



CASA & ASSOCIATI

Filiera produttiva e collaborazione tra imprese. Profili legali e contrattuali

Il contratto di rete di imprese e la joint venture

Avv. Paolo Menarin

Partner dello Studio legale Casa & Associati



Gli argomenti dell'incontro:

1. Introduzione: la Filiera produttiva e la collaborazione tra imprese;
2. Il contratto di rete;
2. *La joint venture*;
3. I Raggruppamenti temporanei di imprese, c.d. RTI;
4. I Consorzi;
5. Conclusioni.

Introduzione: la Filiera produttiva

Il mercato italiano, caratterizzato dalla presenza di piccole e medie imprese, è sempre più contraddistinto da fenomeni di integrazione commerciale tra imprese visti i continui mutamenti di carattere politico ed economico portati dalla globalizzazione e dalla sempre maggiore innovazione.

La **Filiera produttiva**, c.d. *chain*, è un sistema tecnologico – produttivo diviso in fasi o sequenze di operazioni nel quale diverse imprese collaborano tra di loro per la produzione, trasformazione e commercializzazione di un prodotto e per la fornitura di servizi.

Vi sono strumenti giuridici ideati per regolare la cooperazione imprenditoriale consentendo alle singole imprese di fare *network*.

❖ La Filiera produttiva e la collaborazione tra imprese

Il mercato oggi è sempre più globalizzato e i flussi di scambio tra i paesi evidenziano le differenze tra i vari sistemi produttivi non solo dal punto di vista della collocazione geografica ma anche del diverso modo che ogni paese ha di evolvere e innovarsi.

Inoltre, nel contesto nazionale, imprese più piccole si trovano a competere con soggetti più grandi e capaci.

Nasce l'esigenza, per le singole imprese, di trovare nuovi modi di cooperare per affacciarsi ai diversi mercati in modo da aumentare la competitività e il livello di ricerca e innovazione.

L'istituto giuridico fondamentale per regolare questo tipo di sinergie è il **contratto**, come si vedrà in seguito.

❖ La collaborazione nelle diverse Filiere

Nella **filiera delle Costruzioni** le imprese fanno ampio uso dei contratti di collaborazione come, ad esempio, quello di rete mettendo in comune lo svolgimento di attività e la prestazione di servizi diversificati.

Collaborando, gli operatori in questa filiera:

- aumentano il proprio potere contrattuale nei confronti dei partner esterni;
- sviluppano congiuntamente progetti di innovazione;
- condividono acquisti, forniture e tecnologie e ripartiscono i costi amministrativi, di produzione e acquisto delle materie prime;
- partecipano ai bandi di gara e agli appalti;
- fanno *marketing* in modo congiunto --> creano *brand* di rete, progetti di internazionalizzazione/*export*, fanno promozione del territorio.

La **filiera Agroalimentare** riveste un ruolo centrale nell'economia nazionale e le imprese che vi fanno parte scelgono, anche in questo caso, il contratto di rete per migliorare tutte le fasi produttive:

- coltivazione e produzione;
- trasformazione industriale;
- distribuzione;
- consumo dei prodotti finali.

La collaborazione è prevalente nel settore dell'agricoltura, della silvicoltura, della pesca e dell'acquacoltura relativamente alla fase della produzione.

Nel settore dell'industria alimentare e delle bevande si collabora alla fase di trasformazione.

Le imprese hanno la possibilità di:

- creare un «marchio comune»;
- dividere i costi su opere di bonifica del territorio;
- partecipare in comune a studi scientifici e sperimentazione;
- ottenere maggior tutela e valorizzazione nel campo dei prodotti biologici.

❖ La collaborazione nelle diverse Filiere

Per quanto riguarda la **filiera Meccanica** i partecipanti possono:

- realizzare prodotti complementari e integrati;
- accrescere la competitività sviluppando un unico brand da proporre sul mercato anche internazionale;
- condividere gli acquisti;
- ampliare la gamma di prodotto;
- partecipare assieme alle fiere, ai progetti di sviluppo sia nazionali che internazionali;
- fare *marketing* e sviluppare la comunicazione;
- implementare una logistica efficiente e ampliare la capacità di stoccaggio dei prodotti;
- condividere innovazione e sviluppo.

