



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CATANIA**

**DIPARTIMENTO SEMINARIO GIURIDICO**

**DOTTORATO DI RICERCA IN DIRITTO PRIVATO**

---

---

**GAETANO GUZZARDI**

**IL CONTRATTO DI RETE**

**Coordinatore e Tutor:  
Chiar.mo Prof. GIOVANNI DI ROSA**

---

---

**XXV CICLO**

## Capitolo I

### PROFILI INTRODUTTIVI

#### 1. Premessa.

L'introduzione nel nostro ordinamento del contratto di rete, avvenuta ad opera dell'art. 3, co. 4-ter e ss., l. 9 aprile 2009, n. 33, così come successivamente modificato dall'art. 1, l. 23 luglio 2009, n. 99 e dall'art. 42, l. 30 luglio 2010, n. 122 (con una tecnica di intervento che peraltro testimonia la non particolare avvedutezza del legislatore), sembra rappresentare la tipizzazione normativa di un fenomeno economico di rilevante portata, anche in considerazione dell'ulteriore integrazione della disciplina, avvenuta con l'art. 45, d.l. 22 giugno 2012 (convertito con modificazioni in legge 7 agosto 2012 n. 134) e, da ultimo, con l'art. 36, co. 4, d.l. 18 ottobre 2012, n. 179.

Ciò rende opportuna, preliminarmente, una disamina delle ragioni che hanno indotto il legislatore a intervenire (anche rispetto alle successive varianti in corso d'opera) sul tema dell'organizzazione dei rapporti tra imprese e, nello specifico, della cooperazione di tipo reticolare; ciò consentirà di valutare appieno anche la portata del recente intervento di riforma della normativa applicabile ai contratti di rete, sia in ordine alla configurazione giuridica di questo modello collaborativo tra imprese, sia in ordine agli ulteriori profili problematici sollevati dal dettato normativo di cui al richiamato art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09.

## 2. Cooperazione imprenditoriale e superamento del modello fordista.

Il modello delle reti di imprese si inserisce nel vasto quadro delle forme di collaborazione interimprenditoriale e traduce «quell'insieme di relazioni di tipo cooperativo e tendenzialmente stabili tra due o più imprese formalmente e giuridicamente distinte, anche concorrenti, tra le cui attività esista o si generi una qualche interdipendenza ed emerga un'esigenza di coordinamento, alla quale la rete risponda ricorrendo a strumento di governo diversi, formali ed informali, contrattuali e non»<sup>1</sup>.

Le reti di imprese, peraltro, preesistevano all'emersione dell'impresa verticalmente integrata, svolgendo un ruolo importante nei processi di globalizzazione seguiti alle scoperte geografiche e alle due rivoluzioni industriali<sup>2</sup>.

*The corporate guild* risultava essere ancor prima della rivoluzione industriale la predominante forma di economia organizzata in tutto il nord America e nell'Europa occidentale, frutto della cooperazione di produttori indipendenti non legati da vincoli associativi, spinti soltanto da un intento solidaristico e di difesa corporativa della propria attività.

---

<sup>1</sup> P. IAMICELI, *Le reti di imprese: modelli contrattuali di coordinamento*, in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali* (a cura di F. Cafaggi), Il Mulino, Bologna, 2004, 128. Definizione non molto divergente da quella precedentemente fornita da H. COLLINS, *Introduction: the research agenda of implicit dimension of contracts*, in *Implicit dimensions of contract: discrete, relational and network contracts* (a cura di D. Campbell, H. Collins e J. Wightman), Hart, Oxford-Portland, 2003, 19 ss., secondo cui «*networks signifies a grouping of contractual arrangements between more than two parties with a productive aim that requires the interaction and co-operation of all parties. Within networks, many of the parties have contractual links, often of relational type, but there are also many other economic relations present that have not been constructed through an express contract*» e parzialmente in contrasto con quella espressa in A. GRANDORI - G. SODA, *Inter-firm networks. Antecedentes, mechanism and forms*, in *Organization studies*, 1995, vol. II, 16, 185, ove si rileva che per rete di imprese deve intendersi «la trama di relazioni non competitive che connettono realtà istituzionalmente diverse, senza intaccare l'autonomia formale e in assenza di una direzione e di un controllo unitario».

