militano in favore di tale conclusione gli orientamenti interpretativi più recenti su consorzi e società personali, i quali ritengono di poter trarre spunto, nell'interpretazione ed applicazione delle specifiche discipline sulla responsabilità civile dei rispettivi organi, dai principi generali del diritto azionario ⁴⁶. Osservazioni, queste, che, in ogni caso, vanno

MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1257 (gestione negligente del fondo patrimoniale comune).

Differente dal profilo in esame e concernente piuttosto la diversa ipotesi della responsabilità diretta dei partecipanti tra loro e, dunque, nei rapporti interni alla compagine, per inadempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di rete è la questione se i singoli siano legittimati a far valere la violazione degli obblighi di protezione (i c.d. doveri fiduciari) insiti nell'adesione alla rete. Per la soluzione positiva, v. R. SANTAGATA, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 330, individuando il superamento del principio di relatività degli effetti del contratto ex art. 1372 c.c. caratterizzante le "reti informali" (= contratti in collegamento negoziale).

⁴⁶ In via di principio, accenna alla "necessaria professionalità" insita in ogni attività economica A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 375 e 402, pur individuando nelle regole del mandato il modello organizzativo per diligenza e responsabilità in assenza di una disciplina contrattuale; e, per un rinvio ai principi di "corretta gestione societaria e imprenditoriale" ex art. 2497 c.c., cfr. R. SANTAGATA, *Il "contratto di rete"*, cit., pp. 352 s., sebbene con riguardo ad un problema particolare (obbligo dell'organo comune di coordinamento tra partecipanti che abbiano apportato in rete più patrimoni destinati). Richiamano, per contro, le regole del mandato per la responsabilità: F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., pp. 399 s. (per il componente dell'organo comune titolare della rappresentanza); C. FERRARI, *La governance del contratto*, cit., p. 821, pur configurando una obbligazione solidale nella ipotesi di inadempimento imputabile ad organo comune pluripersonale; S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1257. Sui diversi "modelli" di responsabilità richiamati nel testo, v., per un primo approccio, nella s.p.a. G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 2, cit., pp. 382 ss.; F. FERRARA, F. CORSI, *Gli imprenditori e le società*¹⁵, cit., pp. 562 ss.; G. Cottino,

contestualizzate con riguardo agli specifici tratti dell'organo comune, della cui responsabilità si discute: e tanto, vuoi per gli obblighi dal cui inadempimento possa discendere una responsabilità dello stesso; vuoi, per il possibile intervento statutario in materia, di cui restano, però, del tutto incerti i limiti di validità⁴⁷.

Ove si condividano i superiori rilievi, peraltro, lo stesso criterio della estensione analogica potrà essere impiegato anche per risolvere il problema della "direzione" della responsabilità dell'organo comune. Pacifica essendo quella, su base contrattuale, verso la rete entificata ovvero gli aderenti in caso di mancato acquisto della soggettività giuridica, non è senza fondamento prospettare una autonoma forma di responsabilità (contrattuale?) anche verso i creditori della rete, nella misura in cui siano violati obblighi di salvaguardia dell'integrità patrimoniale della stessa; e, parimenti, nei

*Diritto societario*², cit., pp. 424 ss.; P.M. SANFILIPPO, *Gli amministratori*, cit., pp. 515 ss.; F. BRIOLINI (2016), Commento all'art. 2392, in AA. VV., *Le società per azioni*, a cura di P. ABBADESSA E G.B., PORTALE, I, Giuffrè, Milano, pp. 1384 ss.; F. BONELLI (2013), *Gli amministratori di S.p.A. a dieci anni dalla riforma del 2003*, Giuffrè, Milano, pp. 100 ss.; con ampio riesame, V. CALANDRA BONAURA, *L'amministrazione*, cit., pp. 333 ss.; per la giurisprudenza, Cass., 4 febbraio 2021, n. 2620, in *Società*, 2021, pp. 559 ss.; per le s.r.l., R. TETI, *La responsabilità degli amministratori di s.r.l.*, in AA. VV., *Il nuovo diritto delle società. Liber amicorum Gian Franco Campobasso*, a cura di P. ABBADESSA e G.B. PORTALE (2007), Utet, Torino, pp. 637 ss.; M. RESCIGNO, *La responsabilità per la gestione: profili generali*, in AA. VV., *L'amministrazione. La responsabilità gestoria, in Trattato delle società a responsabilità limitata*, a cura di C. IBBA, G. MARASÀ (2012), Cedam, Padova, pp. 186 ss.; con riguardo alle società di persone, AA. VV. (1978), *Casi e materiali di diritto commerciale*, II, *Le società di persone*, Milano, pp. 604 ss.; G. COTTINO, R. WEIGMANN, *Le società di persone*, in G. COTTINO, M. SARALE, R. WEIGMANN, *Società di persone e consorzi, in Trattato di diritto commerciale*, diretto da Cottino, Cedam, Padova, 2004, pp. 149 ss.; e, in giurisprudenza, la recente Cass., 28 aprile 2021, n. 11223, in *Società*, 2022, p. 269 ss.; con specifico riferimento ai consorzi, G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., p. 272; con ampio riesame e indicazioni casistiche (ancorché non più aggiornate), A. BORGIOLO, *Consorzi e società consortili*, cit., pp. 375 ss.; R. FRANCESCHELLI, *Consorzi*, cit., pp. 144 ss.

⁴⁷ Con riferimento al primo profilo, cfr. il cenno in R. SANTAGATA, *Il "contratto di rete"*, cit., p. 354, il quale discorre, sebbene con riferimento ad una ipotesi specifica (apporto di patrimonio destinato) di un dovere dell'organo comune di "costante mediazione fra ... interessi imprenditoriali delle aderenti e di efficiente allocazione del rischio" ed individua nella responsabilità per danni la conseguenza della sua violazione. Per il secondo, mancano, invece, interventi recenti sul dibattito; v., in ogni caso, con riguardo alle s.p.a., il contributo di R. WEIGMANN, *Responsabilità e potere legittimo degli amministratori*, Giuffrè, Milano, 1974, pp. 98 ss., favorevole ad una parziale disciplina statutaria nei limiti in cui non confligga con norme imperative.

confronti degli aderenti ovvero dei terzi per l'ipotesi in cui l'organo comune produca un danno diretto a tali soggetti⁴⁸. Né tale conclusione è priva di appigli testuali: riconosciuta possibile la creazione, ad opera della rete tra imprese, di società c.d. attuative - e, dunque, costituite al fine di eseguire anche solo parzialmente il programma di rete, con partecipazione dei membri della rete su previsione del contratto o direttamente della rete entificata -, nella letteratura viene, al riguardo, prospettata l'applicabilità della normativa sulla direzione e coordinamento di società *ex artt.* 2497 ss.; vale a dire, di quella speciale disciplina per effetto della quale, ricorrendone i presupposti, potrà pervenirsi ad affermare anche il coinvolgimento della rete e dell'organo comune a titolo di concorso nella responsabilità da abuso di direzione e coordinamento prevista a protezione dei creditori sociali e di quei particolari terzi rappresentati dai soci della società eterodiretta⁴⁹.

⁴⁸ Ammettono anche l'azione diretta dei partecipanti nei confronti dell'organo comune: F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., pp. 399 s. (come congiunta legittimazione ad agire, unitamente all'organo comune, nei confronti del componente titolare della rappresentanza). E sul diverso problema se l'attività dell'organo comune possa impegnare la rete anche per eventuali fatti illeciti e, dunque, *ex delicto*, v., con soluzione positiva almeno nelle ipotesi di rete con soggettività, S. DELLE MONACHE, F. MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., p. 1265.

Il proposto allargamento anche all'organo comune del contratto di rete della responsabilità verso i creditori sociali (sul modello dell'art. 2394 c.c. e del rinnovato art. 2476) e verso i singoli soci o terzi in caso di danno diretto (sulla falsariga degli artt. 2395 c.c. e, ancora, 2476) concorre, d'altra parte, a corredare della sanzione risarcitoria non solo la disciplina in materia di fondo comune, sua gestione (in particolare, per i profili contabili) e conservazione, così correggendo parzialmente la mancata estensione delle sanzioni penali previste per gli amministratori di società e consorzi (e v. G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 1, cit., p. 299, nt. 8); ma, altresì, alcune normative di particolare rilevanza generale, quali ad esempio quelle lavoristica ed ambientale ed il diritto antitrust. E per il trattamento delle reti di impresa ai fini della legislazione antimonopolistica v. M. LIBERTINI, *Contratto di rete e concorrenza*, in *Giust. civ.*, 2014, pp. 425 ss.; e, con ampio riesame del problema, C. GARILLI (2017), *Contratto di rete e diritto antitrust europeo*, Giappichelli, Torino, pp. 108 ss. (reti ed intese) e 200 ss. (reti e concentrazioni).

⁴⁹ Sulla società c.d. attuativa - diversa, in questa prospettiva, dalla società c.d. rete (= rete costituita in forma di società) - e sulla conseguente attività di direzione e coordinamento *ex artt.* 2497 ss. c.c. in capo alla rete e sulla (potenziale) responsabilità di quest'ultima e dell'organo comune prevista dall'art. 2497, cfr. F. GUERRERA, *Il contratto di rete*, cit., p. 401; e, in precedenza, già ID., *Considerazioni breve sulla governance dei contratti di rete*, in *Contratto e impresa*, 2012, 355; ma, *contra*, nel senso che né il contratto di rete possa essere impiegato per l'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento di società, né possa trovare applicazione la relativa disciplina, R. SANTAGATA, *La cooperazione tra imprenditori*, cit., pp. 337 s.

Sulla responsabilità da direzione e coordinamento, v., per una prima analisi, A.

1.7. Reti e assetti organizzativi adeguati

Ma l'analisi dei profili di responsabilità resterebbe incompleta ove non si considerassero le più recenti modifiche normative generali in materia di amministrazione delle imprese e le loro ricadute, attuali o anche solo potenziali, sulla gestione delle reti di impresa.

Calandoci immediatamente *medias in res*, intendiamo fare riferimento alla introduzione, in sede di riforma del diritto concorsuale attuata con il d. lgs., 12 gennaio 2019, n. 14 recante *Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza*, del nuovo art. 2086, secondo comma, c.c. e dell'obbligo di adeguatezza degli assetti amministrativi, contabili ed organizzativi. Norma, questa, (fortunatamente) entrata in vigore quasi da subito, così sottraendosi alla vicenda dei continui differimenti dell'entrata in vigore del *Codice della crisi*, ma che solleva notevoli perplessità, sia per tecnica di inserimento - nella disposizione (art. 2086) ideologicamente datata sul potere dell'imprenditore nell'impresa -, sia per il merito delle scelte effettuate, a motivo della eccessiva ampiezza del sancito obbligo e della misura, non sufficientemente determinata o, a dire di molti, totalmente indeterminata, dello stesso⁵⁰; e la cui

DACCÒ, *I gruppi di società*, in AA. VV., *Diritto commerciale, III, Diritto delle società*, a cura di M. Cian, Giappichelli, Torino, 2017, pp. 786 ss.; F. FERRARA, F. CORSI, *Gli imprenditori e le società*¹⁵, cit., pp. 795 ss.; G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale, 2*, cit., pp. 293 ss.; U. TOMBARI, *Diritto dei gruppi di imprese*, Giuffrè, Milano, 2010, pp. 17 ss. in particolare; G. SBISÀ, *Commento all'art. 2497*, in AA. VV., *Direzione e coordinamento di società*, a cura di G. SBISÀ (2012), in *Commentario alla riforma delle società*, a cura di P.G. MARCHETTI, L.A. BIANCHI, F. GHEZZI, M. NOTARI, Giuffrè, Milano, pp. 23 ss.; A. VALZER, *Commento all'art. 2497*, in AA. VV. (2016), *Le società per azioni*, a cura di P. ABBADESSA e G.B. PORTALE, II, Giuffrè, Milano, pp. 3011 ss.; P. DAL SOGLIO (2005), *Commento all'art. 2497*, in AA. VV., *Il nuovo diritto delle società*, a cura di A. Maffei Alberti, II, Cedam, Padova, pp. 2315 ss.; per la giurisprudenza, Cass., 7 ottobre 2019, n. 24943, in *Società*, 2019, p. 1431 (sola massima).

⁵⁰ Un esame analitico dell'art. 2086 secondo comma, c.c. fuoriesce, all'evidenza, dai limiti del presente contributo. In ogni caso, cfr., sulle problematiche connesse all'introduzione dell'obbligo di adeguatezza, con posizioni ed accenti diversi e, in molti casi, critici M.S. SPOLIDORO (2019), *Note critiche sulla <<gestione dell'impresa>> nel nuovo art. 2086 c. c.* (con una postilla sul ruolo dei soci), in *Riv. soc.*, pp. 253 ss.; V. CALANDRA BONAURA, *L'amministrazione*, cit., pp. 293 ss.; e ID. (2020), *Amministratori e gestione dell'impresa nel codice della crisi*, in *Giur. comm.*, pp. 5 ss.; R. RORDORF (2019), *Doveri e responsabilità degli organi di società alla luce del codice della crisi di impresa e dell'insolvenza*, in *Riv. soc.*, pp. 931 ss.; P. MONTALENTI (2020), *Il Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza: assetti organizzativi adeguati, rilevazione della crisi, procedure di allerta nel quadro generale della riforma*, in *Giur. comm.*, pp. 830 ss.; E. GINEVRA (2021), *Tre questioni applicative in tema di assetti adeguati nella s.p.a.*,

modifica, attuata con il d. lgs., 17 giugno 2022, n. 83, non pare risolvere i molti nodi da essa creati⁵¹.

Ai nostri fini, peraltro, il dato determinante risiede in ciò che, come confermato dallo stesso testo dell'art. 2086, secondo comma, c.c. ("l'imprenditore [...] che operi in forma *societaria o collettiva*") e dalla *Relazione ministeriale*⁵², l'obbligo di istituire assetti adeguati vige ed opera in via immediata non solo per gli imprenditori societari ma, altresì, per tutti gli altri imprenditori *collettivi*. Ne discende, dunque, che tale obbligo troverà applicazione anche al contratto di rete tra imprese, principalmente ma non solo nella ipotesi in cui sia costituita per l'esercizio di attività imprenditoriale, e che, non diversamente dagli amministratori di società di capitali e di persone e degli altri imprenditori collettivi, anche l'organo comune della rete sarà obbligato a curare l'adeguatezza degli assetti organizzativi⁵³.

in Banca e borsa, I, pp. 554 ss.; O. CAGNASSO (2021), *Scelte degli amministratori, attività preparatoria e istruttoria e assetti adeguati*, in *Giur. it.*, pp. 111 ss.; e, per prime applicazioni giurisprudenziali, *Trib. Milano*, 18 ottobre 2019, in *Riv. soc.*, 2020, pp. 353 ss. ed il cui testo si legge on line www.giurisprudenzadelleimprese.it, reputando grave irregolarità ex art. 2409 c. c. per gli amministratori di s.p.a. l'inadempimento all'obbligo, previsto dal nuovo art. 2086, secondo comma, c.c., di «attivarsi senza indugio per l'adozione ed attuazione di uno degli strumenti» di risoluzione della crisi aziendale; e *Trib. Roma*, 8 aprile 2020, in *Giur. it.*, 2021, pp. 108 ss.

⁵¹ In linea con l'indicazione emergente dai lavori preparatori (e v. l'art. 2 dello schema di decreto legislativo predisposto dal Governo: lo si legge in <https://www.senato.it/service/PDF/PDFServer/BGT/1343813.pdf>), nel secondo correttivo al Codice della crisi emanato come d. lgs., 17 giugno 2022, n. 83, è, infatti, prevista la pura e semplice specificazione degli assetti adeguati concernenti la pronta rilevazione della crisi e dei c.d. segnali di allarme; disciplina, questa, finalizzata ad attuare l'art. 3 Direttiva, 20 giugno 2019, n. 1023 sulla ristrutturazione e l'insolvenza, ma che presuppone l'art. 2086, secondo comma, c.c. e le disposizioni (artt. 2257 c.c., 2380 bis, 2409 novies, 2475) ad esso collegate, senza incidere sulla operatività extra-concorsuale dell'obbligo di adeguatezza. E, per un primo commento ufficiale, cfr. la Relazione illustrativa al d. lgs., 17 giugno 2022, n. 83, sub art. 2 e la Relazione tecnica al d. lgs., 17 giugno 2022, n. 83, sub art. 2.

⁵² Sul punto, la Relazione ministeriale al d. lgs., 12 gennaio 2019, n. 14, sub art. 374 è chiara nell'evidenziare che "l'articolo in oggetto riformula il titolo della rubrica dell'articolo 2086 del codice civile e, in attuazione di uno specifico principio di delega, vi inserisce il comma 2 [e.] per favorire l'emersione tempestiva della crisi, obbliga l'imprenditore diverso dall'imprenditore individuale, ad istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato".

⁵³ Che l'obbligo di adeguatezza si imputi, in termini soggettivi, in capo all'organo comune (e, dunque, esecutivo della rete: cfr., in merito, A. PISANI MASSAMORMILE, *Profili civilistici*, cit., pp. 375 e 401 s.) si desume, in effetti, da ciò

Che si tratti del recepimento normativo delle tesi sopra rammentate⁵⁴ sulla esistenza di principi generali di diligenza e responsabilità degli organi di imprenditori collettivi non societari tratti per analogia dal diritto delle società ci sembra chiaro. Ma ciò che non convince è l'eccessiva tendenza all'unificazione e, se si vuole, all'appiattimento sotto un'unica disciplina di enti strutturalmente diversi; vale a dire, la tendenza a fare un unico fascio tra società ed enti collettivi diversi dalle ed irriducibili alle strutture societarie. Certo, è possibile recuperare in via interpretativa per il contratto di rete una minor cogenza - o, se si vuole, specifiche forma di manifestazione e portata - dell'obbligo di istituire assetti adeguati, per effetto della valorizzazione del richiamo non solo alle dimensioni ma, altresì, alla "*natura ... dell'impresa*"; ma se in tal modo non si sterilizzano i pericoli di (macroscopiche) oscillazioni in sede interpretativa in genere e giurisprudenziale in particolare - intrinsecamente contrarie alla certezza del diritto -, non si tiene neppure presente il potenziale pericolo che, dovendo tutti i partecipanti alla rete essere imprenditori⁵⁵, l'applicazione integrale dell'obbligo in capo alla rete ed all'organo comune potrebbe argomentarsi dalla circostanza che le eventuali società aderenti sarebbero, a loro volta, tutte obbligate a dotarsi di assetti adeguati.

Quali, ad ogni modo, le conseguenze della sancita applicabilità diretta? Allo stato ed in assenza di indizi nei lavori preparatori che portino ad un

che, a seguito delle modifiche introdotte con il primo correttivo al Codice della crisi (d. lgs., 26 ottobre 2020, n. 147) per le società si specifica oramai che l'istituzione di assetti adeguati "spetta esclusivamente" agli amministratori (così, l'art. 2257, primo comma, c.c., per le società di persone; gli artt. 2380 bis, primo comma, e 2409 novies, primo comma, per le società per azioni; l'art. 2475, primo comma, per la s.r.l.); e tanto indipendentemente dalla previsione del monopolio esclusivo sulla gestione dell'organo amministrativo, confermato solo per le società azionarie ma, nel contempo, eliminato per le personali e la s.r.l. (e sui delicati problemi coordinamento sollevati dalla originaria previsione recata dal Codice della crisi del monopolio esclusivo nelle società personali e nella s.r.l., v. L. CALVOSA (2019), *Gestione dell'impresa e della società alla luce dei nuovi artt. 2086 e 2475 c.c.*, in *Società*, pp. 800 ss.). Considerata la natura di principio generale di tale attribuzione del relativo obbligo (e v., retro, nt. 44 e testo corrispondente), può allora fondatamente arguirsi, pur mancando una specifica previsione normativa relativa alle reti così come agli altri imprenditori collettivi non societari, la cennata imputazione, per analogia, all'organo comune.

⁵⁴ V. ancora, retro, nt. 44 e testo corrispondente.

⁵⁵ Sulla limitazione soggettiva alla partecipazione al contratto di rete esclusivamente in favore di imprenditori e sulle conseguenze di tale limite v., se si vuole, il nostro C. PATRIARCA, *La "costituzione" delle reti*, cit., pp. 91 ss.

miglioramento dell'art. 2086, secondo comma, c.c. e, specialmente, alla sua specificazione fuori delle procedure concorsuali, per elementari ragioni di prudenza, dal momento dell'assunzione dell'incarico di componente dell'organo comune, appare sicuramente suggeribile che i preposti si attivino per verificare l'adeguatezza dell'assetto *lato sensu* organizzativo adottato dalla rete e dalle sue strutture; e, riscontrando l'esistenza di fattori di inadeguatezza, si attivino per porvi rimedio senza dilazioni o ritardi.