❖ Gli strumenti giuridici a disposizione delle imprese

I principali tipi di contratto utilizzati dalle imprese ai fini della cooperazione sono:

- il contratto di rete;
- la *joint venture*;
- il Raggruppamento Temporaneo di imprese, c.d. RTI o Associazione Temporanea di imprese, c.d. ATI;
- il consorzio.

Il contratto di rete

❖ Definizione

Ai sensi dell' art. 3 – c. 4ter e *quater* del D.l. n. 5 del 10.02.2009, 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*».

Si tratta di un **contratto tipico** con il quale più imprenditori possono obbligarsi a scambiare informazioni o prestazioni ovvero esercitare attività in comune al fine di realizzare un programma chiaro, condiviso e precisamente individuato utilizzando una **struttura giuridica flessibile**.

❖ Elementi essenziali

Il contratto è stipulato, a pena di non opponibilità ai terzi e ai fini pubblicitari, tramite **atto pubblico, scrittura privata autenticata** ovvero **atto firmato digitalmente** e deve contenere:

- l'indicazione delle **parti**: il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale di ogni partecipante che deve essere un imprenditore;
- gli **obiettivi strategici di innovazione** e di **innalzamento della capacità competitiva** dei partecipanti oltre che le modalità concordate per misurare i progressi;
- il **programma di rete** che stabilisca diritti e obblighi dei partecipanti per la realizzazione dello scopo comune;
- la **durata** del contratto;
- le **modalità di adesione** di altri imprenditori;
- le **cause di recesso anticipato** e le condizioni per l'esercizio dello stesso;
- le regole per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia, anche sulle eventuali modifiche del contratto di rete.

Il contratto di rete deve essere iscritto nella sezione del Registro delle Imprese presso cui è iscritto ciascun partecipante (art. 3 – c. 4^{ter} D.l. n. 5/2009).

❖ Elementi accessori

La rete di imprese può essere caratterizzata da ulteriori strutture, quindi:

Fondo patrimoniale comune

*«prevedere l'istituzione di un **fondo patrimoniale comune**...si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui agli articoli 2614 e 2615, secondo comma del codice civile»*

Si tratta di un patrimonio destinato e separato da quelli personali dei partecipanti alla rete finanziato con conferimenti iniziali ed eventuali contributi successivi previsti dal contratto.

Si estende la normativa prevista dal codice civile per i consorzi in tema di aggredibilità del fondo da parte dei soli creditori della rete e l'impossibilità di chiederne la divisione finché la rete è in essere.

In questo caso la rete dovrà dotarsi di una **denominazione** e di **una sede**.

Le regole di gestione del fondo solitamente sono stabilite tramite un **regolamento interno**.

Organo comune

*«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»*

L'organo agisce in rappresentanza della rete quando essa acquista soggettività giuridica e, in caso contrario, in rappresentanza dei singoli imprenditori.

Sono i singoli partecipanti a stabilire il contenuto dei poteri di gestione e rappresentanza dell'organo.

❖ Oggetto del contratto

L'art. 3 – c. 4^{ter} prevede **tre modalità di cooperazione**:

- *«collaborare in forme e in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese»;*
- *«scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica»;*
- *«esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa»;*

Le imprese possono decidere di svolgere insieme determinate fasi delle rispettive attività, acquistare materie prime, operare insieme su un mercato estero e coordinarsi per svolgere diverse fasi del processo produttivo (ad esempio una realizza il prototipo di un macchinario industriale, un'altra produce componentistica e un'altra ancora si occupa dell'assemblaggio).

❖ La rete - contratto e la rete - soggetto

La rete di imprese è un istituto pensato dal legislatore per essere flessibile e prestarsi alle esigenze dei contraenti. Esistono due tipologie di reti:

La rete - contratto

Si tratta di un modello di rete snello e flessibile, una forma aggregativa base, che si limita all'accordo giuridico di collaborazione tra le parti, destinata ad operare anche solo internamente e senza rilevanza con i terzi sulla base del programma di rete stabilito.

La rete, in questo caso, si limita al contratto con cui le parti regolano il loro rapporto di collaborazione, prevedendo o meno la costituzione di un fondo e di un organo comuni.

«l'organo comune agisce in rappresentanza...in assenza della soggettività, degli imprenditori, anche individuali» (art. 3 – c. 4ter n. 3, c) D.l. n. 5/2009).

