

CAPITOLO 4

Il programma comune, gli obiettivi strategici, i requisiti per conseguire l'asseverazione ed il ruolo del notaio

Ai sensi dell'art. 4 ter de "la legge" *"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 predefiniti 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"*.

Ai fini degli adempimenti pubblicitari di cui al comma 4-quater, il contratto deve essere redatto per atto pubblico o per scrittura privata autenticata e deve indicare:

[...]

b) 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 obiettivi;

c) la definizione di un programma di rete, che contenga l'enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascun partecipante, le modalità di realizzazione dello scopo comune...[...]

Il programma comune

Con il contratto di rete si dà vita ad una collaborazione inter-imprenditoriale allo scopo di conseguire l'accrescimento della capacità innovativa e della competitività sul mercato delle imprese stipulanti. La finalità della collaborazione volta allo



scopo comune (*requisito finalistico*) e le tipologie di collaborazione (*requisito oggettivo*) costituiscono elementi essenziali del contratto di rete. Per perseguire lo scopo comune si rende necessario fissare un programma di rete: esso rappresenta l'oggetto ossia la selezione di attività che dovranno essere svolte in rete, con l'enunciazione dei diritti e degli obblighi dei partecipanti e le modalità di realizzazione dello scopo comune. Diritti ed obblighi dei partecipanti nonché modalità di realizzazione dello scopo comune costituiscono il cd. contenuto minimo, necessario e determinato *ex lege* del contratto, qualunque sia la declinazione scelta del programma comune (scambio, collaborazione, esercizio in comune come *infra* precisato).

Nel caso in cui si scelga di costituire un fondo patrimoniale comune, costituiranno ulteriori elementi necessari del programma anche la misura ed i criteri di valutazione dei conferimenti iniziali e gli eventuali contributi successivi nonché le regole di gestione del fondo comune.

Il programma riveste rilievo essenziale nella configurazione del contratto di rete, perché è con quanto in esso stabilito che si "fa rete": esso rappresenta il nucleo attorno al quale si costruisce e struttura ciascun contratto di rete. Il riferimento all'oggetto ed all'attività delle imprese aderenti, contenuto nel primo periodo de "*la legge*", si spiega in quanto l'attività svolta in rete presenta carattere funzionale rispetto alle attività delle imprese aderenti. Le suddette attività sono parte integrante del programma comune e rivestono carattere ausiliario rispetto a quanto si intende realizzare con la collaborazione "in rete". Possono stipulare un contratto di rete imprese che agiscono nello stesso settore oppure in settori diversi, ma complementari, potendo il programma prevedere l'assegnazione, ad ognuna, dello svolgimento di un segmento del programma.

La norma, nell'ultima ed attuale versione, contempla la possibilità che il contratto abbia ad oggetto tre distinte tipologie di attività (attività tra loro concorrenti o alternative), costituenti altrettanti macro modelli di programma, al cui interno è poi concesso ampio spazio all'autonomia delle parti, e precisamente:

1. lo scambio di informazioni o prestazioni (questa è la forma c.d. più leggera di contratto di rete);
2. la collaborazione in forme ed ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle imprese (una forma più intensa di contratto di rete);

3. l'esercizio in comune di una o più attività rientranti nell'oggetto dell'impresa. Guardando alle articolazioni del programma comune, rispetto ai suddetti tre macro modelli, si osserva che:


- 1.** Il programma, che può avere ad oggetto lo scambio di informazioni o prestazioni, può realizzarsi in uno schema contrattuale non solo bilaterale ma anche plurilaterale. Nel caso dello scambio di informazioni la rete consentirà di condividere informazioni che possono venir acquisite da un soggetto terzo, ad esempio una società incaricata di svolgere ricerche per la rete; nel caso dello scambio di prestazioni, lo scambio può avvenire tra le imprese aderenti al contratto che condividono conoscenze utili alla produzione o all'innovazione, o ancora le imprese possono scambiarsi informazioni commerciali.