Bibliografia

- AA. VV. (1978), *Casi e materiali di diritto commerciale*, II, *Le società di persone*, Giuffrè, Milano.
- ANGELICI C. (2012), *La società per azioni. Principi e problemi*, in *Trattato di diritto civile e commerciale*, fondato da CICU e MESSINEO, continuato da GALGANO e diretto da SCHLESINGER, Giuffrè, Milano.
- BERTOZZI L. (2016), *Organo comune e fondo patrimoniale del contratto di rete: problematiche civilistiche e fiscali*, in *Il Fisco*, 7.
- BONELLI F. (2013), *Gli amministratori di S.p.A. a dieci anni dalla riforma del 2003*, Giuffrè, Milano.
- BORGIOI A. (1985), *Consorzi e società consortili*, in *Trattato di diritto civile e commerciale*, fondato da CICU e MESSINEO, Giuffrè, Milano.
- BRIOLINI F. (2016), *Commento all'art. 2392*, in AA. VV., *Le società per azioni*, a cura di ABBADESSA P. e PORTALE G.B., I, Giuffrè, Milano, 1380 ss.
- CAGNASSO O. (2021), *Scelte degli amministratori, attività preparatoria e istruttoria e assetti adeguati*, in *Giurisprudenza italiana*, 1.
- CALANDRA BONAURA V. (1991), *Potere di gestione e potere di rappresentanza degli amministratori*, in *Trattato delle società per azioni*, a cura di COLOMBO G.E. e PORTALE G.B., vol. IV, Utet, Torino.
- CALANDRA BONAURA V. (2019) *L'amministrazione della società per azioni nel sistema tradizionale*, in *Trattato di diritto commerciale*, Sez. IV - Tomo 4.VI *, fondato da BUONOCORE e diretto da COSTI, Giappichelli, Torino.
- CALANDRA BONAURA V. (2020), *Amministratori e gestione dell'impresa nel codice della crisi*, in *Giurisprudenza commerciale*, 1.
- CALVOSA L. (2019), *Gestione dell'impresa e della società alla luce dei nuovi artt. 2086 e 2475 c.c.*, in *Società*, 7.
- CAMERA DI COMMERCIO DI FIRENZE, *Rapporti sull'economia. Contratti di rete. Aggiornamento ad ottobre 2019*, disponibile on line https://www.fi.camcom.gov.it/sites/default/files/uploads/Studi_Informazione_Economica/Archivi/Statistica_studi_e_prezzi/Sportello_di_informazione_economico_statistica/Contratti%20di%20rete%20Ottobre%202019.pdf
- CAMPOBASSO G.F. (2013), *Diritto commerciale*, 1. *Diritto dell'impresa*⁷, a cura di CAMPOBASSO M., Utet, Torino.

- CAMPOBASSO G.F. (2020), *Diritto commerciale, 2. Diritto delle società*¹⁰, a cura di CAMPOBASSO M., Utet, Torino.
- CETRA A. (2003), *L'impresa collettiva non societaria*, Giappichelli, Torino.
- CORAPI D. (2010), *Dal consorzio al contratto di rete: spunti di riflessione*, in *Rivista diritto commerciale*, 3.
- COTTINO G., WEIGMANN R. (2004), *Le società di persone*, in COTTINO G., SARALE M., WEIGMANN R., *Società di persone e consorzi*, in *Trattato di diritto commerciale*, diretto da Cottino, Cedam, Padova.
- COTTINO G. (2011), *Diritto societario*², Cedam, Padova.
- DACCÒ A. (2017), *I gruppi di società*, in AA. VV., *Diritto commerciale, III, Diritto delle società*, a cura di M. Cian, Giappichelli, Torino, pp. 773 ss.
- DAL SOGLIO P. (2005), *Commento all'art. 2497*, in AA. VV., *Il nuovo diritto delle società*, a cura di A. Maffei Alberti, II, Cedam, Padova, 2305 ss.
- DELLE MONACHE S., MARIOTTI F. (2014), *Il contratto di rete*, in AA. VV., *Trattato dei contratti*, a cura di V. Roppo, III, *Opere e servizi*, Giuffrè, Milano, pp. 1735 ss.
- FERRARA F., CORSI F. (2011), *Gli imprenditori e le società*¹⁵, Giuffrè, Milano.
- FERRARI C. (2013), *La governance del contratto di rete nelle prime applicazioni: modelli di organo comune e natura del rapporto gestorio*, in *I contratti*, 3.
- FRANCESCHELLI R. (1992), *Consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi (artt. 2602 - 2620)*, in *Commentario del codice civile*, fondato da Scialoja e Branca, Zanichelli, Roma - Bologna.
- GARILLI C. (2017), *Contratto di rete e diritto antitrust europeo*, Giappichelli, Torino.
- GENTILI A. (2011), *Il contratto di rete dopo la l. n. 122 del 2010*, in *I contratti*, 6.
- GINEVRA E. (2021), *Tre questioni applicative in tema di assetti adeguati nella s.p.a.*, in *Banca e borsa*, 5.
- GUERRERA F. (2012), *Considerazioni breve sulla governance dei contratti di rete*, in *Contratto e impresa*, 2.
- GUERRERA F. (2014), *Il contratto di rete tra imprese: profili organizzativi*, in *I contratti*, 4.
- IBBA C. (2014), *Contratto di rete e pubblicità delle imprese (con qualche divagazione in tema di soggettività)*, in *Orizzonti del diritto commerciale*, 3.
- LIBERTINI M. (2014), *Contratto di rete e concorrenza*, in *Giustizia civile*, 2.
- MAZZONI A. (2010), *La responsabilità gestoria per scorretto esercizio dell'impresa priva della prospettiva di continuità aziendale*, in AA. VV., *Amministrazione e controllo nel diritto delle società*, Giappichelli, Torino, 813 ss.
- ONORATO M., *Tra contratto e soggetto. Profili generali del contratto di rete, consultato in bozze per cortesia dell'Autore.*
- MARASÀ G. (2014), *La pubblicità dei contratti di rete*, in *Orizzonti del diritto commerciale*, 3.
- MONTALENTI P. (2020), *Il Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza: assetti organizzativi adeguati, rilevazione della crisi, procedure di allerta nel quadro generale della riforma*, in *Giurisprudenza commerciale*, 5.
- PALMIERI G. (2011), *Profili generali del contratto di rete*, in AA. VV., *Reti di imprese. Profili giuridici, finanziamento, rating*, a cura della Associazione Italiana Politiche Industriali, Gruppo24Ore, Milano, pp. 3 ss.

- PATRIARCA C. (2011), *La "costituzione" delle reti*, in AA. VV., *Reti di imprese. Profili giuridici, finanziamento, rating*, a cura della Associazione Italiana Politiche Industriali, Gruppo24Ore, Milano, pp. 89 ss.
- PINTO V. (2016), *Commento all'art. 2380 bis*, in AA. VV., *Le società per azioni*, a cura di P. Abbadessa e G. B., Portale, I, Giuffrè, Milano, pp. 1169 ss.
- PISANI MASSAMORMILE A. (2012), *Profili civilistici del contratto di rete*, in *Rivista diritto privato*, 3.
- RESCIGNO M. (2012), *La responsabilità per la gestione: profili generali*, in AA. VV., *L'amministrazione. La responsabilità gestoria in Trattato delle società a responsabilità limitata*, a cura di C. Ibba, G. Marasà, Cedam, Padova, 183 ss.
- RORDORF R. (2019), *Doveri e responsabilità degli organi di società alla luce del codice della crisi di impresa e dell'insolvenza*, in *Rivista delle società*, 5/6.
- SANFILIPPO P.M. (2017), *Gli amministratori*, in AA. VV., *Diritto commerciale, III, Diritto delle società*, a cura di M. Cian, Giappichelli, Torino, pp. 461 - 537.
- SANTAGATA R. (2011), *Il "contratto di rete" tra (comunione di impresa) e società (consortile)*, in *Rivista diritto civile*, 3.
- SANTAGATA R. (2017), *La cooperazione tra imprenditori*, in AA. VV., *Diritto commerciale, I, Diritto dell'impresa*, Giappichelli, Torino, pp. 323 ss.
- SBISÀ G. (2012), *Commento all'art. 2497*, in AA. VV., *Direzione e coordinamento di società*, a cura di G. SBISÀ, in *Commentario alla riforma delle società*, a cura di MARCHETTI P.G., BIANCHI L.A., GHEZZI F., NOTARI M., Giuffrè, Milano, pp. 3 ss.
- SCOGNAMIGLIO G., TRIPPUTI M.E. (2011), *Il contratto di rete per l'esercizio di attività comune: profili patrimoniali e organizzativi*, in AA. VV., *Reti di imprese. Profili giuridici, finanziamento, rating*, a cura della Associazione Italiana Politiche Industriali, Gruppo24Ore, Milano, pp. 37 ss.
- SERRA A. (2014), *Contratto di rete e soggettività giuridica*, in *Orizzonti del diritto commerciale*, 3.
- SPOLIDORO M.S. (2019), *Note critiche sulla «gestione dell'impresa» nel nuovo art. 2086 c. c. (con una postilla sul ruolo dei soci)*, in *Rivista delle società*, 2/3.
- SPADA P., MALTONI M. (2011), *Il "contratto di rete": dialogo tra u.n notaio e un professore su una leggina recente*, in *Rivista diritto privato*, 4.
- TETI R. (2007), *La responsabilità degli amministratori di s.r.l.*, in AA. VV., *Il nuovo diritto delle società. Liber amicorum Gian Franco Campobasso*, a cura di ABBADESSA P. e PORTALE G.B., Utet, Torino, 631 ss.
- TOMBARI U. (2010), *Diritto dei gruppi di imprese*, Giuffrè, Milano.
- TRIPPUTI M.E. (2011), *Il contratto di rete* (d.l. 10 febbraio 2009, n. 5) - Art. 3, Nuove leggi civ. comm., 1.
- VALZER A. (2016), *Commento all'art. 2497*, in AA. VV., *Le società per azioni*, a cura di ABBADESSA P. e PORTALE G.B., II, Giuffrè, Milano, 3008 ss.
- WEIGMANN R. (1974), *Responsabilità e potere legittimo degli amministratori*, Giuffrè, Milano.
- ZANARONE G. (2010), *Della società a responsabilità limitata*, I, Artt. 2462 - 2474, in *Codice civile. Commentario*, diretto da Schlesinger, Giuffrè, Milano.

Contratti di rete e pubblicità legale delle imprese

Simone D'Orsi

1.1. Funzioni ed effetti dei contratti di rete: cooperazione e integrazione imprenditoriale; efficacia interna ed esterna dell'accordo

L'art. 3, comma 4 *ter*, d.l. 10 febbraio 2009, n. 5¹ affida al contratto di rete il compito di perseguire l'incremento della capacità di innovazione e della competitività sul mercato delle imprese coinvolte. A tal fine, la stessa disposizione prevede che il contratto "può anche prevedere l'istituzione di un fondo patrimoniale comune e la nomina di un organo comune incaricato di gestire, in nome e per conto dei partecipanti l'esecuzione del contratto o di singole parti o fasi dello stesso" (art. 3, comma 4 *ter*).

Il carattere meramente eventuale del fondo e dell'organo comune consente di individuare due categorie di contratti.

Una prima raggruppa gli accordi che instaurano una mera cooperazione tra imprese, tramite la previsione di diritti ed obblighi in capo ai contraenti². Esaurendosi nella regolazione dei rapporti tra le parti, i

¹ Salvo diversa indicazione, le disposizioni richiamate nel testo sono quelle del d.l. 10 febbraio 2009, n. 5.

² Al di là di un'apparente somiglianza, il contenuto meramente obbligatorio non basta a consentire l'assimilazione dei contratti di rete appena richiamati alla categoria dei contratti di coordinamento imprenditoriale elaborata già da V. SALANDRA (1940), *Contratti preparatori e contratti di coordinamento*, in *Riv. dir. comm.*, I, pp. 28 ss. Mentre questa categoria dottrinale fa riferimento a negozi con funzione meramente preparatoria di futuri accordi tra gli aderenti; il contratto di rete può programmare attività di carattere non negoziale, vincolando ad esempio le parti allo scambio di informazioni o reciproche prestazioni.

contratti di questa categoria non interessano la sfera giuridica dei soggetti non aderenti e possono perciò dirsi “ad efficacia interna”.

Una seconda categoria include i contratti preordinati alla integrazione delle imprese sul mercato³. È lo stesso art. 3, comma 4 *ter* a consentire il ricorso al contratto di rete per la formazione di un patrimonio dedicato a obiettivi condivisi oppure la costituzione di un organo comune tra i contraenti. La creazione di un patrimonio distinto da quello dei singoli⁴ e l'istituzione di un ufficio incaricato di agire a seconda dei casi come rappresentante loro o della stessa rete⁵ permette di distinguere dalla categoria precedete quella dei negozi “ad efficacia esterna”⁶.

1.1.1. Efficacia piena e ridotta dei contratti con funzione di integrazione imprenditoriale

Un'ulteriore distinzione dipende dall'acquisto meramente eventuale della soggettività della rete.

L'art. 3, comma 4 *ter* stabilisce che “il contratto di rete che prevede l'organo comune e il fondo patrimoniale non è dotato di soggettività giuridica, salva la facoltà di acquisto della stessa”.

La mera eventualità che la rete costituisca un autonomo centro d'imputazione giuridica consente di distinguere: da un lato, i contratti ad efficacia esterna ridotta; dall'altro, i contratti ad efficacia esterna piena.

I primi determinano la formazione del fondo e dell'organo comune, ma non la soggettività della rete. La mancata entificazione implica l'inoperatività del meccanismo della rappresentanza organica, da cui dipende la possibilità per l'organo comune di spendere il nome dei

³ Per la distinzione tra strumenti di cooperazione e strumenti di integrazione imprenditoriale, R. SANTAGATA (2018), *La cooperazione tra imprenditori*, in *Manuale di diritto commerciale*, a cura di M. Cian, 2° ed., Torino, p. 137.

⁴ In base all'art. 3, comma 4 *ter*, “al fondo patrimoniale comune si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui agli articoli 2614 e 2615, secondo comma, del codice civile”; “in ogni caso, per le obbligazioni contratte dall'organo comune in relazione al programma di rete, i terzi possono far valere i loro diritti esclusivamente sul fondo comune”.

⁵ Con riferimento alla disciplina della rappresentanza, *infra*, § seguente.

⁶ Quelle costituite da simili contratti sono indicate come “reti in senso forte” da P. PERLINGIERI (2009), *Reti e contratti tra imprese tra cooperazione e concorrenza*, in *Le reti di imprese e i contratti di rete*, a cura di P. IAMICELI, Torino, pp. 389-390, in contrapposizione alle “reti in senso debole”, che implicano la mera cooperazione e l'assunzione di obblighi reciproci tra gli imprenditori.

singoli aderenti ma non quello della rete in quanto tale⁷.

Sono invece contratti ad efficacia esterna piena quelli che oltre al fondo e all'organo comune prevedono la formazione di un soggetto distinto dai singoli contraenti. La soggettività riconosciuta in tal caso alla rete permette all'organo comune di agire come suo rappresentante⁸.

1.2. La pubblicità legale nella disciplina originaria del contratto di rete e nelle prime riforme

Le specie appena individuate sono sottoposte a una disciplina ispirata da principi comuni per quanto concerne la pubblicità legale dell'accordo⁹.

L'intervento di numerose riforme in un ristretto arco di tempo suggerisce di muovere dalla disciplina originaria.

La prima formulazione della d.l. 10 febbraio 2009, n. 5 (*rectius*, del testo modificato dalla legge di conversione: l. 9 aprile 2009, n. 33) configura un unico modello contrattuale, caratterizzato dall'efficacia esterna.

La disciplina introdotta nel 2009 impone alle parti di indicare nel contratto: le "modalità di realizzazione dello scopo comune da perseguirsi attraverso l'istituzione di un fondo patrimoniale comune [...] ovvero mediante ricorso alla costituzione da parte di ciascun contraente di un patrimonio destinato all'affare, ai sensi dell'articolo 2447-bis, primo comma, lettera a) del codice civile"¹⁰ (art. 3, comma 4 *ter*, lett. c));

⁷ In termini simili, anche con riferimento al profilo della rappresentanza, P. IAMICELI (2009), *Dalle reti d'impresa al contratto di rete: un percorso (in)compiuto*, in *Le reti di imprese e i contratti di rete*, a cura di P. IAMICELI, Torino, p. 34.

⁸ Stabilisce l'art. 3, comma 4 *ter*, n. 3, lett. e), che "l'organo comune agisce in rappresentanza della rete, quando essa acquista soggettività giuridica e, in assenza della soggettività, degli imprenditori, anche individuali, partecipanti al contratto salvo che sia diversamente disposto nello stesso, nelle procedure di programmazione negoziata con le pubbliche amministrazioni, nelle procedure inerenti ad interventi di garanzia per l'accesso al credito e in quelle inerenti allo sviluppo del sistema imprenditoriale nei processi di internazionalizzazione e di innovazione previsti dall'ordinamento, nonché all'utilizzazione di strumenti di promozione e tutela dei prodotti e marchi di qualità o di cui sia adeguatamente garantita la genuinità della provenienza".

⁹ La tendenza legislativa a dettare regole ispirate dai medesimi principi, nonostante l'individuazione di funzioni ed effetti differenti, è sottoposta a condivisibili critiche da C. IBBA (2013), *Liberalizzazioni, efficienza del sistema economico e qualità della produzione legislativa*, in *Giur. comm.*, I, pp. 255-256.

¹⁰ Il riferimento all'istituto dei patrimoni destinati a specifici affari attesta la

l'organo comune incaricato di dare esecuzione al contratto e dei suoi poteri (art. 3, comma 4 *ter*, lett. e)).

Sono poi previsti vincoli formali ed è imposta la pubblicazione dell'accordo: esso "è redatto per atto pubblico o per scrittura privata autenticata" (art. 3, comma 4 *ter*); successivamente "è iscritto nel registro delle imprese ove hanno sede le imprese contraenti" (art. 3, comma *quater*). La necessità dell'iscrizione si pone come lineare conseguenza dell'efficacia esterna e della necessità di rendere l'accordo conoscibile dai terzi. L'iscrizione presso il registro competente per ciascuna impresa si spiega invece con la mancanza di una sede della rete in quanto tale¹¹.

Una prima modifica al sistema così delineato risale al d.l. 31 maggio 2010, n. 78.

In seguito a quest'intervento, l'art. 3, comma 4 *ter*, prevede che "il contratto può anche prevedere l'istituzione di un fondo patrimoniale comune e la nomina di un organo comune incaricato di gestire, in nome e per conto dei partecipanti, l'esecuzione del contratto o di singole parti o fasi dello stesso". Il carattere meramente eventuale del fondo e dell'organo comune attrae nel novero dei contratti di rete anche negozi che stabiliscono meri obblighi di cooperazione tra gli stipulanti¹².

A dispetto di tali innovazioni, la disciplina della pubblicità legale è considerata marginalmente dall'intervento di riforma e rimane unica nonostante l'introduzione dei contratti ad efficacia meramente interna. L'intervento del 2010 si limita a chiarire che la forma del contratto è prevista in funzione della pubblicazione; che sono necessarie tante

prospettiva societaria assunta nella prima formulazione della disciplina del contratto di rete, ricavabile anche dall'improprio riferimento nell'art. 3, comma 4 *ter* ai "rispettivi oggetti sociali" e poi alla "denominazione sociale delle imprese aderenti".

¹¹ M. SCIUTO (2012), *Imputazione e responsabilità nelle "reti di imprese" non entificate (ovvero del patrimonio separato incapiente)*, in *Riv. dir. comm.*, I, pp. 467-468. È da segnalare la posizione - rimasta minoritaria - di S. MEUCCI (2009), *La nuova normativa sui contratti di rete e il rapporto con i patrimoni destinati ad uno specifico affare*, in *Persona e mercato*, p. 48, nota 31, favorevole all'iscrizione del contratto presso il registro della circoscrizione in cui è collocata la sede effettiva dell'organo comune.

¹² È in seguito alle innovazioni introdotte dal d.l. 31 maggio 2010, n. 78, che l'art. 3, comma 4 *ter*, riconosce l'applicabilità al fondo di rete delle regole dettate per i consorzi con attività esterna dagli artt. 2614 e 2615 cod. civ. (lett. c)) ed attribuisce all'organo comune la rappresentanza dei singoli aderenti almeno in relazione al compimento almeno di taluni atti (lett.e)).

iscrizioni quante sono le imprese aderenti¹³; che a prescindere dalla sezione di riferimento di ciascuna impresa¹⁴ gli effetti del contratto si producono solo con l'iscrizione da parte di tutti i contraenti¹⁵.

Il regime così delineato è a sua volta modificato con l'entrata in vigore del d.l. 22 giugno 2012, n. 183.

Pur lasciando ferma la divisione dei contratti di rete in due specie, la modifica legislativa configura la soggettività come conseguenza automatica dell'iscrizione di negozi ad efficacia esterna¹⁶.

Sul piano della pubblicità legale¹⁷, la nuova disciplina introduce regimi diversi a seconda che l'accordo assuma efficacia soltanto interna o anche esterna.