I singoli partecipanti possono dare mandato all'organo comune oppure ad un Impresa Capofila di rappresentarli nei rapporti con i terzi.

La rete - soggetto

Le imprese optano per istituire un soggetto giuridico separato e autonomo.

La rete diventa un ente con autonomia patrimoniale, amministrativa e fiscale.

La *governance* è centralizzata e gestita da un organo comune preposto alla gestione delle attività.

«L'organo comune agisce in rappresentanza della rete, quando essa acquista soggettività giuridica» (art. 3 – c. 4ter n. 3, c) D.l. n. 5/2009)

Il contratto di rete va iscritto presso la Sezione Ordinaria del registro delle imprese della circoscrizione in cui è stabilita la sua sede.

Per fare ciò deve dotarsi:

- di un fondo patrimoniale comune;
- di una sede;
- di una sua denominazione.

❖ I vantaggi concreti della rete di imprese

Centrale nel contratto di rete è la potenzialità di questa forma contrattuale di venire incontro alle esigenze dei partecipanti soprattutto in un contesto economico, come quello attuale, caratterizzato dalla **globalizzazione**, che ha esteso i confini del mercato, e dall'**innovazione** delle tecnologie digitali.

Si possono ottenere vantaggi:

In ambito Marketing & Sales

Le imprese in rete possono condividere investimenti importanti e offrire prodotti e servizi più completi, ampi e personalizzati.

Ciò consente loro di accedere a commesse più importanti che per le singole imprese sarebbero inaccessibili.

Inoltre accedono a più informazioni in ambito di ricerca di mercato con maggiore disponibilità di dati.

In ambito Logistica

Possono creare gruppi di acquisto per l'approvvigionamento di materie prime e servizi oltre che gestire meglio i punti vendita *retail* o lo smaltimento degli invenduti.

In ambito Economico finanziario

Con vantaggi che vanno dal gestire i rapporti con i clienti e i fornitori all'interno della rete, all'accesso al credito agevolato tramite la rete e la possibilità di ottenere finanziamenti e agevolazioni.

Inoltre è possibile partecipare alle gare pubbliche.

In ambito Ricerca e Innovazione

La rete consente un aumento delle competenze diffuse con accesso ad aggiornamenti sulle innovazioni tecnologiche e di mercato.

❖ Differenze con altri tipi contrattuali

- Nel **consorzio** (art. 2602 c.c.) le imprese condividono una singola fase o specifiche fasi della propria attività produttiva istituendo un'organizzazione comune e rinunciando all'autonomia per quel ramo d'azienda; la rete, invece, è una forma di aggregazione più flessibile in quanto non è richiesta unificazione del business e può riguardare attività più ampie di quelle normalmente svolte dalle singole imprese. Le reti – soggetto, tuttavia, si avvicinano molto al consorzio tanto che il legislatore ha previsto l'applicabilità ad esse delle norme previste per quest'ultimo (art. 2614 – 2615 c. 2);
- Anche il **contratto di subfornitura** è una tipologia di collaborazione tra imprese (cliente – fornitore) ma nell'ipotesi della rete i partecipanti collaborano tra di loro su un piano di parità e alla luce di specifici obiettivi strategici;
- Il contratto di **franchising** contribuisce alla creazione di una rete di imprese affiliate allo scopo di commercializzare determinati beni e servizi ma, anche in questo caso, non vige un rapporto paritario tra gli operatori in quanto l'affiliante sta in posizione sovraordinata rispetto all'affiliato che, dietro corrispettivo, può fare parte del sistema;
- Il **Gruppo Economico Europeo d'interesse economico (c.d. GEIE)** presenta delle similitudini anche se è sempre necessario creare un soggetto giuridico indipendente a differenza delle reti d'impresa; inoltre, almeno due componenti provengono da paesi europei diversi e le strutture organizzative e le procedure decisionali sono stabilite spesso in modo uniforme per tutti i paesi europei.

La Joint Venture

Si tratta di un accordo, c.d. atipico, di **collaborazione temporanea** con il quale più imprenditori cooperano per realizzare congiuntamente un affare o un progetto contenendo i costi, aumentando la competitività, lo sviluppo di nuove tecnologie e la ricerca.