Con il contratto di rete, pertanto, si possono perfezionare scambi, di informazioni o di prestazioni, tra una pluralità di parti: per parte della dottrina il contratto di rete costituirebbe un'ipotesi di contratto plurilaterale di scambio.

- 2.** Nell'ipotesi in cui il contratto sia volto alla collaborazione, le imprese si impegnano in qualcosa di più impegnativo rispetto al mero scambio, tuttavia esse mantengono un certo grado di indipendenza, rispetto all'ipotesi dell'esercizio in comune dell'attività. Alla collaborazione si accompagna il coordinamento tra le attività complementari dirette al risultato finale unitario, quale, ad esempio, la realizzazione del prodotto finale. Viene osservato che la formula della collaborazione può trovare maggior impiego nelle ipotesi in cui il contenuto delle prestazioni dei partecipanti non sia determinato ex ante, bensì le prestazioni di ogni partecipante siano definibili solo in seguito ai risultati conseguiti con la collaborazione. A titolo esemplificativo, si avrà assunzione di un obbligo di collaborazione quando le parti decidono di mettersi in rete per la produzione di un bene innovativo, ma al momento della stipula del contratto non sono, ancora, in grado di conoscere con precisione il contenuto della prestazione-mezzo cui si obbligano; pertanto non potendo obbligarsi allo scambio di prestazioni il cui contenuto non sia ancora noto, opteranno per la collaborazione, modalità più elastica di operare in rete, in quanto meno definita.

- 3.** Il contratto di rete, quando è diretto all'esercizio in comune dell'attività pre-





senta affinità con la formula societaria; tuttavia in dottrina si sostiene che la locuzione "esercizio in comune" possa assumere un'estensione maggiore di quella attribuita in ambito societario, ricomprendendo anche forme di coordinamento e svolgimento in comune di attività complementari, quali ad esempio la logistica.

Contenuto del programma comune

Numerose e svariate possono essere le attività oggetto del programma della rete. Possono, ad esempio, essere erogati dei servizi alle imprese aderenti (funzione mutualistica del contratto di rete); oppure possono essere offerti sul mercato beni o servizi (funzione lucrativa del contratto di rete). Non è da escludere che la rete possa svolgere ambedue le funzioni contemporaneamente. Nella prima ipotesi, l'obiettivo della rete è rappresentato dal conseguire risultati ai quali difficilmente, o con costi eccessivi, le singole imprese potrebbero pervenire, mentre la sinergia tra competenze complementari, frutto di apporti distinti, rende più facilmente conseguibile lo scopo comune. A questo proposito, il contratto di rete presentando finalità di innovazione tecnologica potrebbe avere quale oggetto del programma comune lo svolgimento di attività di ricerca e sviluppo, attività che si presenta troppo costosa per essere svolta individualmente dalle singole imprese. Un tipico esempio è offerto dall'ipotesi in cui le imprese aderenti al contratto di rete, esercitando in comune un'attività di ricerca danno vita ad un laboratorio e producano brevetti.

Ed ancora, a titolo esemplificativo, possono costituire oggetto del programma comune numerose e svariate tipologie di attività: lo studio, sviluppo, implementazione e sperimentazione di soluzioni tecnologiche legate alla produzione di prodotti; l'esecuzione di studi e progetti pilota per la produzione e commercializzazione dei prodotti e la definizione di regole di commercializzazione supportate da linee comuni di marketing, la creazione di sistemi per gestire gli ordini e le richieste dei clienti, la creazione di campagne pubblicitarie, la partecipazione a fiere, mostre, manifestazioni. Ed ancora possono entrare a costituire il programma comune anche l'analisi e la realizzazione di programmi formativi per i lavoratori in termini di formazione ed aggiornamento, l'organizzazione e la partecipazione a tavoli tecnici per la standardizzazione dei processi aziendali e per la condivisione

di procedure sulla qualità dei processi, nonché la condivisione di procedure volte a garantire il rispetto di normative in materia ambientale.