Restano in vigore sia la regola che impone l'iscrizione presso la sezione del registro delle imprese competente per ciascun aderente sia quella che condiziona l'efficacia del contratto all'ultima di tali iscrizioni¹⁸.

¹³ In merito alla precisazione che sono necessarie più iscrizioni anche se gli imprenditori hanno tutti sede presso un'unica circoscrizione, G. MARASÀ (2014), *La pubblicità dei contratti di rete*, in *Riv. Orizzonti Dir. Comm.*, p. 3.

¹⁴ G. MARASÀ, *La pubblicità dei contratti di rete*, cit., p. 4; C. PATRIARCA (2011), *La "costituzione" delle reti*, in AA.VV., *Reti d'impresa: profili giuridici, finanziamento e rating*, Milano, pp. 114-115. In senso contrario, proponendo di determinare gli effetti dell'iscrizione sulla base della sezione di riferimento di ciascun contraente, C. IBBA (2014), *Contratto di rete e pubblicità delle imprese (con qualche divagazione in tema di soggettività)*, in *Riv. Orizzonti Dir. Comm.*, pp. 5-6. In prospettiva intermedia, ipotizzando la rilevanza della sezione di iscrizione per tutti i profili diversi da quelli di carattere tributario, A. CAPRARA (2015), *Il contratto di rete e gli adempimenti pubblicitari: le pubblicità del contratto*, in *Giur. comm.*, I, p. 129.

¹⁵ "Ai fini degli adempimenti pubblicitari di cui al comma 4-*quater*, il contratto deve essere redatto per atto pubblico o per scrittura privata autenticata" (comma 4 *ter*); "il contratto di rete è soggetto a iscrizione nella sezione del registro delle imprese presso cui è iscritto ciascun partecipante e l'efficacia del contratto inizia a decorrere da quando è stata eseguita l'ultima delle iscrizioni prescritte a carico di tutti coloro che ne sono stati sottoscrittori originari" (comma 4 *quater*).

¹⁶ Se il contratto prevede la costituzione del fondo comune, "con l'iscrizione nel registro delle imprese la rete acquista soggettività giuridica" (art. 3, comma 4 *quater*).

¹⁷ Per svolgere un cenno alle innovazioni concernenti la forma del contratto, è da segnalare l'aggiunta della sottoscrizione digitale: "ai fini degli adempimenti pubblicitari di cui al comma 4-*quater*, il contratto deve essere redatto per atto pubblico o per scrittura privata autenticata, ovvero per atto firmato digitalmente a norma degli articoli 24 o 25 del codice di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e successive modificazioni, da ciascun imprenditore o legale rappresentante delle imprese aderenti" (art. 3, comma 4 *ter*, n. 3).

¹⁸ "Il contratto di rete è soggetto a iscrizione nella sezione del registro delle imprese

Un'eccezione è tuttavia prevista per i contratti ad efficacia esterna. In seguito all'introduzione della regola che impone di indicare nel contratto della sede della rete-soggetto (art. 3, comma 4 *ter*, n. 3, lett. *a*)) viene consentita l'iscrizione nella sezione ordinaria del registro presso cui è stabilita la sede¹⁹. Inoltre, una disciplina particolare viene prevista per la pubblicazione delle modifiche ai contratti ad efficacia interna. Come la stipulazione, anche tali modifiche richiedono la pubblicazione presso il registro competente per ciascuna impresa. Tuttavia, l'art. 3, comma 4 *quater*, consente l'iscrizione dell'atto modificativo da parte di un contraente incaricato presso il "proprio" registro; è poi una comunicazione tra uffici a consentire la pubblicazione della modifica presso le sezioni e i registri di iscrizione delle ulteriori imprese aderenti²⁰.

1.3. La pubblicità legale dei contratti di rete nel sistema vigente

La disciplina della pubblicità legale attualmente in vigore è quella delineata a partire dal d.l. 18 ottobre 2012, n. 179.

A quest'ulteriore riforma risale l'individuazione delle tre categorie tuttora esistenti, conseguente alla possibilità di istituire il fondo e l'organo comune a prescindere dalla formazione di un nuovo centro di imputazione. È il medesimo intervento ad imporre di indicare il luogo della sede solamente nei contratti che tendono alla soggettività della rete.

presso cui è iscritto ciascun partecipante e l'efficacia del contratto inizia a decorrere da quando è stata eseguita l'ultima delle iscrizioni prescritte a carico di tutti coloro che ne sono stati sottoscrittori originari" (art. 3, comma 4 *quater*).

¹⁹ "Se il contratto prevede l'istituzione di un fondo patrimoniale comune e di un organo comune destinato a svolgere un'attività, anche commerciale, con i terzi: la pubblicità di cui al comma 4-*quater* si intende adempiuta mediante l'iscrizione del contratto nel registro delle imprese del luogo dove ha sede la rete" (art. 3, comma 4 *ter*); "se è prevista la costituzione del fondo comune, la rete può iscriversi nella sezione ordinaria del registro delle imprese nella cui circoscrizione è stabilita la sua sede" (art. 3, comma 4 *quater*).

²⁰ In seguito alla modifica del 2012, l'art. 3, comma 4 *quater*, stabilisce che "le modifiche al contratto di rete, sono redatte e depositate per l'iscrizione, a cura dell'impresa indicata nell'atto modificativo, presso la sezione del registro delle imprese presso cui è iscritta la stessa impresa"; successivamente, "l'ufficio del registro delle imprese provvede alla comunicazione della avvenuta iscrizione delle modifiche al contratto di rete, a tutti gli altri uffici del registro delle imprese presso cui sono iscritte le altre partecipanti, che provvederanno alle relative annotazioni d'ufficio della modifica".

Queste novità sono accompagnate da modifiche marginali alla disciplina della pubblicità legale²¹. Sono confermate le regole generali dell'iscrizione presso il registro competente per ciascuna impresa e della decorrenza degli effetti dall'ultima iscrizione; viene inoltre estesa a tutti i contratti che non implicano la soggettività della rete il regime di pubblicazione semplificata degli atti modificativi. Per questi ultimi negozi è poi confermata la possibilità di un'unica iscrizione in sostituzione di quella da eseguire presso il registro di ciascun imprenditore²²; è anzi proprio l'iscrizione presso un unico registro dei contratti che prevedono il fondo o l'organo comune a determinare l'entificazione della rete²³.

²¹ Per dedicare un ulteriore riferimento ai requisiti formali, è da segnalare che resta ferma per i soli contratti che non implicano la soggettività l'ammissibilità dell'atto pubblico, della scrittura privata autenticata, dell'atto sottoscritto con firma digitale autenticata ovvero con firma digitale "semplice" (art. 3, comma 4 *ter*, n. 3). Quest'ultima modalità di sottoscrizione è esclusa per gli accordi ad efficacia esterna piena (art. 3, comma 4 *quater*).

²² Per il carattere sostitutivo dell'iscrizione unica consentita alle reti-soggetto, e quindi la superfluità dell'iscrizione nel registro di ciascuna impresa, M. MALTONI, *Le pubblicità del contratto di rete: questioni applicative. Studio n. 5-2013/I del Consiglio Nazionale del Notariato*, p. 4 del dattiloscritto; G. MARASÀ, *La pubblicità dei contratti di rete*, cit., p. 6; C. IBBA, *Contratto di rete e pubblicità delle imprese (con qualche divagazione in tema di soggettività)*, cit., p. 7. Diversamente, reputando comunque necessaria l'iscrizione del contratto presso la sezione competente per ciascuna impresa, M. CAMPOBASSO (2013), *Diritto commerciale. 1. Diritto dell'impresa*, 7° ed., Torino, 2013, p. 298.

²³ La conclusione appare coerente alla previsione secondo cui "se è prevista la costituzione del fondo comune, la rete può iscriversi nella sezione ordinaria del registro delle imprese nella cui circoscrizione è stabilita la sua sede; con l'iscrizione nella sezione ordinaria del registro delle imprese nella cui circoscrizione è stabilita la sua sede la rete acquista soggettività giuridica" (art. 3, comma 4 *quater*). Negli stessi termini, G. MARASÀ, *La pubblicità dei contratti di rete*, cit., p. 9, il quale osserva che "per i contratti di rete con attività esterna si profilano due percorsi alternativi [...]: se i contraenti intendono far acquisire alla rete la soggettività giuridica, seguiranno il regime della pubblicità unitaria, cioè dell'iscrizione del contratto soltanto presso la sede della "rete" (co. 4-*quater*, ultima parte); se, invece, i partecipanti non hanno questo obiettivo, sottoporranno il contratto al regime di pubblicità plurimo di cui al co. 4-*quater*, prima parte"; A. CAPRARA, *Il contratto di rete e gli adempimenti pubblicitari: le pubblicità del contratto*, cit., p. 122.

1.4. Premessa sui problemi della pubblicità legale dei contratti di rete

Il regime della pubblicità legale del contratto di rete tuttora vigente provoca incertezze sul piano giuridico e inconvenienti di carattere pratico. I problemi più consistenti riguardano il trattamento dei negozi ad efficacia interna e di quelli ad efficacia esterna ridotta, sulla cui disciplina è quindi opportuno fermare l'attenzione.

1.4.1. Pubblicazione ed effetti dei contratti di rete ad efficacia interna

La funzione generalmente riconosciuta al sistema della pubblicità legale sta nel rendere conoscibile per i terzi non qualsiasi vicenda dell'impresa, ma quelle che concorrono all'identificazione di essa sul mercato²⁴. Il criterio di tipicità che individua gli atti pubblicabili tende a tutelare: da un lato, l'affidabilità delle relazioni economiche²⁵, dall'altro, l'interesse individuale a tenere riservati atti indifferenti ai terzi²⁶.

Proprio le funzioni perseguite tramite la pubblicità legale rendono controversa il regime dei contratti di rete ad efficacia interna²⁷.

L'efficacia meramente interna dell'accordo esaurisce gli effetti dell'accordo nella costituzione di diritti e obblighi tra le parti²⁸, di regola inidonea

²⁴ A. NIGRO (2001), *Imprese commerciali e imprese soggette a registrazione*, in *Trattato Rescigno*, XV, 2, ii, Torino, p. 670 (ma anche pp. 759-760): "non qualsiasi fatto o atto inerente all'impresa deve essere iscritto, ma solo quei fatti o atti che costituiscono elementi di «identificazione» dell'impresa stessa, in quanto concretano *connotati strutturali* di essa" (corsivo dell'autore).

²⁵ *Ex multis*, C. IBBA (2005), *Il «sistema» della pubblicità d'impresa, oggi*, in *Riv. dir. civ.*, p. 589.

²⁶ Sulla ponderazione di tali interessi nella selezione delle vicende da rendere conoscibili mediante la pubblicazione, C. IBBA (2014), *La pubblicità legale delle imprese*, in *AGE*, p. 55.

²⁷ Perplexità sulla scelta di imporre la pubblicazione dei contratti ad efficacia interna sono espresse da C. IBBA, *La pubblicità legale delle imprese*, cit., p. 55; C. IBBA, *Contratto di rete e pubblicità delle imprese (con qualche divagazione in tema di soggettività)*, cit., p. 3, per il quale "la pubblicità è del tutto inutile"; G. MARASÀ, *La pubblicità dei contratti di rete*, cit., p. 3.

²⁸ L'importanza che la segretezza degli accordi di cooperazione normalmente assume è sottolineata da R. SANTAGATA (2011), *Il «contratto di rete» fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, in *Riv. dir. civ.*, pp. 330-331, note 22 e 25, il quale giudica perciò improbabile il ricorso a un modello - quello del contratto ad efficacia interna - il quale preclude sia la limitazione di responsabilità conseguibile con la formazione del fondo di rete sia i vantaggi fiscali normalmente correlati alla presenza di tale

a giustificare l'assoggettamento del negozio al sistema della pubblicità²⁹.

La sola spiegazione del trattamento anomalo previsto per i contratti di rete ad efficacia interna, da iscrivere nonostante l'indifferenza dei terzi³⁰, sembra risiedere nella disordinata evoluzione della disciplina di riferimento³¹.

L'incertezza in merito alle ragioni della pubblicazione anticipa i dubbi che investono la produzione degli effetti, condizionata dall'art. 3, comma 4 *quater* alla pubblicazione presso la sezione di riferimento di tutte quante le imprese aderenti.

La negazione degli effetti sino al momento della pubblicazione si spiega agevolmente pensando ai contratti ad efficacia esterna: sono la funzione organizzativa del negozio e le conseguenze nei confronti dei terzi a sconsigliare effetti anteriori alla conoscibilità legale dell'accordo³².

fondo sia infine la segretezza che potrebbe invece aversi tramite la costituzione di un consorzio con attività interna.

²⁹ A titolo d'esempio, non è richiesta la pubblicazione dei patti di non concorrenza disciplinati dall'art. 2596 cod. civ., per i quali è prevista unicamente la redazione per iscritto *ad probationem*, né è soggetto a pubblicazione il contratto costitutivo di un consorzio con attività interna.

³⁰ La difformità tra il contratto di rete e gli atti generalmente sottoposti a pubblicazione nel registro delle imprese trova conferma nella circolare 18 gennaio 2011, n. 3649/C, la quale prevede che richiesta di pubblicazione della stipula, della modifica e dello scioglimento del contratto di rete può essere formulata ricorrendo ai moduli I2 ed S2, dedicati ad atti produttivi di effetti molto diversi, e cioè rispettivamente alla "modifica e cancellazione di imprenditore individuale dal registro delle imprese o di persona fisica dall'apposita sezione REA" e alla "modifica di società, consorzio, G.E.I.E., ente pubblico economico".

³¹ Una spiegazione parzialmente diversa è ipotizzata da R. SANTAGATA, *Il «contratto di rete» fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, cit., pp. 331-332, nel concepire effetti suscettibili di coinvolgere soggetti ulteriori ragli aderenti proprio per risolvere l'anomalia altrimenti rappresentata da contratti indifferenti ai terzi e tuttavia inefficaci fino alla pubblicazione. Effetti nei confronti dei terzi sono concepiti anche da A. DI MAJO (2009), *Contratto e reti. Le tutele*, in *Le reti di imprese e i contratti di rete*, a cura di P. IAMICELI, Torino, pp. 271-272, il quale associa alla pubblicazione del contratto di rete una condizione di affidamento dei terzi rilevante per la costituzione di obblighi di protezione nei loro confronti.

³² Sulla necessità di assicurare la conoscibilità di atti suscettibili di provocare una deviazione dalla regola della responsabilità patrimoniale universale del debitore, A. ZOPPINI (2002), *Autonomia e separazione del patrimonio nella prospettiva dei patrimoni separati della società per azioni*, in *Riv. dir. civ.*, I, p. 563; P. IAMICELI (2003), *Unità e separazione dei patrimoni*, Padova, p. 58; A. DE DONATO (2003), *Destinazione di beni e opponibilità ai terzi*, in *Destinazione di beni allo scopo. Strumenti attuali e tecniche innovative*, AA. VV., Milano, p. 201; C. IBBA, *Il «sistema» della pubblicità d'impresa*,

Se si considerano i negozi ad efficacia interna sono invece incerte sia le ragioni per il differimento degli effetti all'ultima pubblicazione sia la stessa determinazione delle conseguenze precluse sino a tale momento³³.

Poiché l'art. 3, comma 4 *ter* non distingue gli effetti tra le parti da quelli nei confronti dei terzi, possono ipotizzarsi due soluzioni: o la pubblicazione nel registro di iscrizione di ciascuna impresa è condizione anche per la produzione degli effetti obbligatori tra le parti, come la disposizione sembra suggerire³⁴; oppure la condizione di efficacia non riguarda i rapporti tra i contraenti, e quindi non interessa i negozi in esame. L'alternativa si ripropone in termini analoghi per le modificazioni del contratto: o queste restano inefficaci fino alla pubblicazione nella sezione del registro competente per ciascuna impresa; o invece gli effetti intervengono a prescindere.

Tra le due soluzioni sembra da preferire la seconda.

In mancanza di una ragione utile ad escludere l'immediatezza degli effetti tra le parti, può ipotizzarsi la rilevanza degli adempimenti pubblicitari per il solo riconoscimento dei benefici e delle agevolazioni fiscali³⁵ consentiti ai contraenti a partire dalla disciplina originaria del 2009³⁶. Simili premesse giustificano la produzione degli effetti tra la parti a prescindere dalla pubblicazione e in conseguenza del mero accordo³⁷. In questa prospettiva, utile peraltro a superare asimmetrie

oggi, cit., p. 604; M. BIANCA (2007), *Atto negoziale di destinazione e separazione*, in *Riv. dir. civ.*, pp. 220 ss.; A. MORACE PINELLI (2008), *Tipicità dell'atto di destinazione ed alcuni aspetti della sua disciplina*, in *Riv. dir. civ.*, p. 477; G. ROJAS ELGUETA (2012), *Autonomia privata e responsabilità patrimoniale del debitore*, Milano, p. 154; G. MARCHETTI (2017), *La responsabilità patrimoniale negoziata*, Milano, pp. 185 ss.

³³ Pensando alla disciplina dei contratti ad efficacia interna, C. IBBA, *Contratto di rete e pubblicità delle imprese (con qualche divagazione in tema di soggettività)*, cit., p. 4, osserva come "sarebbe del tutto anomalo che gli effetti negoziali di un contratto fossero subordinati *ex lege* al perfezionamento degli adempimenti pubblicitari".

³⁴ In questi termini, C. PATRIARCA, *La "costituzione" delle reti*, cit., p. 114, secondo il quale "la rete non iscritta dovrà reputarsi inefficace, con tutte le conseguenze derivanti da tale suo stato, anche per ciò che concerne i rapporti tra le parti".

³⁵ La correlazione tra pubblicazione del contratto e riconoscimento dei benefici fiscali è sottolineata da M. MALTONI, P. SPADA (2011), *Il "contratto di rete": dialogo tra un notaio e un professore su una leggina recente*, in *Riv. dir. priv.*, p. 504; A. CAPRARA, *Il contratto di rete e gli adempimenti pubblicitari: le pubblicità del contratto*, cit., p. 116.

³⁶ Tuttavia, per la normale estraneità degli accordi ad efficacia interna a tale trattamento di favore, nt. 28.

³⁷ In termini simili, ma considerando la disciplina anteriore a quella ora vigente, M.

ingiustificate con la disciplina dei consorzi con attività interna³⁸, gli adempimenti pubblicitari finiscono per condizionare i soli effetti esterni alle imprese stipulanti, che per i contratti ad efficacia interna sembrano poter essere solamente quelli di carattere tributario³⁹. Da analoghe premesse dipende l'ulteriore corollario della inapplicabilità delle sanzioni normalmente correlate alla violazione di un obbligo di pubblicazione previsto dalla legge, potendosi considerare quella prevista per i contratti di rete quale oggetto di un mero onere strumentale al riconoscimento di benefici altrimenti preclusi ai contraenti.

1.4.2. Inconvenienti del sistema di pubblicità frammentata nei contratti ad efficacia esterna ridotta

Problemi diversi pone la disciplina dei contratti ad efficacia esterna ridotta.

In mancanza di una regola eccezionale analoga a quella dettata per i contratti costitutivi di reti-soggetto, trova applicazione la disciplina generale che prevede l'iscrizione del contratto presso la sezione del registro competente per ciascun imprenditore.

Benché sembri lineare conseguenza della mancata soggettività della rete, la pluralità delle iscrizioni rappresenta un ostacolo per quegli stessi

MALTONI, P. SPADA, *Il "contratto di rete": dialogo tra un notaio e un professore su una leggina recente*, cit., p. 504; M. MALTONI, *Le pubblicità del contratto di rete: questioni applicative. Studio n. 5-2013/I del Consiglio Nazionale del Notariato*, p. 4 del dattiloscritto; M. SCIUTO, *Imputazione e responsabilità nelle "reti di imprese" non entificate (ovvero del patrimonio separato incapiente)*, cit., pp. 484-485; riferendosi invece al regime attuale, A. CAPRARÀ, *Il contratto di rete e gli adempimenti pubblicitari: le pubblicità del contratto*, cit., p. 123. Sulla base di considerazioni analoghe a quelle svolte nel testo, M. ORLANDI, *Condizioni generali di contratto e reti atipiche*, in *Le reti di imprese e i contratti di rete*, a cura di P. Iamiceli, Torino, 2009, p. 91, suggerisce di escludere i negozi destinati a produrre effetti tra i soli contraenti dal perimetro di applicazione delle norme che prevedono vincoli formali per la stipulazione di contratti di rete.

³⁸ La principale differenza tra i contratti di rete ad efficacia interna e quelli costitutivi di consorzi con attività interna pare risiedere nella necessaria predisposizione di un'organizzazione comune solamente tramite i secondi. Proprio la minor complessità del contratto di rete rende problematica la previsione di restrizioni e vincoli ulteriori rispetto a quelli previsti per il ricorso allo strumento consortile.