Le imprese in questo modo sono in grado di realizzare grandi opere pubbliche oppure private ovvero obiettivi economici che superano le capacità operative della singola impresa.

La *joint venture* è la forma più diffusa di stipulazione di accordi fra imprese nazionali e straniere.

Tramite le *joint ventures*, le imprese possono:

- condividere i costi dell'attività di ricerca e sviluppo;
- ottimizzare i processi produttivi;
- acquistare materie prime o servizi;
- accedere a diversi mercati;
- condividere il rischio;
- creare nuovi canali distributivi.

❖ Le diverse forme giuridiche che può assumere la *joint venture*

Essendo una collaborazione atipica può assumere diverse forme giuridiche in base alla tipologia di strategia imprenditoriale che si vuole intraprendere.

Non essendo soggetta ad una disciplina di carattere organico, alla *joint venture* si applicano le norme generali sui contratti e la disciplina delle società di riferimento qualora si istituisca un nuovo soggetto giuridico.

Joint Venture contrattuale, unincorporated joint venture

Le imprese partecipanti, c.d. co – ventures, sottoscrivono uno o più accordi di collaborazione senza che vi sia la creazione di un nuovo soggetto giuridico di diritto.

In questo modo il contratto regola lo svolgimento delle attività in modo da garantire il raggiungimento dello scopo comune, senza che le singole imprese partecipanti perdano la loro autonomia.

Un esempio di questa forma contrattuale regolata dall'ordinamento italiano è quello del Raggruppamento Temporaneo di Imprese, c.d. RTI, nello specifico ambito degli appalti pubblici.

Joint Venture societaria Incorporated joint venture

Viene costituita una società comune, la quale è un soggetto autonomo e ha personalità giuridica propria, distinta da quella dei singoli operatori economici.

Il contratto dovrà prevedere:

- il tipo societario cui aderire;
- le condizioni e i termini per la sua costituzione;
- le modalità di gestione;
- gli obiettivi di *business* che i partecipanti vogliono affidare alla società.

❖ Principali differenze tra il contratto di rete e la *joint venture*

Contratto di rete

- ❖ Ambito normativo: è regolato dall'art. 3 – c. 4^{ter} del D.L. n. 5 del 2009;
- ❖ Struttura giuridica: il contratto di rete presenta una struttura ben definita dalla legge la quale indica gli elementi essenziali e quelli accessori;
- ❖ Durata: tende a realizzare una forma di **collaborazione continuativa e pluriennale** che ha come scopo il rafforzamento aziendale nel lungo periodo.

Joint Venture

- ❖ Ambito normativo: non ha statuto normativo dedicato il che le conferisce contemporaneamente maggiore flessibilità e meno certezza; rilevante, ai fini di individuare la disciplina è il tipo societario prescelto in caso di *joint venture* societaria;
- ❖ Struttura giuridica: la *joint venture* non è definita con precisione nei suoi elementi di struttura e si presta ad essere plasmata dalle parti; tale aspetto rende il contratto anche meno stabile;
- ❖ Durata: è caratterizzata da **progetti specifici e a breve termine** con obiettivi limitati a singoli affari o scopi così che una volta raggiunto lo scopo, sviluppato un prodotto o conclusa una commessa può sciogliersi.

I Raggruppamenti temporanei di imprese, c.d. RTI

Nella prassi la maggior attrattiva di queste forme di collaborazione di imprese rispetto ai consorzi e rispetto alla costituzione di una società è la possibilità per i singoli partecipanti di mantenere piena autonomia giuridica ed economica.

Tuttavia, al di là della prassi degli affari non si è assistito ad alcuna tipizzazione dello schema di cooperazione della *joint venture*.

Nel nostro ordinamento si è provveduto a disciplinarne alcuni aspetti e a qualificarle come Raggruppamenti temporanei di imprese (RTI) o Associazioni temporanee di imprese (ATI) ma solo specificamente nell'ambito del Nuovo Codice degli Appalti per la partecipazione agli appalti pubblici di lavori, forniture e servizi.

Si tratta di un contratto con cui più imprese **si associano per partecipare congiuntamente ad una gara pubblica** per aggiudicarsi una commessa.