Stante la grande flessibilità del contratto di rete, esso si caratterizza per essere funzionale a fornire risposte ad esigenze di crescita ed incremento delle più diverse realtà imprenditoriali. Osservando il fenomeno dell'operare in rete dalla prospettiva della genesi, va prestata attenzione alla realtà giuridico-economica dalla quale provengono le imprese aderenti al contratto di rete: a seconda, infatti, che il contratto origini da un rapporto di rete verticale di subfornitura oppure il contratto promani su una rete orizzontale di condivisione, stante appunto il carattere ausiliario delle attività svolte dalle imprese aderenti rispetto al programma comune, diversa potrà essere la configurazione ed il modo di articolarsi del programma comune.

Altresì ben diversa configurazione può presentare un programma di rete avente ad oggetto lo svolgimento di servizi, rispetto ad un programma avente ad oggetto attività di produzione industriale. Nel primo caso il contratto potrà avere ad oggetto un programma che preveda l'integrazione delle specializzazioni, lo sviluppo delle competenze tecniche, l'accrescimento dell'offerta di prodotti e servizi di consulenze, nonché lo sviluppo di linee di marketing e di attività di comunicazione. Nel secondo caso, invece, il programma può spaziare dallo studio, progettazione, prototipazione e tutte le necessarie iniziative per creare prodotti innovativi da immettere nel mercato attraverso attività promozionali.

Gli obiettivi strategici

Pur potendo il programma comune presentarsi multiforme e molteplice quanto a contenuto, in ogni caso tutti i possibili macro modelli nei quali si articola il programma comune sono correlati allo scopo tipico che è quello di accrescere, *individualmente e collettivamente la capacità innovativa e la competitività sul mercato delle imprese aderenti al contratto di rete.*

Pertanto, perché un'attività possa costituire oggetto di un contratto di rete, deve trattarsi di attività con obiettivi strategici. E gli obiettivi strategici non possono rimanere mere intenzioni, ma, come espressamente previsto dalle lettera b), devono essere indicati nell'atto; allo stesso modo devono essere indicate nel contratto le modalità concordate per la realizzazione dello scopo comune nonché le modalità





per misurare l'avanzamento verso gli obiettivi strategici. La strategicità degli obiettivi da perseguire con lo strumento del contratto di rete non sembra lasciare spazio a contratti per attività che non siano di impatto, almeno potenziale, sulle economie delle imprese aderenti; pertanto difficilmente potrà configurarsi come contratto di rete in senso proprio un contratto con intenti di mera protezione o per fini meramente organizzativi come i consorzi.

E' necessaria la definizione degli obiettivi strategici perseguiti: è proprio su questo punto che si caratterizza il contratto di rete rispetto ad altre forme di aggregazione ed integrazione. Va considerato, in primis, che la definizione degli obiettivi da conseguire postula una stabilità di rapporti (diversamente da forme di integrazione occasionali, quali ad esempio le a.t.i.); in secondo luogo, il legame non si cristallizza nella mera stipulazione del contratto (come può avvenire nei rapporti di franchising o subfornitura), bensì consiste nell'evolversi e progredire del rapporto in forme di crescita individuale (dei singoli partecipanti) e collettiva (della rete).

Previsione contrattuale di criteri e modalità per la misurazione e l'accertamento del conseguimento degli obiettivi prefissati: possibili soluzioni

Come previsto alla lettera b) della norma in esame, nel contratto debbono essere indicate, assieme agli obiettivi strategici di innovazione e di innalzamento della capacità competitiva dei partecipanti, le **modalità concordate** tra gli stessi per **misurare l'avanzamento** verso tali obiettivi.

La previsione della misurabilità dell'avanzamento verso gli obiettivi è un chiaro indice dell'idoneità e della necessità che il contratto, almeno dal punto di vista potenziale, conduca a risultati utili.

I criteri di misurazione e dell'avanzamento devono presentare carattere di concretezza e precisione, e possono concernere tanto il miglioramento individuale quanto quello collettivo.

Quanto a modalità e criteri di misurazione dell'avanzamento, nulla dice *"la legge"* e pertanto la loro formulazione è rimessa alla autonomia contrattuale dei contraenti.