³⁹ In termini simili, C. IBBA, *Contratto di rete e pubblicità delle imprese (con qualche divagazione in tema di soggettività)*, cit., p. 5, secondo il quale "il perfezionamento della pubblicità (più esattamente: dell'ultimo degli adempimenti pubblicitari richiesti) condiziona non già l'efficacia negoziale dell'accordo bensì la possibilità che i suoi firmatari fruiscono, in presenza degli altri presupposti di legge, delle agevolazioni eventualmente previste".

obiettivi di certezza che la pubblicità legale tende a realizzare.

La regola che condiziona l'efficacia del contratto alla pubblicazione "collettiva" espone all'incertezza anzitutto i terzi, in modo particolare i creditori dei singoli imprenditori aderenti⁴⁰ e i soggetti che entrano in contatto con l'organo comune. A questi è imposta la verifica della pubblicazione del negozio da parte di tutti quanti i contraenti, in mancanza della quale non sono conoscibili né la costituzione e la consistenza del fondo patrimoniale né l'attribuzione e l'estensione dei poteri dell'organo comune.

Questioni analoghe si pongono dalla prospettiva degli aderenti e dello stesso organo incaricato di dare esecuzione al contratto. Anzitutto, questi soggetti possono non essere costantemente aggiornati sugli adempimenti pubblicitari da parte di tutti i sottoscrittori. In secondo luogo, l'inerzia di una o più parti può provocare inconvenienti sia per i componenti dell'organo comune, esposti al rischio di agire confidando in poteri di rappresentanza non ancora costituiti, sia per le parti dell'accordo, alle quali è negata la limitazione di responsabilità fino all'ultima pubblicazione⁴¹. Infine, l'iscrizione frammentata del contratto moltiplica gli atti da compiere non solamente per l'efficacia iniziale del contratto, ma anche nel corso della sua esecuzione: a

⁴⁰ Considerando la condizione dei creditori particolari dei contraenti, un problema ulteriore è individuato da R. SANTAGATA, *Il «contratto di rete» fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, cit., p. 357, nella produzione immediata degli effetti a partire dall'ultima pubblicazione, senza che sia prevista la decorrenza di un periodo di inefficacia volto a consentire opposizioni dei soggetti pregiudicati dall'accordo.

⁴¹ È da escludere che l'inerzia di un contraente possa essere superata ricorrendo alla finzione di avveramento sul modello dell'art. 1359 cod. civ., poiché resterebbero insoddisfatte le esigenze di conoscibilità che la pubblicazione del negozio persegue. Al tempo stesso, la legittimazione a richiedere l'iscrizione in capo ai soli soggetti obbligati o espressamente autorizzati dalla legge - affermata in giurisprudenza da Trib. Venezia, 9 febbraio 2012, in *IlCaso.it*; Trib. Roma, 13 marzo 2018, in *IlCaso.it* e in dottrina da G. FERRI (1968), *Delle imprese commerciali e delle altre imprese soggette a registrazione*, in *Comm. Scialoja-Branca al codice civile*, Bologna-Roma, p. 15 -, induce ad escludere l'ammissibilità di una richiesta di iscrizione rivolta all'ufficio del registro dagli altri contraenti. Restano ipotizzabili l'iniziativa volta a provocare l'iscrizione d'ufficio ai sensi dell'art. 2190 cod. civ. e l'azione per l'esecuzione in forma specifica dell'obbligo di fare, a condizione naturalmente di qualificare l'iscrizione quale oggetto di un obbligo e non di un mero onere (su tale ultimo problema, G. RAGUSA MAGGIORE (2002), *Il registro delle imprese*, in *Comm. Schlesinger*, 3^o ed., Milano, pp. 51 ss.). Ulteriore tutela ipotizzabile per gli altri contraenti sembra essere quella risarcitoria, regolata in termini disomogenei a seconda che si qualifichi l'inerzia quale illecito *tout court* o inadempimento.

ciascun partecipante è imposta l'iscrizione presso il rispettivo registro della situazione patrimoniale predisposta dall'organo comune ai sensi dell'art. 3, comma 4 *ter*, n. 3⁴².

Simili inconvenienti risultano difficilmente comprensibili considerando le diverse regole dettate anzitutto in materia di consorzi. Nonostante i due istituti possano perseguire finalità analoghe⁴³, per i contratti di rete ad efficacia esterna ridotta si richiedono numerosi adempimenti pubblicitari, mentre per quello di consorzio è sufficiente la pubblicazione di un estratto presso il registro competente in base alla sede dell'ufficio comune (art. 2612 cod. civ.)⁴⁴.

Ancora meno comprensibile è la disparità di trattamento con i contratti ad efficacia esterna piena, per i quali è prevista la pubblicazione nel solo registro competente in base alla sede della rete. In linea teorica, il diverso regime appare coerente alla indicazione della sede nei soli contratti ad efficacia esterna piena: mentre è possibile pensare alla sede di un soggetto giuridico distinto dai singoli aderenti, sembra inimmaginabile la sede e

⁴² M. MALTONI, *Le pubblicità del contratto di rete: questioni applicative. Studio n. 5-2013/I del Consiglio Nazionale del Notariato*, p. 9 del dattiloscritto, il quale reputa inutilmente gravosa la moltiplicazione delle iscrizioni e suggerisce perciò di introdurre regole analoghe a quelle già previste per la modificazione del contratto; G. MARASÀ, *La pubblicità dei contratti di rete*, cit., p. 9; C. IBBA, *Contratto di rete e pubblicità delle imprese (con qualche divagazione in tema di soggettività)*, cit., p. 11.

⁴³ Sul piano patrimoniale, la disciplina delle reti espressamente rinvia al regime previsto per i consorzi con attività esterna dagli artt. 2614 e 2615, comma 2, cod. civ. Sul piano della rappresentanza, entrambe le discipline consentono deroghe da parte dei privati, con i soli limiti previsti per la rappresentanza processuale dei consorzi (art. 2613 cod. civ.). Pertanto, le parti di un contratto di rete ad efficacia esterna piena possono riprodurre regole quanto meno prossime a quelle con cui è regolata la rappresentanza dei consorzi. Sui profili di analogia tra reti e consorzi, S. MEUCCI, *La nuova normativa sui contratti di rete e il rapporto con i patrimoni destinati ad uno specifico affare*, cit., p. 46; D. CORAPI, (2010), *Dal consorzio al contratto di rete: spunti di riflessione*, in *Riv. dir. comm.*, I, pp. 798 ss.; R. SANTAGATA, *Il «contratto di rete» fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, cit., pp. 332 ss.; M. SCIUTO, *Imputazione e responsabilità nelle «reti di imprese» non entificate (ovvero del patrimonio separato incapiente)*, cit., p. 453; G.M. PALMIERI (2011), *Profili generali del contratto di rete*, in *AA.VV., Reti d'impresa: profili giuridici, finanziamento e rating*, Milano, p. 9.

⁴⁴ Peraltro, non mancano regole che introducono un trattamento inspiegabilmente favorevole per le reti e svantaggioso per i consorzi. Un sospetto di incostituzionalità è sollevato da M. MALTONI, P. SPADA, *Il «contratto di rete»: dialogo tra un notaio e un professore su una leggina recente*, cit., p. 501, con riferimento alle regole che riconoscono benefici fiscali come conseguenza della stipulazione di contratti di rete ma non della costituzione di organismi consortili.

quindi l'individuazione di un unico registro in mancanza di un ente autonomo dai singoli contraenti⁴⁵. Contro la linearità del ragionamento va il rilievo che la sede della rete si risolve in un mero centro convenzionale di interessi, come dimostra la libertà riconosciuta alle parti nella sua individuazione. Al tempo stesso, la soggettività a cui fa riferimento il legislatore nella disciplina del contratto di rete assume un significato diverso dal consueto: il nuovo centro d'imputazione non serve a distinguere il patrimonio dell'ente da quello dei singoli componenti⁴⁶, dal momento che la limitazione della responsabilità è realizzabile a prescindere dalla soggettività della rete⁴⁷; l'entificazione rileva solamente sul piano della rappresentanza⁴⁸, nell'ambito di una disciplina peraltro derogabile e perciò insuscetibile di individuare profili strutturali del contratto⁴⁹.

Le osservazioni circa il carattere stipulativo della sede e della soggettività della rete inducono a giudicare possibile un'unica iscrizione per l'intera classe dei contratti ad efficacia esterna⁵⁰. Nell'ambito di una

⁴⁵ Pensando al regime delineato dal d.l. 31 maggio 2010, n. 78, R. SANTAGATA, *Il «contratto di rete» fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, cit., p. 332, sottolinea come proprio la necessità di plurime iscrizioni costituisca un indice della mancata entificazione della rete.

⁴⁶ L'artificialità e la strumentalità dei processi di entificazione a consentire la limitazione della responsabilità patrimoniale è segnalata dalla letteratura giuridica sia passata sia recente: B. WINDSCHEID (1902), *Diritto delle Pandette*, trad. it. C. Fadda-P.E. Bensa, I, 1, Milano-Roma-Napoli, pp. 207 ss.; J. GOLDSCHMIDT (1950), *Problemi generali del diritto*, trad. it. T. Ravà, Padova, p. 57; V. ROPPO (1982), *Sulle limitazioni della responsabilità patrimoniale del debitore*, in *Giur. comm.*, I, p. 251; V. ROPPO (1997), *La responsabilità patrimoniale del debitore*, in *Trattato Rescigno*, XIX, 1, Torino, pp. 509-510; V. ROPPO, *Responsabilità patrimoniale*, in *Enc. dir.*, XXXIX, Milano, 1988, p. 1050; M. BIANCA, *Atto negoziale di destinazione e separazione*, cit., p. 202; R. DI RAIMO (2008), *L'atto di destinazione dell'art. 2645-ter: considerazioni sulla fattispecie*, in *Atti di destinazione e trust (Art. 2645-ter del codice civile)*, a cura di G. Vettori, Padova, p. 60.

⁴⁷ Proprio le limitate conseguenze che l'aggiunta della soggettività implica rispetto agli effetti dei contratti di rete ad efficacia esterna ridotta spiega la scarsa diffusione delle reti-soggetto, alla quale concorrono gli svantaggi di carattere fiscale segnalati da G. MARASÀ, *La pubblicità dei contratti di rete*, cit., p. 10.

⁴⁸ G. MARASÀ, *La pubblicità dei contratti di rete*, cit., p. 9; C. IBBA, *Contratto di rete e pubblicità delle imprese (con qualche divagazione in tema di soggettività)*, cit., p. 10.

⁴⁹ In termini analoghi, ricavando dalla derogabilità del regime di rappresentanza la neutralità delle rispettive regole per la definizione dei caratteri strutturali del contratto di rete, R. SANTAGATA, *Il «contratto di rete» fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, cit., p. 341.

⁵⁰ In favore di un regime di pubblicità unitaria dei contratti ad efficacia esterna ridotta si esprime anche C. IBBA, *Contratto di rete e pubblicità delle imprese (con qualche divagazione in*

disciplina che già prevede un patrimonio e un organo comune a prescindere dalla soggettività⁵¹, non sembra da escludere il riconoscimento a prescindere da essa anche di una sede, al limite da riferire non alla rete in quanto tale ma al fondo patrimoniale e all'organo comune⁵².

Bibliografia

- AA. VV. (2004), *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali*, in *Nuove sfide per diritto ed economia*, a cura di F. Cafaggi, Bologna.
- AA. VV. (2009), *Dalle reti d'impresa al contratto di rete: un percorso (in)compiuto* in *Le reti di imprese e i contratti di rete*, a cura di P. Iamiceli, Torino.
- AA. VV. (2018), *Manuale di diritto commerciale*, a cura di M. Cian, 2° ed., Torino.
- AA. VV. (2003), *Destinazione di beni allo scopo. Strumenti attuali e tecniche innovative*, Milano.
- BIANCA M. (2007), *Atto negoziale di destinazione e separazione* in *Rivista di diritto civile*, 197-227.
- CAMPOBASSO M. (2013), *Diritto commerciale. 1. Diritto dell'impresa*, 7° ed., Torino.
- CAPRARA A. (2015), *Il contratto di rete e gli adempimenti pubblicitari: le pubblicità del contratto*, in *Giurisprudenza commerciale*, I, 113-130.
- CORAPI D. (2010), *Dal consorzio al contratto di rete: spunti di riflessione*, in *Rivista del diritto commerciale e del diritto generale delle obbligazioni*, I, 795-804.

tema di soggettività), cit., p. 11: "la logica avrebbe suggerito [...] la previsione di una pubblicità unitaria, trattandosi di pubblicizzare *non la partecipazione degli imprenditori x, y e z a un contratto*, ma la venuta ad esistenza della rete *come patrimonio aziendale separato* (da quelli degli imprenditori partecipanti)" (corsivi dell'autore).

- ⁵¹ Può qui segnalarsi un dubbio di fondo: se il legislatore possa disporre di una qualifica dottrinale, quale è quella di soggetto giuridico. Dall'interrogativo dipende quello circa la possibilità di escludere *ex lege* la soggettività quale effetto di contratti che però implicano proprio i predicati che indicano la presenza di un centro autonomo di imputazione: segregazione patrimoniale e costituzione di un organo comune. Senza che possa essere affrontato in questa sede, viene in rilievo il tema "classico" dell'errore del legislatore nell'impiego delle categorie dottrinali: è già C. GRASSETTI (1938), *Le definizioni legali e la riforma dei codici*, in *Aa. Vv., Studi in onore di G. Pacchioni*, Milano, , p. 307, a denunciare l'erronea riconduzione della donazione nel genere degli "atti" anziché dei "contratti" con riferimento al testo dell'art. 1050 cod. civ. del 1865; un ulteriore "errore del legislatore" è segnalato da N. IRTI (1976), *Simulazione o annullabilità del matrimonio civile? (note sulla tecnica delle definizioni legislative)*, in *Riv. not.*, pp. 709 ss.; N. IRTI (1990), *Introduzione allo studio del diritto privato*, Padova, pp. 77-78, nel constatare l'improprietà del riferimento alla "simulazione del matrimonio" nell'art. 123 cod. civ.
- ⁵² È utile ricordare che la stessa disciplina dei consorzi con attività esterna fa riferimento non alla sede del consorzio in quanto tale ma a quella dell'ufficio organizzato dai contraenti per intrattenere i rapporti con i terzi (art. 2612, comma 1, cod. civ.).

- DI RAIMO R. (2008), *L'atto di destinazione dell'art. 2645-ter: considerazioni sulla fattispecie* in *Atti di destinazione e trust* (Art. 2645-ter del codice civile), a cura di G. Vettori, Padova, 47-80.
- FERRI G. (1968), *Delle imprese commerciali e delle altre imprese soggette a registrazione*, in *Commentario Scialoja-Branca al codice civile*, Bologna-Roma, 1-150.
- GOLDSCHMIDT J. (1950), *Problemi generali del diritto*, trad. it. T. Ravà, Padova.
- GRASSETTI C. (1938), *Le definizioni legali e la riforma dei codici*, in *Aa. Vv.*, Studi in onore di G. Pacchioni, Milano, 299-314.
- IAMICELI P. (2003), *Unità e separazione dei patrimoni*, Padova.
- IBBA C. (2005), *Il «sistema» della pubblicità d'impresa, oggi*, in *Rivista di diritto civile*, 587-624.
- IBBA C. (2013), *Liberalizzazioni, efficienza del sistema economico e qualità della produzione legislativa*, in *Giurisprudenza commerciale*, I, 242-259.
- IBBA C. (2014), *La pubblicità legale delle imprese*, in *Analisi giuridica dell'economia*, 53-66.
- IBBA C. (2014), *Contratto di rete e pubblicità delle imprese (con qualche divagazione in tema di soggettività)*, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 1-12.
- IRTI N. (1976), *Simulazione o annullabilità del matrimonio civile? (note sulla tecnica delle definizioni legislative)*, in *Rivista del notariato*, 706-713.
- IRTI N. (1990), *Introduzione allo studio del diritto privato*, Padova.
- MALTONI M., SPADA P. (2011), *Il "contratto di rete": dialogo tra un notaio e un professore su una leggina recente* in *Rivista di diritto privato*, 499-516.
- MALTONI M., *Le pubblicità del contratto di rete: questioni applicative. Studio n. 5-2013/I del Consiglio Nazionale del Notariato*, 1-9 del dattiloscritto .
- MARASÀ G. (2014), *La pubblicità dei contratti di rete*, in *Rivista Orizzonti del diritto commerciale*, 1-13.
- MARCHETTI G. (2017), *La responsabilità patrimoniale negoziata*, Milano.
- MEUCCI S. (2009), *La nuova normativa sui contratti di rete e il rapporto con i patrimoni destinati ad uno specifico affare* in *Persona e mercato*, 46.
- MORACE PINELLI A. (2008), *Tipicità dell'atto di destinazione ed alcuni aspetti della sua disciplina* in *Rivista di diritto civile*, 451-483.
- NIGRO A. (2001), *Imprese commerciali e imprese soggette a registrazione*, in *Trattato Rescigno*, XV, 2, ii, Torino, 595-775.
- RAGUSA MAGGIORE G. (2002), *Il registro delle imprese* in *Commentario Schlesinger*, 3° ed., Milano.
- ROJAS ELGUETA G. (2012), *Autonomia privata e responsabilità patrimoniale del debitore*, Milano.
- ROPO V. (1982), *Sulle limitazioni della responsabilità patrimoniale del debitore*, in *Giurisprudenza commerciale*, I, 250-268.
- ROPO V. (1988), *Responsabilità patrimoniale* in *Enciclopedia del diritto*, XXXIX, Milano, 1041-1053.
- ROPO V. (1997), *La responsabilità patrimoniale del debitore* in *Trattato Rescigno*, XIX, 1, Torino.

- SANTAGATA R. (2011), *Il «contratto di rete» fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, in *Rivista di diritto civile*, 323-359.
- SALANDRA V. (1940), *Contratti preparatori e contratti di coordinamento* in *Rivista del diritto commerciale e del diritto generale delle obbligazioni*, I, 21-32.
- SCIUTO M. (2012), *Imputazione e responsabilità nelle “reti di imprese” non entificate (ovvero del patrimonio separato incapiente)*, in *Rivista del diritto commerciale e del diritto generale delle obbligazioni*, I, 445-503.
- WINDSCHEID B. (1902), *Diritto delle Pandette*, trad. it. FADDA C.-BENSA P.E., I, 1, Milano-Roma-Napoli.
- ZOPPINI A. (2002), *Autonomia e separazione del patrimonio nella prospettiva dei patrimoni separati della società per azioni* in *Rivista di diritto civile*, I, 545-575.

La soggettività tributaria delle reti di impresa tra principi civilistici e valori costituzionali

Rossella Miceli

1.1. Le reti d'impresa. Premessa generale

La rete d'impresa definisce una fattispecie che si colloca all'interno dell'area generale delle forme di aggregazione tra singole attività economiche nel mercato.

Rispetto ad altre modalità organizzative, la rete ha dimostrato negli ultimi anni una importanza centrale nelle dinamiche imprenditoriali, costituendo uno dei modelli più utilizzati nella realtà nazionale.

In conseguenza di ciò la rete stessa ha evidenziato gradualmente un rilievo in diverse materie giuridiche, soprattutto in tutte quelle destinate fisiologicamente a regolare il mercato ed i fenomeni di cui è espressione; in questo senso si comprende l'importanza che ha assunto nell'ambito del diritto civile, del diritto commerciale, del diritto tributario e del diritto del lavoro.

Le ragioni della ascesa della rete sono collegate ad alcuni bisogni degli operatori del mercato nell'attuale assetto economico sociale.

A seguito dell'integrazione europea e della globalizzazione è cresciuta la necessità di aggregazione, soprattutto all'interno dell'area nazionale, in considerazione principalmente delle caratteristiche del tessuto economico nostrano, ove la realtà più significativa è costituita da piccole e medie imprese (d'ora innanzi PMI), espressive di competenze specifiche, con una localizzazione territoriale limitata e con risorse economiche contenute.

In questo contesto, la rete ha inteso attuare, in via di fatto, forme differenziate di aggregazione tra le PMI, interpretando una diffusa

esigenza operativa, finalizzata all'accrescimento del proprio valore ed alla diffusione delle competenze nella realtà economica.

La rete definisce, infatti, una possibilità per le PMI di resistere alla globalizzazione, proponendosi sul mercato in modo integrato al fine di offrire competenze e professionalità specifiche e trasversali.

In tali caratteri si comprende la peculiarità di questa fattispecie.

Nonostante negli ultimi cinquant'anni, nella maggior parte dei casi, le iniziative giuridiche in materia di impresa abbiano avuto una matrice europea, il fenomeno delle reti si è originato - in via di fatto - nei contesti nazionali in seno ai singoli Stati membri, definendo, da un lato, una reazione al mercato unico e, dall'altro lato, una modalità organizzativa per cercare di averne accesso e riconoscibilità.