❖ La disciplina degli RTI nel Nuovo Codice degli Appalti

Il D.lgs. 31 marzo 2023, n. 36, Nuovo Codice degli Appalti, stabilisce all'art. 65 quali sono gli operatori economici ammessi a partecipare alle gare di aggiudicazione pubblica:

*«e) i **raggruppamenti temporanei di concorrenti**, costituiti o costituendi dai soggetti di cui alle lettere a), b), c) e d), i quali, prima della presentazione dell'offerta, abbiano conferito mandato collettivo speciale con rappresentanza ad uno di essi, qualificato mandatario, il quale esprime l'offerta in nome e per conto proprio e dei mandanti;»*

L'RTI si fonda su **un mandato collettivo con rappresentanza** (art. 1726 c.c.) conferita dai partecipanti ad una di esse che prenderà la qualifica di '**Capogruppo**'.

Il mandato irrevocabile deve risultare da scrittura privata autenticata e consente alla Capogruppo di formulare un'unica offerta: infatti, la legge consente al **raggruppamento nel suo complesso** di presentare i requisiti relativi alla capacità economica, finanziaria, tecnica e professionale previsti dal bando.

Vige un **regime di responsabilità tra i partecipanti di tipo solidale** sia nei confronti della stazione appaltante che nei confronti di fornitori e del subappaltatore.

I Consorzi

❖ La disciplina

L'art. 2602 del Codice civile stabilisce che:

«Con il contratto di consorzio più imprenditori istituiscono un'organizzazione comune per la disciplina o per lo svolgimento di determinate fasi delle rispettive imprese.»

Si tratta di un contratto tipico che istituisce una **organizzazione comune** distinta dai singoli partecipanti che può realizzare due diverse finalità alternative:

- consorzio con funzione anticoncorrenziale: costituito al fine di disciplinare la concorrenza sul mercato tra imprese che svolgono la stessa attività. L'organizzazione comune viene istituita per fare attuare il patto restrittivo della concorrenza;
- consorzio di coordinamento: istituito per *«lo svolgimento di determinate fasi delle rispettive imprese»*; in questo caso lo scopo perseguito è quello di ridurre dei costi, di acquistare insieme le materie prime o di creare un ufficio vendite in comune dei propri prodotti, per la gestione della contabilità o della pubblicità.

❖ Elementi del contratto

Il contratto deve essere redatto per iscritto a pena di nullità e deve contenere i seguenti elementi essenziali (art. 2603 c.c.):

- «1) **l'oggetto e la durata** del consorzio;
- 2) **la sede** dell'ufficio eventualmente costituito;
- 3) **gli obblighi assunti e i contributi dovuti** dai consorziati;
- 4) **le attribuzioni e i poteri degli organi consortili** anche in ordine alla rappresentanza in giudizio;
- 5) **le condizioni di ammissione** di nuovi consorziati;
- 6) **i casi di recesso** e di esclusione;
- 7) **le sanzioni per l'inadempimento degli obblighi** dei consorziati.»

«I contributi dei consorziati e i beni acquistati con questi contributi costituiscono il fondo consortile. Per la durata del consorzio i consorziati non possono chiedere la divisione del fondo, e i creditori particolari dei consorziati non possono far valere i loro diritti sul fondo medesimo» (art. 2614 c.c.).

Il fondo consortile non è aggredibile dai creditori particolari dei singoli partecipanti al consorzio né può essere diviso.

Conclusioni

Quello che hanno in comune tutti gli istituti trattati è l'esigenza degli operatori economici di collaborare tra di loro, all'interno di un contesto economico in cui è necessario aggregarsi per competere in mercati oramai internazionali e altamente innovativi.

Le differenze sono legate alle forme giuridiche utilizzate le quali possono essere tipizzate, come nel caso del contratto di rete o del consorzio oppure possono costituire forme di aggregazione atipiche come nel caso della *joint venture*.

Anche se, nel caso dei RTI, il legislatore è intervenuto a regolare queste forme di collaborazione limitatamente al contesto della partecipazione agli appalti pubblici.

Ciò depone a favore della fruibilità di queste forme di collaborazione flessibile le quali consentono a imprese, anche piccole o piccolissime, di aumentare i loro affari per progetti specifici e a breve termine, costituendo nuovi soggetti giuridici autonomi oppure regolando contrattualmente le loro relazioni e mantenendo un ampio grado di autonomia e indipendenza.



Grazie per l'attenzione