Nella prima fase di esperienze applicative è spesso rimessa alla competenza del Comitato di Gestione, o comunque di un organo comune, la verifica e la misura-

zione periodica dello stato di avanzamento verso gli obiettivi prefissati, senza, tuttavia, indicare i criteri cui attenersi. A questo proposito si osserva e si sottolinea che l'indicazione delle modalità di misurazione è aspetto cui va prestata attenzione anche in fase di redazione del testo contrattuale, poiché essa si rende necessaria al fine di ottenere l'asseverazione.

Atteso che nel contratto il programma comune può essere articolato e suddiviso in periodi di realizzazione, può, di conseguenza, esser prevista una scansione temporale di esecuzione delle attività e conseguente aspettativa di conseguimento degli obiettivi.

Poiché gli obiettivi strategici concernono l'innovazione e l'innalzamento della capacità competitiva dei partecipanti, diverse sono le modalità da prevedersi, a seconda che si debba valutare l'accrescimento dell'innovazione o della competitività, potendo quest'ultima costituire e rappresentare una conseguenza naturale della prima, oppure prescindere da un'acquisizione innovativa e dipendere dal combinato disposto di altri fattori derivanti dall'operare in rete.

L'avanzamento verso gli obiettivi può esser rilevabile con diverse modalità, secondo indici quantitativi o qualitativi. A titolo esemplificativo, si può prevedere:

- di analizzare e valutare il livello di soddisfazione dei clienti;
- di analizzare l'andamento commerciale verificando il numero dei contratti conclusi e dei prodotti sviluppati e commercializzati in esecuzione del programma di rete;
- di valutare l'acquisizione di nuovi clienti da parte delle imprese aderenti al contratto di rete;
- di analizzare l'incremento del fatturato relativo ai prodotti commercializzati in virtù dell'operare in rete;
- di valutare la riduzione dei costi e quindi l'incremento della marginalità.

Una previsione precisa e dettagliata dei criteri di misurazione è senz'altro da suggerire, pur potendo comunque il notaio ricevere un contratto in cui l'indicazione sia solo generica o di rinvio. In quest'ipotesi, tuttavia, va segnalato che la mancanza o insufficienza dell'indicazione può comportare la non asseverabilità del contratto, se non a fronte di ulteriori integrazioni che forniscano le indicazioni mancanti.





Programma comune ed asseverazione

Come previsto da *“la legge”* al punto c) il programma comune deve contenere l'enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascun partecipante e le modalità di realizzazione dello scopo comune. L'enunciazione del programma riveste portata operativa fondamentale: con esso si tracciano le linee dell'attività della rete, rispetto alla quale gli imprenditori si obbligano reciprocamente.

Il contratto di rete, pertanto, si caratterizza in quanto deve presentare tratti particolarmente concreti e puntuali. E siffatti tratti del programma si rendono necessari anche al fine di ottenere l'**asseverazione** per il conseguimento dei benefici fiscali di cui al comma *2-quater* dell'art. 42 d.l. 78/2010 conv. con l.122/2010. Propriamente l'asseverazione concerne non già il contratto di rete ma il programma comune in quanto elemento necessario del contratto e funzionale alla realizzazione dello scopo tipico. Il giudizio, in sede di asseverazione, si traduce in una valutazione di ragionevolezza circa la compatibilità tra il programma concreto, quale esplicitato con l'individuazione dettagliata degli obiettivi strategici, e la funzione tipica del contratto di rete. Il vaglio da compiersi con l'asseverazione dovrebbe verificare, più in generale, la compatibilità dell'intero assetto contrattuale prescelto con la fattibilità del programma comune enunciato. A sua volta, il giudizio di fattibilità non può prescindere dalla valutazione di congruità del quantum destinato. In sintesi: la congruità tra programma comune (enunciato) e risorse allocate per conseguire lo scopo, la fattibilità del programma ossia la conseguibilità potenziale degli obiettivi e l'avanzamento dell'attività della rete verso gli stessi sono tutti elementi che necessitano di essere misurati ed, in tal senso, i criteri e le modalità per far ciò devono esser indicati nel contratto.