In tal senso, la rete costituisce un fenomeno operativo che si radica lentamente nel contesto economico, acquisendo alcuni caratteri indefettibili; la rete esprime un modello di aggregazione tra le imprese molto destrutturato, agile nella struttura, efficace da un punto di vista operativo, adattabile ad ogni esigenza del mercato e ad ogni soggetto destinato ad operare al suo interno.

La presa d'atto della diffusione del fenomeno e del suo radicamento nella realtà economica ha imposto, dopo l'inizio del nuovo secolo, di intervenire normativamente cercando di fornire un quadro giuridico minimo, finalizzato a sistematizzare la fattispecie senza farle perdere le caratteristiche positive che ne avevano favorito l'utilizzo e la diffusione.

Da questo momento inizia la produzione normativa sulla rete che reca con sé numerosi problemi di tipo qualificatorio ed interpretativo.

La rete è stata regolata nell'ambito del diritto civile con una disciplina molto scarna ed essenziale; a livello fiscale, invece, sono state previste soltanto alcune specifiche agevolazioni.

Su tale assetto giuridico si è così costruita l'attuale disciplina tributaria delle reti, che ha delineato un quadro estremamente problematico¹.

¹ In particolare, sui diversi aspetti problematici in merito alla ricostruzione della disciplina della rete nella materia fiscale, T. TASSANI (2012), *Profili fiscali del contratto di rete tra soggettività giuridica e separazione patrimoniale*, in *Riv. dir. trib.*, I, p. 589; A. MARINELLO (2016), *Il contratto di rete e la "rete soggetto": profili tributari*, in *Dir. prat. trib.*, p. 910; M. CEDRO, (2011), *Profili fiscali del contratto di rete*, in *Rass. Trib.*, V, p. 1165-1166; A. GIOVANARDI, R. LUPI, T. TASSANI (2014), *Agevolazioni ai partecipanti alle reti di imprese e simmetrie del sistema fiscale*, in *Dial. Trib.*, II, p. 105; A. URICCHIO, G. SELICATO, *Reti di imprese e fisco dalla produzione alla "normalizzazione"?*, in *Riflessioni sul contratto di rete. Profili privatistici e fiscali*, A.

Alla luce di tale premessa, il presente contributo è finalizzato ad una riflessione sulla disciplina fiscale delle reti d'impresa al fine di evidenziarne alcuni caratteri formali e sostanziali.

Come si rileverà nel corso della prima parte della trattazione, la modalità di definizione di tale disciplina definisce caratteri potenzialmente contrastanti con alcuni valori costituzionali.

Secondo una prospettiva formale, relativa alla corretta esplicazione della funzione normativa attraverso l'utilizzo di una tecnica adeguata, la materia delle reti rappresenta un esempio concreto di "depotenziamiento" della riserva di legge e di crisi della legistica fiscale.

La presa di coscienza di tale stato non esime tuttavia dalla necessità concreta di individuare un assetto fiscale delle reti e di valutarne la ragionevolezza sostanziale.

Come noto, la disciplina tributaria qualifica - attualmente - un fattore determinante per l'utilizzo e l'attuazione di ogni modello giuridico destinato ad operare nel mercato e tale riflessione riguarda anche la rete.

Costituendo quest'ultima una forma di organizzazione economica destinata a produrre ricchezza e conseguentemente a contribuire al concorso alle spese pubbliche, si evidenzia come il trattamento fiscale della rete assuma un rilievo primario in ordine alla fruibilità dell'istituto ed alla sua circolazione sul piano economico.

Alla luce di ciò e nel tentativo di comprendere i principi generali della disciplina fiscale della rete, concentreremo la nostra attenzione sul primo aspetto che deve guidare un'analisi giuridica dal punto di vista fiscale ovvero l'individuazione della soggettività tributaria ai fini delle imposte dirette ed IVA.

In tal senso, l'esame delle soggettività tributaria, oggetto di studio nel presente contributo impone alcuni passaggi preliminari.

In prima battuta appare necessario focalizzare i caratteri essenziali della fattispecie come definiti a livello civilistico; successivamente si procederà alla definizione della soggettività tributaria ed all'esame della disciplina specifica, come emergente dall'attuale assetto giuridico.

GENOVESE (a cura di), Bari, p. 143; BUCCICO C. (2012), *Strumenti per la crescita economica: il contratto di rete e la sua disciplina fiscale*, in *Innovazione e diritto*, p. 2; G. GIANGRANDE (2017), *La fiscalità di vantaggio tra vincoli costituzionali ed europei: le agevolazioni fiscali del contratto di rete*, in *Dir. prat. trib.* III, p. 983.

1.2. La disciplina normativa delle reti di impresa.

Principi

Le reti hanno definito - in via di fatto - forme di aggregazione orizzontale o verticale tra singole imprese, finalizzate a mantenere la competitività e ad elevare il proprio livello di innovazione e professionalità². Tale ultima realtà è quella che il legislatore ha inteso fotografare nel momento in cui ha preso atto dell'importanza della fattispecie e della necessità di qualificarne giuridicamente i diversi aspetti.

In un primo tempo sono stati regolati i distretti industriali, che identificavano forme di aggregazione di attività radicate nella medesima realtà territoriale³; in un secondo tempo, si è proceduto a conferire una disciplina alle reti, modello che (rispetto ai distretti), prescindendo dalla localizzazione, enfatizza il profilo funzionale dell'attività svolta.

Le reti hanno così sostituito i distretti, assumendo centralità nella disciplina nazionale.

In particolare, nel 2009 è stata introdotta una prima normativa che ha inteso perseguire l'obiettivo di fornire una regolazione delle aggregazioni di imprese per l'instaurazione di una collaborazione organizzata e duratura, fruendo di una legislazione di supporto nel rispetto dell'autonomia ed individualità delle singole imprese (per l'appunto i "retisti").

A partire dalla suddetta data si sono succeduti diversi interventi legislativi che progressivamente hanno definito l'assetto (normativo) vigente⁴; tale assetto esprime una disciplina molto scarna sul piano civilistico, che è stata

² F. CAFAGGI, *Introduzione, in Il contratto di rete. Commentario* F. CAFAGGI (2009) (a cura di), Bologna, p. 9 e precedentemente i diversi contributi in AA.VV., *Reti di impresa tra regolazione e norme sociali*, F. CAFAGGI (2004), (a cura di), Bologna, passim.

³ Tale sintagma si riferisce ad agglomerati industriali che si caratterizzavano per la circostanza di operare nell'ambito di una stessa zona territoriale. Si tratta di un fenomeno da sempre noto nella storia economica F. SFORZI (2008), *Il distretto industriale. Da Marshall a Beccattini, in Il pensiero economico italiano*, 16, n. 2, p. 71 e molto diffuso nella economia italiana S. BRUSCO, S. PABA, *Per una storia dei distretti italiani dal secondo dopoguerra agli anni novanta, in Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra ad oggi*, F. BARCA (1997), (a cura di), Roma, p. 265-333.

⁴ La disciplina della rete è stata introdotta dall'art. 3 del D.L. n. 5/2009 (commi dal 4 ter al 4 quinquies) convertito con modificazioni nella L. n. 33/2009. È stata poi modificata dall'art. 42 della L. n. 122/2010 (di conversione del D.L. n. 78/2010) e ancora dalle leggi nn. 134 e 221 del 2012. Da ultimo il legislatore è intervenuto con la L. n. 154/2016.

qualificata come un'espressione di "riduzionismo legislativo"⁵.

Questo ultimo connotato è risultato funzionale - secondo la prospettiva del legislatore - a porre in essere un sistema di principi molto flessibile, ove gli operatori economici avrebbero potuto godere di una significativa autonomia contrattuale, rendendo possibile conferire ad ogni rete l'assetto giuridico ritenuto più coerente agli scopi da perseguire⁶.

In relazione ai principi generali che emergono dalla suddetta disciplina, si rileva principalmente la qualifica della rete come "contratto" la cui causa viene individuata nell'*accrescimento della capacità innovativa* e della *competitività sul mercato* delle imprese⁷ ed il cui oggetto si definisce nella predisposizione del cd. *programma di rete*, quest'ultimo caratterizzato da contenuti autonomi e peculiari.

Ne consegue come l'oggetto del contratto non qualifichi una fattispecie tipica, ma assuma il ruolo di un contenitore (il programma) destinato a racchiudere forme differenti di collaborazione e di cooperazione, assimilabili di volta in volta, secondo i contenuti specifici, all'oggetto di diverse strutture contrattuali tipiche.

Con la stipulazione del contratto di rete possono essere istituiti un fondo patrimoniale e un organo comune, volti (il primo) alla gestione di un patrimonio ed (il secondo) all'amministrazione della rete.

Il fondo comune qualifica un patrimonio autonomo destinato al programma di rete, la cui costituzione avviene con i conferimenti iniziali; il fondo sarà poi integrato con apporti successivi da parte dei soggetti

⁵ F. MACARIO (2013), *Contratti di rete e modalità di partecipazione. I rapporti interni fra responsabilità e conflitti di interesse*, in *Riflessioni sul contratto di rete. Profili civilistici e fiscali*, GENOVESE A. (a cura di), Bari, p. 13, il quale evidenzia una insufficienza della disciplina che non ha realizzato alcuna tipizzazione in senso tradizionale. La normativa è stata confezionata nel modo più embrionale possibile, rilevando un atteggiamento "semplificante" e "molto riduzionistico" del legislatore che non si fa carico dei numerosi problemi giuridici che seguono all'utilizzo della rete.

⁶ F. MACARIO, *Contratti di rete e modalità di partecipazione. I rapporti interni fra responsabilità e conflitti di interesse*, cit., p. 29. L'attività interpretativa sarà molto complessa ed imporrà una costante coesione dei rapporti tra contratto, impresa e rete. Tali fattispecie dovranno essere qualificate all'interno di un rapporto plurilaterale e tendenzialmente associativo che la rete crea e il contratto sancisce in termini formali.

⁷ C. SCOGNAMIGLIO (2009), *Il contratto di rete: il problema della causa*, in *I Contratti*, 10, p. 961 - 965; V. CUFFARO (2010), *Contratti di impresa e contratti tra imprese*, in *Il corr. del mer.*, 5, p. 5-8; M. MALTONI (2011), *Il contratto di rete. Prime considerazioni alla luce della novella di cui alla l. n. 122/2010*, in *Notariato*, p. 64.

appartenenti alla rete e con i beni acquistati con le risorse del fondo stesso⁸.

Il carattere essenziale del fondo si rinviene nella sua destinazione alla realizzazione del programma di rete.

L'organo comune definisce i soggetti ai quali è destinata l'attuazione del progetto di rete e l'amministrazione della rete stessa; tale organo ha mandato per l'esecuzione del predetto progetto che può essere conferito con o senza potere di rappresentanza.

Il contratto di rete valorizza l'autonomia imprenditoriale degli operatori economici dal momento che:

- il programma di rete può riguardare ogni tipo di attività (economica e non; imprenditoriale o agricola);
- l'attivazione del fondo patrimoniale e dell'organo comune sono facoltative.

I caratteri evidenziati consentono di comprendere anche la scelta del legislatore per l'inquadramento della rete in ambito contrattuale, scelta che privilegia indiscutibilmente gli elementi dell'accordo tra i retisti e del programma di rete, ponendo in secondo piano l'esercizio dell'attività ed i profili dell'organizzazione⁹.

Il tipo di attività svolta e il grado di organizzazione rimangono, infatti, elementi eventuali la cui realizzazione dipende dallo specifico programma di rete e dalla volontà dei singoli retisti.

Nel 2012 con un nuovo intervento normativo la disciplina nazionale ha distinto la *rete-soggetto* e la *rete-contratto*, ove entrambe le fattispecie nascono, comunque, da un contratto di rete.

La *rete-contratto* definisce un accordo formale di collaborazione tra le imprese aderenti, il cui dato di rilievo si riscontra nel mantenimento

⁸ Nel diritto civile sono dati due inquadramenti giuridici al fondo, quello di patrimonio autonomo e quello di comunione di beni. La prima ricostruzione è ritenuta prevalente in dottrina.

⁹ F. MACARIO, *Contratti di rete e modalità di partecipazione. I rapporti interni fra responsabilità e conflitti di interesse*, cit., p. 13, rileva come l'intervento legislativo abbia privilegiato una prospettiva contrattualistica. Il tratto qualificante della rete è, pertanto, l'utilizzo del contratto come strumento organizzativo dell'attività, al quale consegue il superamento della logica del mero scambio a favore del paradigma della relazione contrattuale duratura che privilegia la cooperazione stabile ed il coordinamento dell'attività. In tal senso, anche A. GENOVESE (2013), *Attività d'impresa "in rete" tra regole del contratto e disciplina della concorrenza in Riflessioni sul contratto di rete. Profili civilistici e fiscali*, Bari, p. 46, che evidenzia come la teoria del contratto si stia ormai allontanando dall'area dei rapporti patrimoniali tra privati per avvicinarsi al modello nordamericano del contratto relazionale.

dell'autonomia ed indipendenza di ciascuna impresa. Il contratto, in tale ipotesi, non vale a formare un soggetto terzo dotato di propria soggettività giuridica, anche nel caso in cui sono istituiti il fondo patrimoniale o l'organo comune.

La *rete-soggetto*, invece, identifica un autonomo centro di imputazione sul piano giuridico, qualificato proprio dalla presenza di un fondo patrimoniale e di un organo comune la cui istituzione è considerata obbligatoria.

In tale modello l'organo comune agisce nei confronti dei terzi con rappresentanza diretta della rete¹⁰ ed il fondo patrimoniale costituisce garanzia primaria per i terzi creditori.

La rete soggetto deve essere iscritta nella sezione ordinaria del Registro delle imprese presso la Provincia in cui è ubicata¹¹.

La costituzione di una rete soggetto discende, pertanto, dalla volontà dei retisti, i quali pongono in essere un determinato assetto organizzato e procedono alla suddetta iscrizione.

La rete contratto e la rete soggetto, così definite dalla suddetta evoluzione normativa, si sono dovute confrontare con la materia fiscale.

1.3. La disciplina fiscale della rete. Riflessioni sull'allineamento ai valori costituzionali della fase normo-genetica della materia tributaria

La disciplina delle reti di impresa a livello fiscale è stata definita in via interpretativa sulla base della sola normativa civilistica.

Si sottolinea, infatti, come non via stato alcun intervento del legislatore volto a qualificare la rete né a livello generale, né all'interno dell'assetto delle singole imposte; come anticipato in premessa, infatti, gli unici interventi normativi in materia fiscale hanno avuto ad oggetto alcune specifiche agevolazioni.

Ne consegue come la disciplina fiscale sia stata definita sulla base di una normativa che - già a livello civilistico - era stata qualificata scarna ed espressiva di riduzionismo normativo.

¹⁰ Si veda art. 3, comma 4-ter, lett. e) del decreto legge 10 febbraio 2009, n. 5.

¹¹ Si intende ricordare, peraltro, come l'intervento legislativo n. 83 del 2012 ha, peraltro, sancito l'obbligo di indicare la denominazione e la sede della rete, qualora il contratto preveda l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, formalizzando una prassi già consolidata.

In tale quadro, la fonte esclusiva di individuazione della disciplina della rete è stata quella delle circolari ministeriali, le quali si sono spinte - nel caso specifico - ben oltre l'interpretazione del dato normativo, che dovrebbe costituire la loro funzione giuridica.

I suddetti atti amministrativi, in coerenza alla disciplina civilistica, hanno ritenuto di identificare la soggettività tributaria ai fini delle imposte sul reddito ed IVA alla rete soggetto e di definire alcuni aspetti relativi alla determinazione delle imposte con riferimento ad entrambe le tipologie di rete¹².

Il risultato finale delinea un quadro di difficile interpretazione e privo di organicità¹³ che evidenzia, secondo la presente prospettiva, profili di contrasto con alcuni valori fondamentali della materia fiscale.

In prima battuta si nutrono dei dubbi sull'allineamento di tale assetto giuridico al principio di riserva di legge.

Come noto, la Costituzione italiana prevede - all'art. 23 - una disposizione volta a regolare la fase normo-genetica della norma tributaria¹⁴; tale disposizione, nella sua attuale configurazione, stabilisce che ogni prestazione patrimoniale imposta - e quindi il tributo, in quanto prestazione patrimoniale imposta - sia coperta dalla riserva di legge e dunque possa essere introdotta e disciplinata da fonti primarie aventi la natura di legge.

Viene, in questo modo, sancita una regola di distribuzione di competenze tra i vari organi dello Stato, che riconosce al Parlamento la competenza esclusiva alla definizione ed introduzione dei tributi e

¹² Circ. 18.6.2013, n. 20/E. Precedentemente, in relazione al contratto di rete, Circ. 14.4.2011, n. 15/E.

¹³ T. TASSANI, *Profili fiscali del contratto di rete*, cit., 591; A. MARINELLO, *Il contratto di rete e la rete soggetto: profili tributari*, cit., 911.

¹⁴ La fase dell'introduzione delle norme tributarie nell'ordinamento giuridico richiede una disciplina costituzionale, che regoli una adeguata procedura occorrente a tal fine. Sulla disciplina introdotta nell'ordinamento italiano, cfr. A.D. GIANNINI (1950), *I rapporti tributari*, in *Commentario sistematico alla Costituzione italiana*, P. CALAMANDREI (a cura di), (2014), Firenze, I, p. 274; A. FEDELE, *Art. 23*, in *Commentario della Costituzione italiana*, V. SCIALOJA e G. BRANCA (a cura di), (1978), Bologna - Roma, p. 29; ID. (1994), *La riserva di legge*, in AA.VV., *Trattato di diritto tributario*, AMATUCCI A. (a cura di), tomo I, Padova, p. 157; S. CIPOLLINA, *La riserva di legge in materia fiscale nell'evoluzione della giurisprudenza costituzionale*, in AA.VV., *Diritto tributario e Corte costituzionale*, A. PERRONE., C. BERLIRI (a cura di), (2006), Napoli, p. 164; L. ANTONINI (2006), *Art. 23*, in *Commentario alla costituzione*, CELOTTO A., OLIVETTI M., BIFULCO R. (a cura di), Torino, I, p. 484.

qualifica negli atti aventi forza di legge gli unici in grado di regolare adeguatamente questa funzione.

Le ragioni di tale scelta possono essere individuate in una serie di elementi propri del funzionamento di un assetto democratico e pluralista, che riconosce nella legge la maggiore espressione di garanzia per il contribuente, in termini di consenso all'imposizione. Tale consenso è attualmente garantito dal procedimento di formazione della legge, momento di partecipazione, di equo e bilanciato contemperamento degli interessi e dei valori espressi dalla comunità, attraverso una procedura, definita dalla legge costituzionale ed improntata ai principi democratici¹⁵.

La norma costituzionale evidenzia il carattere relativo della riserva di legge, ammettendo che la disciplina tributaria possa essere regolata anche da fonti secondarie, purché coerenti e coordinate nella base essenziale dalla fonte primaria (per l'appunto dalla legge)¹⁶.

In tal senso, secondo l'orientamento della Corte costituzionale, la normazione secondaria può essere adottata per definire le regole di specificazione della base imponibile o le norme di valutazione o di estimazione delle grandezze economiche assunte, nonché per disciplinare la fase di attuazione dei tributi¹⁷.

Con riferimento al caso specifico ovvero la disciplina delle reti, una tecnica legislativa allineata ai valori della riserva di legge, avrebbe imposto un intervento espresso del legislatore nel momento in cui sono stati estesi i presupposti delle imposte dirette ed IVA alle reti e si è dovuto declinare nei confronti dei medesimi soggetti il complesso di disposizioni volte alla concreta determinazione dei presupposti realizzati.

Seppure, come si vedrà nel prosieguo, esistono delle norme generali (e di chiusura) con riferimento alla definizione dei soggetti passivi nelle imposte dirette, non si ritiene che queste siano in grado di regolare fattispecie nuove e non adeguatamente definite, senza una espressa indicazione legislativa in tal senso.

¹⁵ A. FEDELE (1991), *Art. 23*, cit., p. 134; V. VISCO, *Alcune osservazioni sulla formazione delle decisioni legislative in materia di politica fiscale*, in *Riv. dir. fin.*, I, p. 261.

¹⁶ Il sintagma "in base alla legge" recato nell'art. 23 Cost. indica che la legge deve contenere la base della disciplina fiscale e che la parte non essenziale della disciplina del tributo può essere regolata attraverso le fonti secondarie.

¹⁷ Su tali aspetti, A. FEDELE, *Rapporti tra nuovi metodi di accertamento e principio di legalità*, in *Riv. dir. tribut.*, I, p. 241; ID. (1992), *I principi costituzionali e l'accertamento tributario*, in *Riv. dir. fin.*, 1995, I, p. 463.

Allo stesso modo, i principi generali relativi alla determinazione delle imposte, con riferimento ai soggetti medesimi, dovrebbero essere frutto di una analisi normativa.

Alla luce di tali valutazioni si rileva come l'esperienza giuridica delle reti percorra una strada attualmente battuta, che conferma l'ineluttabile svalutazione della riserva di legge in materia tributaria.

Diversi fenomeni concomitanti hanno condotto gradualmente a questo risultato.

In particolare, l'influenza europea sul sistema delle fonti nazionali, il percorso interno in materia di federalismo fiscale e di devoluzione normativa, l'attività produttiva di *soft law* svolta dalle organizzazioni internazionali (OCSE) hanno indotto, contestualmente, sia ad una maggiore flessibilità in relazione al riparto di competenze tra la fonte primaria e quella secondaria, sia ad una sostanziale destrutturazione delle fonti normative secondarie. Queste ultime sono proliferate secondo moduli diversi rispetto a quello generale del regolamento (ex art. 17, l. 28 agosto 1988, n. 400), registrando - anche nella materia tributaria - il fenomeno della "fuga dal regolamento"¹⁸. Tale secondo aspetto si evidenzia, principalmente, nella circostanza secondo la quale è stata spesso demandata l'individuazione di elementi essenziali del tributo a fonti secondarie atipiche o ad atti interpretativi.

Nell'attuale contesto storico la riserva ha sicuramente assunto caratteri meno rigidi, in quanto oltre a contemperare al suo interno ulteriori interessi generali, relativi ad una regolazione normativa multilivello (quali il principio di competenza o di sussidiarietà) ha anche sostenuto un processo di accoglimento di fonti ed atti atipici emergenti dall'esperienza europea e internazionale.

Il problema di fondo risulta, pertanto, quello di comprendere il limite fino a cui si possa spingere una fonte secondaria o un atto interpretativo nella regolazione delle fattispecie giuridiche tributarie, senza costituire una palese violazione dei principi di democrazia e di rappresentatività.

¹⁸ In tal senso evidenziano la fuga dal regolamento, come disciplinato dalla l. 23 agosto 1988, n. 400, L. CARLASSARE, P. VERONESI (2001), *Regolamento (diritto costituzionale)*, in *Enc. giur.*, Agg V, Milano, p. 958; F. BATISTONI FERRARA, *Le deleghe per l'emanazione di disposizioni di attuazione con decreto ministeriale di natura non regolamentare*, in AA.VV. (2006), *Diritto tributario e Corte Costituzionale*, L. PERRONE, C. BERLIRI (a cura di), Napoli, p. 553; G. FRANSONI (2001), *Appunti a margine di alcuni provvedimenti attuativi emanati dall'Agenzia delle Entrate*, in *Rass. tribut.*, VI, p. 365.

In particolare, con riferimento al caso specifico e preso atto delle predette evoluzioni, si dubita in merito all'allineamento al principio di riserva di legge di una disciplina definita interamente da atti interpretativi dell'Amministrazione finanziaria, in assenza di alcuna indicazione legislativa.

Nella fattispecie analizzata, inoltre, esiste una ulteriore aggravante ovvero l'utilizzo esclusivo di circolari ministeriali.

Le circolari non sono fonti dell'ordinamento generale dello Stato, ma costituiscono atti interni dell'Amministrazione finanziaria, aventi una funzione essenzialmente interpretativa e di indirizzo dell'agire amministrativo¹⁹, ed in merito alle quali non si riconosce un vincolo giuridico (rispetto al contribuente) in relazione a quanto dalle stesse previsto²⁰.

Nella disciplina delle reti, come anticipato, le circolari sono intervenute in funzione sostitutiva della disciplina legale, fornendo elementi normativi che non sono contenuti nelle disposizioni della legge.

Le circolari hanno individuato la soggettività tributaria ed hanno qualificato numerosi profili attuativi della disciplina, essenziali per una puntuale applicazione degli obblighi fiscali da parte dei contribuenti.

Si può sostenere che senza le previsioni formulate dalle circolari non sarebbe stato concretamente possibile utilizzare fiscalmente la disciplina delle reti.

Si rende, pertanto, evidente come tali atti, spingendosi ben oltre il loro ambito ordinario di applicazione, si siano collocati in un'area di

¹⁹ Le circolari sono atti interni della Pubblica amministrazione, molto utilizzati nella materia tributaria, tanto da essere spesso annoverate tra le fonti (sostanziali) del diritto (tributario). A tale proposito, si è tuttavia sempre specificato come l'ambito di applicazione naturale di tali fonti sia quello interno all'Amministrazione e che tali atti assolvano ad una funzione di indirizzo nell'attività di attuazione dei tributi e di interpretazione delle disposizioni giuridiche. Nella materia tributaria si configurano spesso circolari che mostrano nell'ordinamento interno della Pubblica amministrazione una natura normativa e che possono esplicitare degli effetti rispetto ai contribuenti che ne chiedono l'applicazione (o la mancata applicazione) da parte dell'Amministrazione finanziaria. Si tende tuttavia a negare che esista un obbligo per il contribuente di attenersi a quanto stabilito dalle circolari, che risulterebbero quindi vincolare in via esclusiva l'Amministrazione finanziaria. Cfr. A. FANTOZZI (1988), *Il diritto tributario*, Torino, p. 119; G. FALSITTA (1988), *Rilevanza delle circolari interpretative e tutela giurisdizionale del contribuente*, in *Rass. tribut.*, I, p. 3.

²⁰ Le circolari non sono atti vincolanti, né per il giudice, né per il contribuente. A di A. PIETRO (2001), *I regolamenti, le circolari e le altre norme amministrative*, in AA.VV., *Trattato di diritto tributario*, diretto da A. AMATUCCI, I, Padova (agg.), p. 646; G. MELIS (2003), *L'interpretazione nel diritto tributario*, Milano, p. 518.

possibile violazione dei principi generali tradizionalmente riconducibili all'art. 23 della Costituzione.

1.3.1. (segue) la violazione dei principi in materia di legistica

L'attuale regolamentazione fiscale delle reti di impresa denota un assetto complesso e lacunoso che genera uno stato di oggettiva difficoltà in capo al contribuente in ordine alla ricostruzione della disciplina riferibile all'istituto.

Il contribuente, infatti, non ha riferimenti legislativi se non relativi ad alcune agevolazioni fiscali; pertanto, nel momento in cui deve rinvenire la disciplina delle reti si trova dinanzi a diverse circolari ministeriali da individuare e comporre al fine di comprendere il trattamento fiscale a lui riferibile.

Le circolari, inoltre, risultano molto specifiche, limitandosi ad individuare solo alcuni aspetti della disciplina.

Si definisce, in tal modo, uno stato normativo caotico, soprattutto a causa della totale latitanza di riferimenti legislativi. Tale aspetto costituisce un ulteriore limite della disciplina fiscale delle reti, espressivo (anch'esso) di un problema di rilevanza generale, in parte collegato al depotenziamento della riserva di legge, quello della crisi della legistica nella materia tributaria.

La predetta materia esprime - quale necessità primaria - quella di dotarsi di una normativa tributaria chiara e stabile nel tempo, espressiva di obiettivi dichiarati dal legislatore e condivisi dai consociati²¹.

In totale controtendenza rispetto a tale obiettivo, da diversi anni si registra, invece, una conclamata crisi della funzione legislativa, determinata da una quantità eccessiva e da una qualità scadente dei testi legislativi a cui si è affiancata la proliferazione di fonti secondarie ed atipiche²².

Alla suddetta crisi l'ordinamento giuridico ha tentato di porre un freno con l'approvazione della L. 27/7/2000, n. 212, conosciuta come *Statuto dei diritti del contribuente*.

Con riferimento ai principi recati nei primi quattro articoli dello Statuto, si ritiene che questi ultimi rispondano all'esigenza che il

²¹ F. BOSELLO (1988), *La certezza del diritto nei rapporti tributari*, in *Quaderni della scuola* A. Berliri, Bologna, p. 3; S. CIPOLLINA (1992), *La legge civile e la legge fiscale*, Padova, passim.

²² Specificamente sulle cause dell'oscurità della legge tributaria che combina aspetti economici con qualificazioni giuridiche, G. FRANSONI (2012), *Tipologia e struttura della norma tributaria*, in *Il diritto tributario*, A. FANTOZZI (a cura di), Torino, p. 247.

corretto esercizio del potere di imporre tributi rispetti non solo l'art. 53 Cost., ma anche specifici canoni *lato sensu* formali²³. In questa prospettiva deve essere anche letta la disposizione contenuta nell'art. 2 dello Statuto, volta ad assicurare la comprensibilità e leggibilità degli atti nei quali il potere impositivo si manifesta e, quindi, la certezza delle situazioni giuridiche coinvolte²⁴.

Gli obblighi nascenti dalle suddette disposizioni sono rivolti al legislatore il quale deve garantire ai destinatari delle norme fiscali la loro individuazione e la loro comprensione²⁵.

Si condivide l'idea che l'art. 2 dello Statuto sia collegato all'art. 23 della Costituzione²⁶.

Lo Statuto sembra imporre, infatti, un'interpretazione del principio sancito nell'art. 23 Cost. come vincolo ad uno sviluppo della legislazione tributaria intrinsecamente ed estrinsecamente razionale.

È possibile, quindi, affermare che l'art. 2 dello Statuto espliciti, precisandone meglio il contenuto, quanto disposto all'art. 23 Cost. e, in altre parole, che la riserva di legge contenga anche un principio di ordine formale, imponendo la necessaria comprensibilità della legge tributaria a tutela della certezza del diritto e di tutti i valori di cui è espressione la riserva stessa.

Per il diritto tributario, quest'ultima costituisce un principio fondamentale posto a garanzia del rapporto Stato-contribuenti; tale principio rischia di essere vanificato nel momento in cui la legge tributaria non esprima precetti chiari ed incontrovertibili, anche a causa della

²³ È, infatti, opinione consolidata in giurisprudenza che il valore ermeneutico dello Statuto dei diritti del contribuente si fondi su due rilievi: da un lato, quello secondo cui l'interpretazione conforme allo Statuto si risolve, di fatto, nell'interpretazione conforme alle norme costituzionali richiamate (che lo stesso dichiara esplicitamente di attuare nell'ordinamento tributario) e, dall'altro lato, quello secondo cui alcuni dei principi posti dallo Statuto (proprio perché esplicitazioni generali, nella materia tributaria, delle norme costituzionali) devono ritenersi immanenti nell'ordinamento stesso e, quindi, vincolanti l'interprete in forza del canone ermeneutico "dell'interpretazione adeguatrice". Così Cass., 10/12/2002, n. 17576.

²⁴ È, infatti, opinione comune in dottrina che la disposizione contenuta nell'art. 2 dello Statuto abbia cristallizzato un principio fondamentale dell'ordinamento tributario (quello appunto della chiarezza delle disposizioni tributarie) cui il legislatore deve conformarsi. G. MARONGIU (2016), *Statuto del contribuente*, in *Enc. giur.*, diritto online, passim.

²⁵ G. MARONGIU (2016), *Statuto del contribuente*, cit.

²⁶ In questi termini Ibid.

esclusiva regolamentazione da parte di atti interpretativi.

L'evoluzione della normativa complessivamente intesa attesta pertanto come, nonostante tutti i fenomeni connessi alla globalizzazione ed alla integrazione giuridica, permanga la necessità che la disciplina tributaria sia governata da leggi chiare e comprensibili, a tutela della certezza e stabilità dei rapporti giuridici.

In tale contesto la riserva di legge si è arricchita anche di profili apparentemente formali (regole in tema di legistica, recate nello Statuto) che impattano però sulla comprensibilità ed utilizzabilità del precepto normativo, interessi che non possono essere compromessi.

La disciplina delle reti sembrerebbe, pertanto, porsi in contrasto anche con i valori espressi dallo Statuto del contribuente in materia di legistica; valori che, a nostro avviso, sono attualmente riconducibili all'assetto dei principi costituzionali della materia tributaria.

1.4. La soggettività tributaria. Inquadramento generale

Dopo aver messo a fuoco i limiti formali connessi alla introduzione della disciplina fiscale delle reti, risulta necessario comprendere la correttezza sostanziale delle qualificazioni che in sede interpretativa sono state effettuate nella materia.

La nostra indagine si sposta, pertanto, sul tema della soggettività che definisce la prima importante scelta operata in campo fiscale e dalla quale discendono, conseguentemente, i principi generali che saranno riferiti alle diverse tipologie di reti.

Come anticipato, è stata riconosciuta la soggettività tributaria ai fini delle imposte dirette ed IVA della rete soggetto; allo stesso tempo si è ritenuto che la rete contratto non costituisca un autonomo soggetto di imposta.

Appare necessario comprendere se la soluzione cui è giunta l'Amministrazione finanziaria sia coerente con gli attuali assetti della materia; a tal fine, la riflessione si deve avviare da una sintesi del dibattito giuridico sulla soggettività tributaria.

Il tema della soggettività costituisce un argomento classico negli studi della materia tributaria, sul quale la dottrina si è lungamente interrogata, anche alla luce delle peculiarità prospettiche di questo settore giuridico e degli interessi, costituzionalmente rilevanti, ad esso correlati²⁷.

²⁷ Il tema della soggettività tributaria, in ragione della sua centralità nella fase genetica

Importanti studi realizzati sul tema hanno messo in evidenza come il diritto tributario manifesti profili di autonomia nella individuazione delle proprie figure soggettive, non risultando in alcun modo subordinato al previo riconoscimento della soggettività di diritto civile²⁸.

Il legislatore tributario risponderebbe alla specifica esigenza di individuare il soggetto destinatario del prelievo e, nel compiere tale scelta, non potrebbe ritenersi vincolato ai limiti operativi posti dalla soggettività civilistica o, più precisamente, della capacità giuridica, dovendo intercettare la forza economica espressa da chiunque integri il presupposto d'imposta, così da attuare concretamente, sul piano impositivo, il disegno tracciato dall'art. 53 Cost.

La validità di queste ricostruzioni teoriche, ad oggi non sconfessate per ciò che concerne le premesse logiche da cui traggono fondamento, sono divenute tuttavia oggetto di una profonda reinterpretazione da parte della dottrina più moderna, per la quale la soggettività tributaria non sarebbe identificabile sulla scorta del principio di capacità contributiva - che fonda la "legittimazione del prelievo" - ma in ragione della idoneità di un dato soggetto (contribuente) a divenire titolare di situazioni giuridiche qualificate e rispondenti ad un dato assetto normativo²⁹.

del tributo, ha interessato i più autorevoli studiosi della materia, i quali hanno offerto ricostruzioni teoriche di varia natura ma, in sostanza, accomunate da un condiviso riconoscimento della autonomia del diritto tributario rispetto ai principi dogmatici in tema di soggettività che caratterizzano il diritto civile. Si vedano, a tal proposito, ex pluribus, A.D. GIANNINI (1956), *I concetti fondamentali del diritto tributario*, Torino, p. 206 ss.; E. VANONI (1962), *I soggetti del rapporto giuridico tributario*, Milano, p. 123 ss.; G.A. MICHELI (1977), *Soggettività tributaria e categorie civilistiche*, in *Riv. dir. fin. sc. fin.*, I, p. 419 ss.; C. LAVAGNA (1961), *Teoria dei soggetti e diritto tributario*, in *Riv. dir. fin. Sc. Fin.*, I, p. 8; F. GALLO (1993), *I Soggetti del Libro I del Codice Civile e l'Irpeg: Problematiche e Possibili Evoluzioni*, in *Riv. Dir. Trib.*, I, p. 659 ss.; A. GIOVANNINI (1996), *Soggettività tributaria e fattispecie impositiva*, Padova, p. 167 ss.

²⁸ In questi termini, A. BERLIRI (1967), *Principi di diritto tributario*, I, Milano, p. 330 ss.; A.D. GIANNINI (1956), *I concetti fondamentali del diritto tributario*, cit., p. 206 ss.; L. FERLAZZO NATOLI (1979), *Fattispecie tributaria e capacità contributiva*, Messina, p. 81 ss. per i quali il soggetto del diritto tributario è il punto di arrivo della norma tributaria, individuabile per mezzo del presupposto d'imposta e, quindi, della capacità contributiva manifestata.

²⁹ L'opera monografica di A. GIOVANNINI, *Soggettività tributaria e fattispecie impositiva*, op. cit., p. 3 ss. rappresenta un importante cambio prospettico per lo studio della soggettività tributaria, la quale viene esaminata dall'Autore attraverso la lente delle categorie generali del diritto. Si veda, sul tema, anche i contributi di S. FIORENTINO (2000), *Contributo allo studio della soggettività tributaria*, Napoli, passim.

Il soggetto tributario, secondo la ricostruzione teorica che più si condivide, è il centro d'imputazione degli effetti prodotti dalla norma di diritto positivo integrata, sulla base di un "modello circolare" che intesse un rapporto biunivoco tra la fattispecie descritta dalla norma tributaria (coincidente, di fatto, con il presupposto impositivo) e il centro d'interessi sul quale convergono gli effetti prodotti da tale disposizione di legge (ossia, il soggetto passivo del tributo)³⁰.

In questa prospettiva la norma tributaria non si limita a identificare i propri soggetti sulla base della sola capacità contributiva ma introduce, piuttosto, molteplici criteri di riferimento della fattispecie impositiva ad un centro di imputazione, il quale diviene così soggetto legittimato a subire il prelievo.

Tale ricostruzione approda, quindi, ad una visione sostanziale ed effettiva della soggettività tributaria, la quale è identificabile a partire dal contenuto precettivo della norma tributaria e dalla sua riferibilità ad una data *entità*, portatrice, sul piano fenomenico, degli interessi qualificati che si trovano descritti nella legge³¹.

Tale entità, come si vedrà nel prosieguo, può essere rappresentata, indifferentemente, da una persona fisica, da una persona giuridica o, persino, da un soggetto terzo non rientrante in nessuna delle due precedenti categorie (c.d. soggetto atipico), essendo sufficiente che ricorrano taluni requisiti minimi per poterla configurare quale centro d'imputazione del presupposto impositivo.

Le moderne teorizzazioni ritengono, invero, che il soggetto passivo dell'obbligazione tributaria, nella sua triplice ripartizione, ricorra al sussistere, contestuale, delle seguenti due condizioni: i) l'esistenza di

³⁰ Lo afferma chiaramente A. GIOVANNINI, *Soggettività tributaria e fattispecie impositiva*, op. cit., p. 27, il quale adatta alla materia tributaria le precedenti riflessioni sviluppate da A. FALZEA (1939), *Il soggetto nel sistema dei fenomeni giuridici*, Milano, p. 70 ss., e nell'ambito della teoria generale del diritto da H. KELSEN (1990), *La dottrina pura del diritto*, Torino, p. 192 ss.

³¹ La capacità contributiva di cui all'art. 53 Cost., pur non esaurendo il fenomeno della soggettivizzazione tributaria, riesce nondimeno a conservare una funzione cruciale nello schema che si è rappresentato poiché essa è, in ogni circostanza, parte costitutiva della norma fiscale e del relativo presupposto d'imposta, indirizzando il prelievo impositivo verso i soli centri d'interesse (ossia, i soggetti) che mostrino una forza economica adeguata a fondare il rapporto d'imposta. Sulla relazione tra capacità contributiva e soggetto passivo si veda anche F. MOSCHETTI (1988), *Capacità contributiva*, in *Enc. Giur. Treccani*, Roma.

un “potere di fatto” sul presupposto d’imposta, immediato e non attribuibile ad altre entità, da intendersi quale produzione e/o riferibilità diretta dell’indice di capacità contributiva al soggetto, nei termini di volta in volta precisati dalla singola disposizione tributaria; ii) la disponibilità, in astratto, di un patrimonio proprio con cui assolvere all’obbligazione tributaria³².

Le citate condizioni permettono alla soggettività tributaria di coagularsi attorno ad un medesimo centro di interessi e sono diversamente declinate in ragione della specifica figura soggettiva che viene assunta ad esame.

Nel caso della persona fisica, ad esempio, entrambi i predetti elementi trovano sintesi in una caratteristica intrinseca dell’individuo, rappresentata dalla capacità giuridica generale riconosciuta dall’art. 1 c.c., che rende questa entità un naturale ed inevitabile soggetto dell’obbligazione tributaria, secondo un’impostazione antropocentrica condivisa da ogni branca dell’ordinamento³³.

Differentemente, per ciò che concerne le persone giuridiche (in specie, società ed enti commerciali o non commerciali), si sono registrate molteplici ricostruzioni teoriche che, secondo l’impostazione più moderna e condivisa, tendono a ricondurre le due condizioni della soggettività tributaria alla esistenza di un unico centro decisionale in capo all’ente, in grado di assumere autonome scelte e quindi esercitare un “potere di fatto” sul presupposto d’imposta, secondo uno schema definito di “imputazione-organizzazione”³⁴.

Da ultimo, stante l’autonomia della materia tributaria nella identificazione dei propri soggetti di diritto, residua la categoria dei c.d. soggetti atipici - ossia entità diverse dalle persone fisiche e giuridiche rilevanti nel diritto civile - che possono fungere da centro d’interesse cui imputare l’obbligazione fiscale e la cui esistenza impone, sul piano del fenomeno giuridico, di verificare la contestuale presenza delle due

³² Seppur sorrette da argomentazioni differenti, si vedano le analoghe considerazioni di F. GALLO (1993), *I Soggetti del Libro I del Codice Civile e l’Irpeg: Problematiche e Possibili Evoluzioni*, in *Riv. Dir. Trib.*, I, p. 569 ss.; A. GIOVANNINI, *Soggettività tributaria e fattispecie impositiva*, op. cit., p. 360.