Il ruolo del notaio, pubblico ufficiale e libero professionista.

Alla luce di quanto detto finora, per quanto concerne il profilo del programma comune e più in generale del contratto di rete, vediamo qual è il ruolo del notaio, pubblico ufficiale e libero professionista.

In relazione al presente strumento contrattuale, caratterizzato da elasticità e modulabilità in funzione degli interessi economici sottostanti, particolare pregnanza assume infatti la funzione notarile, tipica e specifica ai sensi di legge (art. 47 L.

not.), di "adeguamento" della volontà delle parti.

Ciò premesso con riguardo alla funzione tipica di adeguamento del notaio, si possono distinguere, in generale, tre livelli di valutazioni/controlli:

- un primo livello concernente il controllo, non dispensabile, di legittimità delle pattuizioni nonché dell'identità delle parti e della legittimazione delle stesse, controllo questo demandato al notaio dalla legge;
- un secondo livello concernente il controllo ai fini della conformità dell'accordo concreto alla fattispecie normativamente prevista, controllo questo che trae origine e trova i propri confini nel singolo contratto d'opera professionale che sussiste tra il notaio ed i contraenti;
- un terzo livello concernente un pre-controllo circa la presenza dei requisiti minimi contrattuali per il positivo superamento del giudizio di asseverazione da parte degli organismi a ciò deputati (ad esempio la presenza di parametri di misurazione dell'avanzamento verso gli obiettivi strategici prefissati e quindi della crescita di competitività); anche tale ultimo controllo trae origine e trova i propri confini nel singolo contratto d'opera professionale che sussiste tra il notaio ed i contraenti;

Con riguardo al secondo livello valutativo sopra indicato, cosiddetto controllo di qualificazione della fattispecie, si può osservare quanto segue.

Nell'accordo gli elementi tipizzanti il contratto di rete, e che pertanto devono sussistere perché si producano gli effetti normativamente previsti (e che come tali vanno verificati), sono, con riguardo all'aspetto del *programma comune* di cui al punto c) de "la legge":

1. la definizione di un programma comune (che contenga l'enunciazione dei diritti e degli obblighi e le modalità di realizzazione dello scopo comune);
2. l'indicazione degli obiettivi strategici di innovazione ed innalzamento della capacità competitiva;
3. l'indicazione delle modalità concordate dalle parti per misurare l'avanzamento verso tali obiettivi.
4. qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, la previsione, in contratto, della misura e dei criteri di valutazione dei conferimenti iniziali e degli eventuali contributi successivi che ciascun partecipante si obbliga a versare al fondo, nonché le regole di gestione del fondo stesso.





Quid *iuris* se il programma non contiene tutti gli elementi sopra descritti?

Diverse sono le opinioni al riguardo: secondo un primo orientamento, il contenuto del programma, con gli elementi di cui sopra, è da considerarsi essenziale, a pena di invalidità del contratto. Secondo altro orientamento, la mancanza degli obiettivi e del programma pur non determinando la nullità del contratto, rischia di pregiudicare la conseguibilità delle agevolazioni fiscali legate alla fattispecie rete di cui a "la legge". Infatti, l'insufficienza o l'indeterminatezza degli elementi di cui sopra, rendendo il programma incompleto o generico, impedirebbe di ricondurre il contratto alla fattispecie rete legalmente prevista, senza tuttavia, incidere sulla sua validità quale altra fattispecie di cui contenga i requisiti, salvo, beninteso il limite di cui all'art.1346 c.c. che rende irricevibile, in quanto nullo, il contratto totalmente indeterminato.

Ci si chiede, altresì, in che misura sia ammissibile con riferimento agli aspetti del contratto indicati ai superiori punti 1.,2.,3., un rinvio *per relationem* ai regolamenti, stante le prescrizioni di forma e di pubblicità previste dal comma 4-ter de "la legge" (sulla natura di quest'ultima si rinvia al precedente paragrafo).