³³ P. BORIA (1996), *Il principio di trasparenza nella imposizione delle società di persone*, Milano, p. 4.

³⁴ P. BORIA (1996), *Il principio di trasparenza nella imposizione delle società di persone*, op. cit., p. 9; G. ZIZZO (1994), *Reddito delle persone giuridiche (imposta sul)*, in *Riv. dir. trib.*, I, p. 632 ss.

condizioni di soggettività che si sono sopra illustrate.

In specie, per i soggetti atipici, ai quali non risultano evidentemente applicabili né l'art. 1 c.c., né lo schema "imputazione-organizzazione", tale esame deve essere condotto secondo un approccio casistico, volto a vagliare le caratteristiche specifiche di ciascuna entità e l'attitudine ad accogliere, secondo un rapporto di causa ed effetto declinato dalla norma tributaria, il presupposto impositivo.

1.4.1. La soggettività tributaria della rete contratto: riflessioni

La prima fattispecie di rete di imprese introdotta nel nostro sistema giuridico, e meritevole di esame, è quella della rete contratto.

Con tale fattispecie, come analizzato in precedenza, si è definita una forma di aggregazione tra le imprese basata sull'accordo contrattuale tra i retisti, i quali sono destinati a rimanere tra loro entità distinte; in tale assetto la rete non è iscritta sul Registro delle imprese e non acquisisce alcuna soggettività di diritto civile³⁵.

L'accordo di rete, quale negozio giuridico, si limita a definire la parte del programma imprenditoriale di ciascuna impresa partecipante, che dovrà essere svolta in collaborazione con gli altri soggetti retisti per il raggiungimento di obiettivi comuni, quali, ad esempio, l'acquisizione di nuova clientela ovvero la realizzazione di infrastrutture strategiche.

In questo contesto, la rete contratto presuppone una organizzazione che può essere più o meno incisiva a seconda delle scelte concrete che le parti contraenti decideranno di effettuare in sede negoziale, secondo una estrema duttilità strutturale; tale aspetto definisce il carattere flessibile che si è inteso attribuire allo strumento della rete³⁶.

³⁵ Nella rete contratto, pertanto, le imprese partecipanti non esercitano l'opzione di cui ai commi 4-ter e 4-quater dell'art. 3 del D.l. n. 5/2009, così come modificato dall'art. 45 del D.l. n. 83/2012, che prevede l'iscrizione del contratto nel Registro imprese e l'acquisizione da parte della rete della soggettività giuridica di diritto civile.

³⁶ In questo senso, P. ZANELLI (2012), *Reti e contratto di rete*, Padova, p. 57. È noto come a livello civilistico si sia avviato un importante dibattito che ha evidenziato come il contratto in esame abbia una natura trasversale e sia destinato ad essere impiegato in diverse operazioni economiche riconducibili a contratti tipici ed atipici conosciuti dal sistema giuridico. F. CAFAGGI (2011), *Il contratto di rete nella prassi. Prime riflessioni*, in *I contratti*, 5, p. 504; ID. (2010), *Il nuovo contratto di rete: "Learning by doing"?*, in *I contratti*, p. 1146; P. LAMICELI (2009), *Introduzione. Dalle reti di impresa ai contratti di rete: un percorso in(compiuto)*, in AA.VV., *Le reti di impresa ed i contratti di rete*, P. LAMICELI (a cura di), Torino, p. 27; A. ZAPPIA (2017), *Il distacco del lavoratore e la sua applicazione nelle reti di impresa*, in L. BULLO (a cura di), *I contratti di rete e le nuove frontiere del contratto: modelli giuridici e strutture*, Padova, passim.

In tal modo, nella rete contratto, viene riconosciuta alle imprese partecipanti la piena libertà di decidere se optare per una conformazione “strutturata” della rete, attribuendo ad essa un fondo patrimoniale e un organo comune, ovvero per una conformazione “destrutturata”, nella quale non sono presenti centri organizzativi specifici e rilevano i soli vincoli giuridici ad attuare comuni indirizzi operativi³⁷.

In ragione di ciò, il carattere di autonomia si accentuerà nel solo caso in cui, nel contratto di rete, si stabilisca di costituire anche il fondo patrimoniale e l’organo di rappresentanza, rimanendo, nei differenti casi, una mera possibilità operativa inespressa³⁸.

Ne consegue come la scelta di sistema più agile non può che essere quella di non riconoscere una soggettività tributaria alla rete, mantenendo la soggettività delle singole imprese retiste, a prescindere dal livello di organizzazione ed autonomia raggiunto in concreto dalla rete stessa³⁹.

In tale passaggio interpretativo si comprende, pertanto, la soluzione cui giunge l’Amministrazione finanziaria.

³⁷ Si specifica che la L. 23 luglio 2009, n. 99 aveva inizialmente previsto l’obbligatorietà di un fondo patrimoniale e di un organo comune. La natura duttile del contratto di rete, ossia la possibilità di porre in essere un contratto di rete anche in assenza di questi elementi strutturali, è stata invece introdotta con il successivo D.l. 31 maggio 2010, n. 78.

³⁸ In tale assetto l’organo comune riveste il ruolo di mandatario degli imprenditori partecipanti ed il fondo patrimoniale definisce una sorta di patrimonio autonomo rispetto alle singole imprese, destinato al perseguimento del programma della rete. Si ritiene che la costituzione del fondo comune - attraverso l’apporto di beni e capitali da parte dell’impresa - non realizzi alcuna fattispecie traslativa o realizzativa a livello fiscale, in quanto i beni o i capitali rimangono nella sfera giuridica delle singole imprese partecipanti alla rete e rappresentano, piuttosto, una forma di separazione patrimoniale assimilabile ad un vincolo di destinazione. Si veda diffusamente sul tema M. BIANCA (2012), *Il modello normativo del contratto di rete. Nuovi spunti di riflessione sul rapporto tra soggettività giuridica e autonomia patrimoniale*, in *Il contratto di rete per la crescita delle imprese*, F. CAFAGGI, P. IAMICELI, G.D. MOSCO (a cura di), Milano, p. 41 ss. La natura di vincolo di destinazione riferito al fondo produce anche precise conseguenze fiscali giacché l’apporto di beni o servizi non muta la titolarità giuridica che continua ad essere dell’imprenditore conferente che partecipa alla rete, di modo che non è applicabile l’art. 86, primo comma, lett. c) TUIR (DPR n. 917/1986), né l’imposta di registro in misura proporzionale. Ciò è confermato anche dalla Circolare dell’Agenzia delle Entrate 18 giugno 2013, n. 20/E.

³⁹ Con riferimento a tale ultimo aspetto della disciplina, l’articolo 36 del D.l. n. 179/2012 è intervenuto apportando ulteriori modifiche all’art. 3 del D.l. n. 5/2009, al fine di precisare che il contratto di rete, anche qualora preveda l’organo comune e il fondo patrimoniale, “non è dotato di soggettività giuridica, salva la facoltà di acquisto della stessa ai sensi del comma 4-quater ultima parte”.

La natura multiforme della rete contratto fa sì che ad essa non possa essere riconosciuta *sic et simpliciter* una soggettività tributaria intesa in senso stretto, risultando opportuno vagliare il grado di organizzazione che la rete assume in ogni fattispecie concreta.

Pertanto, la necessità di non operare accertamenti *ad hoc* connessa alla natura necessariamente conservativa che una scelta effettuata in via interpretativa doveva esprimere hanno militato a favore di una disciplina unitaria, coerente ad esigenze di semplificazione del sistema e di certezza del diritto con riferimento ai presupposti realizzati da ogni singola attività economica.

Alla luce di ciò si comprende come nella rete contratto si declinino due diverse e distinte fattispecie, nelle quali il meccanismo di imputazione dell'obbligazione tributaria - al netto delle differenze che saranno di seguito illustrate - mostra in ogni caso di preferire la dimensione soggettiva delle singole imprese partecipanti, impedendo il riconoscimento di una piena soggettività tributaria alla rete, in analogia a quanto accade sul versante civilistico⁴⁰.

In specie, nell'ipotesi in cui le imprese partecipanti abbiano optato per una conformazione "destrutturata" della rete contratto, ossia senza organo e fondo comune, vengono evidentemente a mancare le due condizioni essenziali, delineate nel precedente paragrafo, affinché possa configurarsi la soggettività tributaria.

La rete contratto non disporrebbe di risorse proprie con le quali assolvere l'obbligazione tributaria e, essendo priva di autonomia gestoria e decisionale, non potrebbe mai esercitare un "potere di fatto" sull'indice di capacità contributiva, che resterebbe riferibile alle singole imprese che la compongono.

Conseguentemente, in tale circostanza, risulta evidente come l'ordinamento tributario identifichi quali unici soggetti passivi le imprese facenti parte della rete contratto; quest'ultima è così destinata a rappresentare, sul versante fiscale, un mero contenitore negoziale, del tutto inidoneo a fungere da autonomo centro di attrazione della capacità contributiva⁴¹.

⁴⁰ Quanto sopra è chiaramente affermato anche dall'Agenzia delle Entrate con la Circolare n. 4/E del 15 febbraio 2011, ove è stato chiarito che "l'adesione al contratto di rete non comporta l'estinzione, né la modificazione della soggettività tributaria delle imprese che aderiscono all'accordo in questione, né l'attribuzione di soggettività tributaria alla rete risultante dal contratto stesso".

⁴¹ Si vedano anche le riflessioni di T. TASSANI (2013), *Profili fiscali del contratto di rete*

Al contrario, nel caso in cui la rete contratto assuma una forma “strutturata”, dotandosi di organo e fondo comune, diviene possibile, in astratto, individuare i requisiti minimi della soggettività tributaria giacché la rete potrebbe manifestare una propria autonoma attitudine alla contribuzione.

In altre parole, la sussistenza di un organo in grado di compiere atti di gestione ed indirizzo e la disponibilità di risorse finanziarie proprie della rete pongono quest’ultima nella condizione di poter attrarre un indice di ricchezza rilevante a fini impositivi, nei termini che si sono dinanzi illustrati.

In tale circostanza ricorre il meccanismo di imputazione dell’obbligazione tributaria in capo alle imprese partecipanti, secondo una logica di sistema affine a quella che si rinviene nel principio di trasparenza, *ex art. 5 TUIR*, applicato alle società di persone⁴².

Come noto, nelle società di persone, pur in presenza di una organizzazione in forma societaria e di una autonoma attività imprenditoriale, tale da configurare in potenza una soggettività di diritto tributario, l’imputazione dei presupposti di imposta avviene, superando lo schema della “imputazione/organizzazione”, a favore dei singoli soggetti contribuenti.

Il principio di trasparenza, come chiarito dalla dottrina più autorevole, presuppone sempre la soggettività tributaria, in senso sostanziale, dell’ente; tale soggettività, tuttavia, viene poi svalutata dal legislatore sulla scorta di una precisa opzione di politica fiscale, che lo conduce ad attribuire rilievo ad altri aspetti della fattispecie giuridica⁴³.

tra soggettività giuridica e separazione patrimoniale, cit., p. 587 ss.

⁴² Il principio di trasparenza di cui all’art. 5 TUIR, applicato alle società di persone, prevede una attribuzione della ricchezza imponibile in capo ad un soggetto (il socio) differente dal soggetto giuridico che l’ha creata (la società), determinando una scissione tra il momento in cui il reddito viene prodotto da quello di imputazione. La ratio legis del principio di trasparenza nelle società personali viene abitualmente ricondotta all’assenza, nella struttura organizzativa di tali imprese, di puntuali regimi di controllo sulla gestione e di rendicontazione contabile, nonché al diritto attuale ed immediato del socio alla apprensione degli utili prodotti dalla società, rendendo così preferibile traslare il prelievo fiscale in capo ai singoli membri della compagine sociale. Si vedano R. SCHIAVOLIN (1993), *Il collegamento soggettivo*, in F. MOSCHETTI, (a cura di), *La capacità contributiva*, Padova; M. NUSSI (1994), *Spunti per una rimeditazione della disciplina impositiva reddituale delle società di persone*, in *Riv. dir. trib.*, 1, p. 733 ss.; P. BORIA (1996), *Il principio di trasparenza nella imposizione delle società di persone*, op. cit., p. 4 ss.

⁴³ Si veda, sul punto, T. TASSANI (2015), *Trasparenza (dir. trib.)*, in *Enc. Giur. Treccani*, dirittoonline, il quale evidenzia come l’assenza di una soggettività tributaria in capo all’ente sarebbe ostativa alla trasparenza fiscale giacché l’attribuzione degli utili e delle perdite in capo ad altri soggetti sarebbe riconducibile non già a tale principio,

In questa prospettiva, nella rete contratto "strutturata" è preferibile valorizzare la volontà delle parti contraenti di non iscrivere la rete al Registro delle imprese e di non dotarla di soggettività giuridica a fini del diritto civile, derogando ai principi generali in materia di riferibilità ai soggetti dei fatti indici di capacità contributiva⁴⁴.

Più precisamente, si definisce un parallelismo tra l'incapacità della rete di assumere obbligazioni proprie e l'imputazione del presupposto impositivo alle imprese partecipanti.

Tale scelta si fonda su di un preciso sillogismo logico: se la rete che non è iscritta al Registro imprese opera sempre, sul piano negoziale, con la spendita del nome delle imprese partecipanti, allora essa non può che trasferire a queste ultime i risultati reddituali conseguiti⁴⁵.

Tale soluzione appare coerente con l'attuale assetto del sistema tributario.

1.4.2. La soggettività tributaria della rete soggetto. Riflessioni

La rete d'impresa dotata di organo comune e di fondo patrimoniale, come analizzato al par. 2, può iscriversi nella sezione ordinaria del Registro delle imprese nella cui circoscrizione è stabilita la sua sede e mediante tale iscrizione acquista piena soggettività giuridica e autonomia patrimoniale⁴⁶.

Ne consegue che la rete soggetto costituisca, sul versante di diritto civile, un ente autonomo, giuridicamente distinto dalle imprese che lo hanno composto, definendo al contempo un centro di imputazione di rapporti giuridici che si caratterizza per la acquisizione di soggettività giuridica e di piena autonomia patrimoniale del fondo.

Una volta riconosciuta la soggettività di diritto comune, le caratteristiche strutturali di questa tipologia di rete, in grado di assumere

ma alla strutturale inidoneità dell'ente ad atteggiarsi a soggetto passivo.

⁴⁴ Si vedano, in tal senso, le riflessioni di A. FEDELE (1988), *Profili fiscali delle società di persone*, in *Riv. not.*, 1, pp. 553 ss.

⁴⁵ Lo afferma peraltro, a chiare lettere, la Circolare dell'Agenzia delle Entrate 18 giugno 2013, n. 20/E per la quale "ciascuna impresa aderente alla rete, pertanto, farà concorrere alla formazione del proprio risultato di periodo i costi che ha sostenuto e i ricavi che ha realizzato per l'attuazione del programma di rete, a prescindere dall'esistenza o meno di un organo comune dotato di poteri di rappresentanza".

⁴⁶ Nella relazione illustrativa al D.l. n. 83/2012, il legislatore ha inteso chiarire la portata della disposizione con la quale è stato introdotto il principio della soggettività giuridica dei contratti di rete, sottolineando come l'acquisizione della stessa non sia mai attribuita, seppure a determinate condizioni, automaticamente, ma solo su base opzionale, essendo sempre subordinata all'iscrizione nella sezione ordinaria del Registro delle imprese.

obbligazioni proprie e di assolverle con un patrimonio proprio, comportano che essa possa rilevare anche quale autonomo soggetto a fini fiscali⁴⁷.

Richiamando le considerazioni esposte nei precedenti paragrafi e, precisamente, la sussistenza di un "potere di fatto" sul presupposto impositivo ed una contestuale autonomia patrimoniale, quali condizioni legittimanti al riconoscimento della soggettività tributaria, si evince che la rete soggetto possa essere inquadrata tra i soggetti passivi di imposta.

Tali condizioni, a differenza di quanto avviene per la rete contratto "strutturata", non sono ora più svalutate dai principi generali del sistema tributario il quale, decide - al contrario - di valorizzarle proprio in funzione dell'avvenuta iscrizione della rete al Registro delle imprese, rendendo legittima l'immediata e diretta imputazione alla rete stessa della ricchezza imponibile.

Quest'ultima riflessione emerge dalla circostanza che l'autonomia organizzativa, gestionale e finanziaria di questo soggetto è formalizzata in una organizzazione che scinde, in maniera netta, la rete dai suoi componenti, dando luogo ad una entità in grado di realizzare autonomamente i singoli presupposti di imposta e di attrarre nella propria sfera giuridica, senza alcuna subordinazione o dipendenza da soggetti terzi, l'indice di capacità contributiva⁴⁸.

Più precisamente, l'organo gestorio, legittimato a spendere il nome della rete in forza dell'iscrizione al Registro delle imprese, può realizzare i presupposti impositivi e risulta conseguentemente in grado di assolvere alla correlata obbligazione tributaria attingendo al proprio patrimonio, al quale saranno ricondotti i ricavi ed i costi dell'attività svolta.

La tipologia di rete in esame rappresenta, chiaramente, un esempio di soggetto atipico del diritto tributario poiché diverge tanto dalla persona fisica, quanto dagli enti collettivi tipici del diritto comune (società, associazioni, etc.), ma possiede caratteristiche tali da renderla, nondimeno, un centro di imputazione dell'obbligazione tributaria.

In tal senso la soggettività della rete si declina, ai fini delle imposte dirette, nell'art. 73 comma 2 del TUIR nel momento in cui riconosce la

⁴⁷ Cfr., su tali aspetti, T. TASSANI (2013), *Profili fiscali del contratto di rete tra soggettività giuridica e separazione patrimoniale*, cit., p. 582 ss.; A. MARINELLO (2016), *Il contratto di rete e la "rete-soggetto": profili tributari*, cit., pp. 910 ss.

⁴⁸ In questi termini anche T. TASSANI, *Profili fiscali del contratto di rete tra soggettività giuridica e separazione patrimoniale*, op. cit., p. 582 ss.

soggettività “alle altre organizzazioni non appartenenti ad altri soggetti passivi nei confronti delle quali il presupposto di imposta si verifica in modo unitario ed autonomo”⁴⁹.

Come noto, la citata norma funge da disposizione di chiusura, evitando che nuove figure soggettive possano sottrarsi alla imposizione reddituale, attraendo nel proprio perimetro applicativo ogni entità dotata delle condizioni minime di soggettività richieste dall'ordinamento tributario.

Le reti soggetto rientrano, dunque, tra gli enti commerciali o non commerciali, “diversi dalle società”, di cui alle lettere b) e c) dell'art. 73 TUIR, a seconda che svolgano o meno attività commerciale in via principale o esclusiva.

La rete, pertanto, dovrà provvedere alla determinazione dell'IRES sulla scorta della natura dell'attività svolta.

Analogamente, lo svolgimento di una attività commerciale da parte della rete soggetto, appurata la sua generale attitudine a fungere da autonomo soggetto passivo della materia tributaria, rileva anche ai fini di altri tributi, in specie dell'IRAP e dell'IVA.

1.4.3. Le analogie con la soggettività del trust

Il riconoscimento della soggettività tributaria in capo alla rete mostra stringenti affinità con quanto avvenuto per un altro noto istituto, il *trust*, ove il legislatore tributario ha qualificato un ulteriore centro (atipico) di attrazione di materia imponibile⁵⁰.

Il *trust*, recepito dall'ordinamento italiano mediante la Convenzione dell'Aja del 1° luglio 1985, rappresenta un patrimonio separato, finalizzato al perseguimento degli scopi e degli interessi fissati dal disponente, che viene elevato ad autonomo soggetto passivo d'imposta, ai sensi dell'art. 73 TUIR, sia nell'ipotesi in cui i soggetti non

⁴⁹ Lo afferma chiaramente l'Agenzia delle Entrate nella citata Circolare 18 giugno 2013, n. 20/E.

⁵⁰ Il riferimento è, evidentemente, alle modifiche apportate dall'art. 1, comma 74, della L. n. 296/2006 (Legge Finanziaria 2007), che ha aggiornato l'art. 73 TUIR introducendo la dicotomia tra *trust* opaco e *trust* trasparente. Per una disamina sul tema si vedano M. LUPOLI (2007), *Imposte dirette e trust*, in *Corr. trib.*, p. 253; ID., (2019), *Istituzioni del diritto dei trust*, Padova, passim; T. TASSANI (2007), *Osservazioni sulla disciplina fiscale del trust nell'imposizione diretta (alla luce della finanziaria 2007)*, Consiglio Nazionale del Notariato - Studio n. 22/2007/T, in *Riv. studi e materiali CNN*, 2/2007, p. 1167; M. BASTIANELLI (2011), *Brevi note sulla disciplina dei trust ai fini delle imposte sui redditi*, in *Trusts & Attività fiduciarie*, p. 135; G. FRANSONI (2007), *La disciplina del trust nelle imposte dirette*, in *Riv. Dir. trib.*, 1, p. 227 ss.; A. PARENTE (2015), *La tassazione diretta dei trust in Italia*, in *Gli aspetti civilistici e fiscali dei trust*, C. BUCCICO (a cura di), Torino, p. 231 ss.

siano individuati o individuabili (c.d. trust opaco), che in quella in cui sono individuati (c.d. trust trasparente).

In questa prospettiva, sia il trust che la rete soggetto definiscono soggetti atipici dell'ordinamento tributario, che realizzano in modo unitario ed autonomo il presupposto d'imposta e trovano, con una evidente analogia, nell'autonomia del fondo patrimoniale un elemento strutturale e cruciale nel riconoscimento della soggettività tributaria.

Nel caso del trust il patrimonio separato costituisce l'essenza dell'istituto e ne esaurisce la connotazione soggettiva - il trust può essere soggetto passivo in quanto l'indice di capacità contributiva ricade all'interno del perimetro di segregazione patrimoniale e ne legittima l'imposizione⁵¹.

Nella rete soggetto il patrimonio è lo strumento, unitamente all'organo gestorio ed alla volontà di dotarsi di una soggettività attraverso l'iscrizione sul Registro delle imprese, con cui perseguire il programma voluto dalle imprese partecipanti, che ne giustifica e fonda la soggettività tributaria, pur non confondendosi con essa.

In entrambi i casi il patrimonio funge da fondamentale fattore aggregante della soggettività tributaria.

Nel caso del trust l'autonomia che viene riconosciuta dall'ordinamento giuridico al patrimonio permette di spezzare il collegamento (e, quindi, la subordinazione) tra questo e i terzi che ne risultavano titolari, generando un nuovo centro di interessi, a sé stante.

Con riferimento alla rete, il patrimonio acquisisce autonomia in presenza dell'iscrizione presso il Registro delle imprese che conferisce allo stesso una identità differente e separata da quella dei singoli imprenditori. In tal modo la rete può quindi divenire un soggetto (atipico) del diritto tributario.

La parabola evolutiva della rete soggetto segna così un percorso di sviluppo della soggettività tributaria in via interpretativa che risulta coerente la normativa esistente, secondo una prospettiva che valorizza l'interrelazione tra il presupposto impositivo fissato dalla norma tributaria e il centro d'interessi cui esso viene riferito⁵².

Si sottolinea tuttavia, a conferma di quanto sostenuto nei paragrafi

⁵¹ Lo evidenzia P. LAROMA JEZZI (2012), *La fiscalità dei trust aspettando il trust di diritto italiano*, in *Riv. Dir. Trib.*, 6, pp. 585 ss.

⁵² Si vedano, con specifico riferimento alle considerazioni in tema di soggettività e presupposto, le riflessioni di A. GIOVANNINI, *Soggettività tributaria e fattispecie impositiva*, op. cit., passim.

precedenti, che il riconoscimento della soggettività tributaria del *trust* sia avvenuto con un espresso intervento legislativo, attraverso il quale si è proceduto alla integrazione del TUIR. In seguito a tali passaggi, le circolari ministeriali hanno provveduto ad interpretare la normativa, esplicandola⁵³.

Alla luce di ciò, seppure coerenti appaiono le conclusioni dell'Amministrazione finanziaria in relazione alla soggettività della rete, si conferma con riferimento alla definizione della disciplina generale un percorso normativo assolutamente atipico e poco allineato ai principi del sistema tributario.

1.5. Riflessioni conclusive

La rete di impresa definisce un modello organizzativo innovativo, destinato sempre di più ad avere spazio e rilievo nel nostro sistema giuridico, tenuto conto delle caratteristiche strutturali dell'economia italiana.

Un istituto di questo tipo avrebbe, pertanto, meritato un'attenzione massima nella materia tributaria, oggi preposta non solo al mero concorso alle spese pubbliche, ma soprattutto a promuovere - attraverso la leva fiscale - lo sviluppo economico e sociale della popolazione con discipline trasparenti e coerenti con i valori costituzionali.

Differentemente, la rete di impresa non ha ricevuto una regolamentazione chiara ed espresa, percorrendo una strada che ha confermato alcuni

⁵³ Il principale documento di prassi sul tema, rappresentato dalla Circolare 6 agosto 2007, n. 48/E dell'Agenzia delle Entrate, recita sul punto che "l'art. 73 individua, ai fini della tassazione, due principali tipologie di trust: trust con beneficiari di reddito individuati, i cui redditi vengono imputati per trasparenza ai beneficiari (trust trasparenti); trust senza beneficiari di reddito individuati, i cui redditi vengono direttamente attribuiti al trust medesimo (trust opachi). È tuttavia possibile che un trust sia al contempo opaco e trasparente. Ciò avviene, ad esempio, quando l'atto istitutivo preveda che parte del reddito di un trust sia accantonata a capitale e parte sia invece attribuita ai beneficiari. In questo caso, il reddito accantonato sarà tassato in capo al trust mentre il reddito attribuito ai beneficiari, qualora ne ricorrano i presupposti, vale a dire quando i beneficiari abbiano diritto di percepire il reddito, sarà imputato a questi ultimi". In data 11 agosto 2021, l'Agenzia delle Entrate ha posto in consultazione pubblica una versione aggiornata della predetta Circolare, che ad oggi risulta non ancora pubblicata, ove vengono conformate tali considerazioni circa la soggettività tributaria del trust ai fini delle imposte dirette. Da ultimo, ulteriori approfondimenti sono svolti da altri documenti di prassi; si rimanda a tal proposito alla Circolare del 27 dicembre 2010, n. 61/E dell'Agenzia delle Entrate e a recenti risposte ad interpelli (in specie, risposta all'interpello 106 del 15 febbraio 2021; risposta all'interpello 351 del 18 maggio 2021; risposta all'interpello 352 del 18 maggio 2021; risposta all'interpello 401 del 2 agosto 2022).

recenti mali del sistema fiscale.

La vicenda normativa analizzata ha ribadito, in primo luogo, la svalutazione della riserva di legge, fenomeno in base al quale si è assistito negli ultimi anni ad una proliferazione di fonti secondarie atipiche nella fase normo genetica della disciplina fiscale.

Come evidenziato, la regolamentazione della rete, con riferimento alle principali imposte nazionali, è stata interamente individuata da circolari ministeriali che hanno operato in totale assenza di riferimenti normativi.

La medesima vicenda ha così conclamato la crisi della legistica nella materia fiscale; in tale ultimo assetto sempre di più si afferma uno stato normativo confuso e caotico ove il contribuente ha perso i propri riferimenti tradizionali e si trova a vivere in una strutturale carenza di principi generali e di disposizioni chiare.

Si è definito, in tal modo, un quadro ove proliferano discipline casistiche recate in fonti atipiche, espressione di una legislazione ormai disancorata dai principi e finalizzata, in via esclusiva, ad approntare soluzioni ai casi concreti.

Con questi connotati ed al fine principalmente di rendere operativo l'istituto, le circolari ministeriali hanno proceduto a delineare le reti nel sistema tributario.

In merito al primo importante tema che si è posto, le circolari medesime hanno ricalcato le scelte effettuate in sede civilistica, riconoscendo la soggettività tributaria alla rete contratto e negandola alla rete soggetto.

In assenza di indicazioni, questa è parsa la strada più coerente con i principi generali e meno impegnativa da un punto di vista logistico-operativo.

La rete contratto è, così, destinata a non possedere un rilievo autonomo in ordine alla determinazione dei presupposti d'imposta; in tal modo, la rete medesima definisce una forma di aggregazione giuridica che non riveste un ruolo fiscale neanche nelle ipotesi in cui metta a punto una organizzazione strutturata.

La rete soggetto entra, invece, a pieno titolo tra i soggetti che sono preposti alla realizzazione dei presupposti di imposta, configurando una soggettività ai fini IRES, IRAP ed IVA.

La scelta evidenzia un carattere conservativo, figlio della circostanza che è mancato, in ordine al tema in esame, un momento effettivo di riflessione legislativa rivolta alla progettualità fiscale. Il risultato di tale percorso rivela una disciplina molto confusa che non guarda al futuro.

Ne consegue come le reti siano attualmente destinate ad un arduo

cammino; le stesse sono chiamate non solo a sfidare la globalizzazione ed inserirsi nel mercato unico, ma anche a rinvenire la loro disciplina fiscale tra fonti atipiche e lacune normative.

Bibliografia

- AA.VV. (2004), *Reti di impresa tra regolazione e norme sociali*, CAFAGGI F. (a cura di), Bologna.
- ANTONINI L. (2006), Art. 23, in *Commentario alla costituzione*, CELOTTO A., OLIVETTI M., BIFULCO R. (a cura di), Torino, I.
- BASTIANELLI M. (2011), *Brevi note sulla disciplina dei trust ai fini delle imposte sui redditi*, in *Trusts & Attività fiduciarie*.
- BATISTONI FERRARA F. (2006), *Le deleghe per l'emanazione di disposizioni di attuazione con decreto ministeriale di natura non regolamentare*, in AA.VV., *Diritto tributario e Corte Costituzionale*, PERRONE L., BERLIRI C. (a cura di), Napoli.
- BERLIRI A. (1967), *Principi di diritto tributario*, I, Milano.
- BIANCA M. (2012), *Il modello normativo del contratto di rete. Nuovi spunti di riflessione sul rapporto tra soggettività giuridica e autonomia patrimoniale*, in *Il contratto di rete per la crescita delle imprese*, CAFAGGI F., IAMICELI P., MOSCO G.D. (a cura di), Milano.
- BORIA P. (1996), *Il principio di trasparenza nella imposizione delle società di persone*, Milano.
- BOSELLO F. (1988), *La certezza del diritto nei rapporti tributari*, in *Quaderni della scuola A. Berliri*, Bologna.
- BRUSCO S., PABA S. (1997), *Per una storia dei distretti italiani dal secondo dopoguerra agli anni novanta*, in *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra ad oggi*, BARCA F. (a cura di), Roma.
- BUCCICO C. (2012), *Strumenti per la crescita economica: il contratto di rete e la sua disciplina fiscale*, in *Innovazione e diritto*.
- CAFAGGI F. (2011), *Il contratto di rete nella prassi. Prime riflessioni*, in *I contratti*, V.
- CAFAGGI F. (2010), *Il nuovo contratto di rete: "Learning by doing"?*, in *Obbligazioni e contratti*.
- CAFAGGI F. (2009), *Introduzione*, in *Il contratto di rete. Commentario*, CAFAGGI F. (a cura di), Bologna.
- CARLASSARE L., VERONESI P. (2001), *Regolamento (diritto costituzionale)*, in *Enc. giur.*, Agg V, Milano.
- CEDRO M. (2011), *Profili fiscali del contratto di rete*, in *Rass. Trib.*, V.
- CIPOLLINA S. (2006), *La riserva di legge in materia fiscale nell'evoluzione della giurisprudenza costituzionale*, in AA.VV., *Diritto tributario e Corte costituzionale*, PERRONE A., BERLIRI C. (a cura di), Napoli.
- CIPOLLINA S. (1992), *La legge civile e la legge fiscale*, Padova.
- CUFFARO V. (2010), *Contratti di impresa e contratti tra imprese*, in *Il corr. del mer.*, 5.

- DI PIETRO A. (2001), *I regolamenti, le circolari e le altre norme amministrative*, in AA.VV., *Trattato di diritto tributario*, diretto da AMATUCCI A., I, Padova (agg.).
- FALSITTA G. (1988), *Rilevanza delle circolari interpretative e tutela giurisdizionale del contribuente*, in *Rass. Trib.*, I.
- FALZEA A. (1939), *Il soggetto nel sistema dei fenomeni giuridici*, Milano.
- FANTOZZI A. (1988), *Il diritto tributario*, Torino.
- FEDELE A. (1995), *Rapporti tra nuovi metodi di accertamento e principio di legalità*, in *Riv. dir. tribut.*, I.
- FEDELE A. (1992), *I principi costituzionali e l'accertamento tributario*, in *Riv. dir. fin.*, I.
- FEDELE A. (1994), *La riserva di legge*, in AA.VV., *Trattato di diritto tributario*, AMATUCCI A. (a cura di), I, Padova.
- FEDELE A. (1988), *Profili fiscali delle società di persone*, in *Riv. not.*, I.
- FERLAZZO NATOLI L. (1979), *Fattispecie tributaria e capacità contributiva*, Messina.
- FIorentino S. (2000), *Contributo allo studio della soggettività tributaria*, Napoli.
- FRANSONI G. (2012), *Tipologia e struttura della norma tributaria*, in *Il diritto tributario*, FANTOZZI A. (a cura di), Torino.
- FRANSONI G. (2007), *La disciplina del trust nelle imposte dirette*, in *Riv. Dir. Trib.*, I.
- FRANSONI G. (2001), *Appunti a margine di alcuni provvedimenti attuativi emanati dall' Agenzia delle Entrate*, in *Rass. Tribut.*, VI.
- GALLO F. (1993), *I Soggetti del Libro I del Codice Civile e l' Irpeg: Problematiche e Possibili Evoluzioni*, in *Riv. Dir. Trib.*, I.
- GENOVESE A. (2013), *Attività d'impresa "in rete" tra regole del contratto e disciplina della concorrenza in Riflessioni sul contratto di rete. Profili civilistici e fiscali*, Bari.
- GIANGRANDE G. (2017), *La fiscalità di vantaggio tra vincoli costituzionali ed europei: le agevolazioni fiscali del contratto di rete*, in *Dir. prat. Trib.*, III.
- GIANNINI A.D. (1956), *I concetti fondamentali del diritto tributario*, Torino.
- GIANNINI A.D. (1950), *I rapporti tributari*, in *Commentario sistematico alla Costituzione italiana*, Calamandrei P. (a cura di), Firenze, I.
- GIOVANARDI A., LUPI R., TASSANI T. (2014), *Agevolazioni ai partecipanti alle reti di imprese e simmetrie del sistema fiscale*, in *Dial. Trib.*, II.
- GIOVANNINI A. (1996), *Soggettività tributaria e fattispecie impositiva*, Padova.
- KELSEN H. (1990), *La dottrina pura del diritto*, Torino, p. 192 ss.
- LAMICELI P. (2009), *Introduzione. Dalle reti di impresa ai contratti di rete: un percorso in(compiuto)*, in AA.VV., *Le reti di impresa ed i contratti di rete*, LAMICELI P. (a cura di), Torino.
- LAROMA JEZZI P. (2012), *La fiscalità dei trust aspettando il trust di diritto italiano*, in *Riv. Dir. Trib.*, VI.
- LAVAGNA C. (1961), *Teoria dei soggetti e diritto tributario*, in *Riv. dir. fin. Sc. Fin.*, I.
- LUPOI M. (2019), *Istituzioni del diritto dei trust*, Padova.
- LUPOI M. (2007), *Imposte dirette e trust*, in *Corr. trib.*, p. 253.

- MACARIO F. (2013), *Contratti di rete e modalità di partecipazione. I rapporti interni fra responsabilità e conflitti di interesse*, in *Riflessioni sul contratto di rete. Profili civilistici e fiscali*, GENOVESE A. (a cura di), Bari.
- MALTONI M. (2011), *Il contratto di rete. Prime considerazioni alla luce della novella di cui alla l. n. 122/2010*, in *Notariato*.
- MARINELLO A. (2016), *Il contratto di rete e la "rete soggetto": profili tributari*, in *Dir. prat. Trib.*
- MARONGIU G. (2016), *Statuto del contribuente*, Torino.
- MARONGIU G. (2016), *Statuto del contribuente*, in *Enc. giur., diritto online, passim*.
- MELIS G. (2003), *L'interpretazione nel diritto tributario*, Milano.
- MICHELI G.A. (1977), *Soggettività tributaria e categorie civilistiche*, in *Riv. dir. fin. sc. fin.*, I.
- MOSCHETTI F. (1988), *Capacità contributiva*, in *Enc. Giur. Treccani*, Roma.
- NUSSI M. (1994), *Spunti per una rimeditazione della disciplina impositiva reddituale delle società di persone*, in *Riv. dir. trib.*, I.
- PARENTE A. (2015), *La tassazione diretta dei trust in Italia*, in *Gli aspetti civilistici e fiscali dei trust*, BUCCICO C. (a cura di), Torino.
- SCHIAVOLIN R. (1993), *Il collegamento soggettivo*, in Moschetti, F., (a cura di), *La capacità contributiva*, Padova.
- SCOGNAMIGLIO C. (2009), *Il contratto di rete: il problema della causa*, in *I Contratti*, 10.
- SFORZI F. (2008), *Il distretto industriale. Da Marshall a Beccattini*, in *Il pensiero economico italiano*, 16, 2.
- TASSANI T. (2015), *Trasparenza (dir. trib.)*, in *Enc. Giur. Treccani, dirittoonline*.
- TASSANI T. (2013), *Profili fiscali del contratto di rete tra soggettività giuridica e separazione patrimoniale*, in *Riv. dir. trib.*, VI.
- TASSANI T. (2007), *Osservazioni sulla disciplina fiscale del trust nell'imposizione diretta (alla luce della finanziaria 2007)*, Consiglio Nazionale del Notariato - Studio n. 22/2007/T, in *Riv. studi e materiali CNN*, 2/2007.
- URICCHIO A., SELICATO G. (2013), *Reti di imprese e fisco dalla produzione alla "normalizzazione"?*, in *Riflessioni sul contratto di rete. Profili privatistici e fiscali*, GENOVESE A. (a cura di), Bari.
- VANONI E. (1962), *I soggetti del rapporto giuridico tributario*, Milano.
- VISCO V. (1991), *Alcune osservazioni sulla formazione delle decisioni legislative in materia di politica fiscale*, in *Riv. dir. fin.*, I.
- ZANELLI P. (2012), *Reti e contratto di rete*, Padova.
- ZAPPIA A. (2017), *Il distacco del lavoratore e la sua applicazione nelle reti di impresa*, in BULLO L. (a cura di), *I contratti di rete e le nuove frontiere del contratto: modelli giuridici e strutture*, Padova.
- ZIZZO G. (1994), *Reddito delle persone giuridiche (imposta sul)*, in *Rivista diritto tributario*, I.

CONSIGLIO SCIENTIFICO-EDITORIALE
SAPIENZA UNIVERSITÀ EDITRICE

Presidente

UMBERTO GENTILONI

Membri

ALFREDO BERARDELLI
LIVIA ELEONORA BOVE
ORAZIO CARPENZANO
GIUSEPPE CICCARONE
MARIANNA FERRARA
CRISTINA LIMATOLA

COLLANA MATERIALI E DOCUMENTI

Per informazioni sui volumi precedenti della collana, consultare il sito:
www.editricesapienza.it | *For information on the previous volumes included
in the series, please visit the following website: www.editricesapienza.it*

84. Il disagio giovanile oggi
Report del Consiglio Nazionale dei Giovani
a cura del Consiglio Nazionale dei Giovani
85. Corso interdisciplinare “Scienze della Sostenibilità”
Sintesi dei contributi (20/21)
a cura di Livio de Santoli, Fausto Manes, Gianluca Senatore
86. Palazzo Corsini e il suo giardino ad Albano Laziale
Rilievo, storia, indagini termografiche e restauro
Gilberto De Giusti e Marta Formosa
87. Casi di marketing Vol. XVI
Quaderni del Master Universitario in Marketing Management
a cura di Michela Patrizi
88. Giuseppe Sardi
Architetto e Capomastro nel territorio romano del XVIII secolo
Marta Formosa e Gilberto De Giusti
89. Oltre gli stereotipi sulla violenza di genere
Approcci, teorie e ricerche
a cura di Giovanna Gianturco e Giovanni Brancato
90. Annuario 2022
Osservatorio Giuridico sulla Innovazione Digitale
Yearbook 2022
Juridical Observatory on Digital Innovation
a cura di Salvatore Orlando e Giuseppina Capaldo
91. Le politiche urbane del cibo tra sostenibilità e crisi
La governance dei percorsi italiani
Giorgio Giovanelli
92. La «rivoluzione nazionale»
I nazionalisti, il fascismo e la fine dello Stato liberale (1919-1927)
Donatello Aramini
93. Le reti d’imprese nell’economia locale
a cura di Rosa Lombardi e Michele Onorato

Il presente volume ha l'obiettivo di investigare i profili economico-aziendali e giuridici delle reti d'impresa, con particolare riferimento al contesto regionale e locale, offrendo alcune prospettive di indagine riconducibili ai temi dell'innovazione, della competitività e delle *best practice*.

Rosa Lombardi è professore ordinario di Economia Aziendale presso il Dipartimento di Diritto ed economia delle attività produttive dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza".

Michele Onorato è professore associato di Diritto privato presso il Dipartimento di Diritto ed economia delle attività produttive dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza".

ISBN 978-88-9377-261-7



9 788893 772617