Sul punto lo Studio n. 1-2011/I del CNN sostiene che: *"Poiché le prescrizioni formali sono dirette ad evitare incertezze in ordine al contenuto del rapporto di rete, a cominciare dall'obiettivo perseguito dalle parti, non sembra possibile, quantomeno con riferimento agli aspetti del rapporto indicati dalla legge, procedere ad un rinvio per relationem a fonti subcontrattuali, compresi i regolamenti, se non per la determinazione di elementi di dettaglio e suscettibili di inferenza dal contenuto convenzionale, nel senso forte del termine"*.

E' ricompresa nell'attività che deve compiere il notaio, anche una verifica ex ante dell'attuabilità del programma?

La risposta ci pare negativa, stante l'insindacabilità delle valutazioni strettamente imprenditoriali, potendosi, quindi, negare validità al programma solo nell'ipotesi in cui esso si presenti irrealizzabile fin dal principio.

Il notaio, come pubblico ufficiale deve verificare la non contrarietà alla legge delle pattuizioni in concreto adottate e l'identità e legittimazione dei soggetti stipulanti, onde accedere ai pubblici registri; come libero professionista potrà fornire attività di consulenza, ma nemmeno in questo caso rientra nella sua competenza la valutazione circa la attuabilità del programma comune.

Bisogna tener presente che la redazione del programma presenta un contenuto di natura talvolta più economica che giuridica, di portata tecnica e, pertanto, spesso concerne aspetti tecnici non conosciuti né conoscibili dal notaio.

Le realtà economico-produttive che possono essere sottese alla negoziazione di un contratto di rete sono varie ed eterogenee, ed è pertanto dalla natura di queste e dal contesto settoriale in cui esse operano che bisogna partire per comprendere la coerenza del contenuto del programma con gli obiettivi prefissati e la regolamentazione dei successivi aspetti del contratto di rete; al più può spettare al notaio, in veste di professionista, una valutazione sulla coerenza tra programma ed obiettivi prefissati, valutazione che permette di individuare l'inattuabilità, o meno, del programma.

In sintesi: il programma comune rappresenta il nucleo attorno al quale si costruisce e struttura ciascun contratto di rete. Numerose e svariate possono essere le attività oggetto del programma della rete, ed il contratto di rete può svolgere funzione mutualistica o lucrativa. Perché un'attività possa costituire oggetto di un contratto di rete, deve trattarsi di attività con obiettivi strategici e questi devono essere indicati nell'atto. Allo stesso modo devono essere indicate nel contratto le modalità concordate per la realizzazione dello scopo comune nonché le modalità per misurare l'avanzamento verso gli obiettivi strategici. È la necessaria definizione degli obiettivi strategici ed innovativi perseguibili: ciò differenzia e caratterizza il contratto di rete rispetto ad altre forme di aggregazione ed integrazione.

Congruità tra programma comune (enunciato) e risorse allocate per conseguire lo scopo, fattibilità del programma ossia conseguibilità potenziale degli obiettivi ed avanzamento dell'attività della rete verso gli stessi sono tutti elementi che necessitano di essere misurati: i criteri e le modalità per far ciò devono essere indicati nel contratto. Una previsione precisa e dettagliata dei criteri di misurazione è senz'altro da suggerire, pur potendo comunque il notaio ricevere un contratto in cui l'indicazione sia solo generica o di rinvio. In quest'ipotesi, tuttavia, va segnalato che la mancanza o insufficienza dell'indicazione può comportare la non asseverabilità del contratto, se non a fronte di ulteriori integrazioni che forniscano le indicazioni mancanti.





Il contratto di rete si caratterizza per il fatto di dover presentare tratti particolarmente concreti e puntuali. Siffatti tratti del programma si rendono necessari anche al fine di ottenere l'asseverazione per il conseguimento dei benefici fiscali. Propriamente l'asseverazione concerne non già il contratto di rete ma il programma comune in quanto elemento necessario del contratto e funzionale alla realizzazione dello scopo tipico.