<sup>2</sup> F. CAFAGGI, *Introduzione*, in *Il contratto di rete. Commentario* (a cura di F. Cafaggi), Il Mulino, Bologna, 2009, 9.

Negli anni a venire, infatti, tali modelli di cooperazione vennero interpretati come vere e proprie forme di collusione, restrizioni del mercato e, addirittura, come una forma di “*conspiracy against consumers and the interest of wider society*”<sup>3</sup>.

Agli inizi del ‘900, l’economista inglese Marshall osservava che, per crescere, il capitalismo poteva seguire due vie. Una era certamente la via della concentrazione in grandi imprese, l’altra quella del coordinamento dell’attività di molte piccole imprese specializzate nella realizzazione di parti o lavorazioni complementari di prodotti più complessi. Se la prima strada fu, in effetti, percorsa, la seconda rimase un sentiero interrotto<sup>4</sup>.

Sino agli anni ‘50, infatti, il mercato mondiale (soprattutto quello statunitense) è stato dominato da imprese di grandi dimensioni e protagonista indiscussa risultava essere l’impresa fordista, basata sull’organizzazione scientifica del lavoro e sull’applicazione del “*one best way*” per un costante aumento della produzione e della produttività, secondo gli insegnamenti di Frederick Taylor<sup>5</sup>.

Henry Ford, fondatore dell’omonima casa automobilistica americana, ritenendo il sistema di produzione lineare fondato sulla c.d. “catena di

---

<sup>3</sup> S. DEAKIN, *The return of the guild? Networks relations in historical perspective*, in M. AMSTUTZ - G. TEUBNER, *Networks. Legal issues and multilateral co-operation*, Hart, Oxford, Portland, 2009, 53 ss., il quale, tuttavia, precisa che, pur potendosi rinvenire in capo alle reti di imprese molte delle caratteristiche proprie delle risalenti *guilds*, tali modelli di cooperazione non devono intendersi sovrapponibili, in quanto «*the guild does represent a particular subdivision of the network form, based as it is on lateral or horizontal patterns of exchange, interdependent flows of resources, and reciprocal lines of communication*».

<sup>4</sup> A. BAGNASCO – E. RULLANI, *Ragioni e contenuto del libro: guida alla lettura*, in *Reti di impresa oltre i distretti. Nuove forme di organizzazione produttiva, di coordinamento e di assetto giuridico* (a cura di AIP), Il sole 24 ore, Milano, 2008, 1.

<sup>5</sup> E. D’AMICO, *Motivazioni, dinamismo ambientale e reti tra imprese*, in *Reti di imprese, scenari economici e giuridici* (a cura di A. Lopes, F. Macario, P. Mastroberardino), Giappichelli, Torino, 2007, 287.

Sul metodo di organizzazione scientifica del lavoro e sull’applicazione del “*one best way*”, più approfonditamente, si v. R. KANIGEL, *The one best way. Frederick Winslow Taylor and the enigma of efficiency*, MIT, Cambridge, 2005, *passim*.

montaggio” la chiave per l’ottimizzazione delle *performances* aziendali, persegui l’esasperato e costante aumento dimensionale proprio attraverso l’integrazione di tipo verticale.

Negli anni settanta, però, la grande impresa fordista entrò in crisi e con essa il modello di sviluppo «polarizzato»<sup>6</sup> in quanto accadimenti di diversa natura (*shocks* petroliferi, crisi energetica, saturazione dei mercati, evoluzione dei gusti della domanda, etc.) ridisegnarono le strategie imprenditoriali, sempre più caratterizzate da maggiore flessibilità organizzativa e diversificazione merceologica, nell’intento di fronteggiare le nuove esigenze consumeristiche nonché l’aumento del costo del lavoro e delle materie prime. In questo nuovo scenario non si ha più un’impresa verticalmente integrata ma un’accumulazione flessibile di ricchezza e competenze, una condivisione di modi, tempi e luoghi di produzione fra loro diversi.

I tratti essenziali del post-fordismo possono così sintetizzarsi nella distribuzione del controllo dell’impresa (accentrato nell’impresa fordista nelle mani di pochi), nella de-materializzazione della produzione (si pensi all’importanza assunta dai beni immateriali, quali relazioni, conoscenza, competenze, *know how*), nell’abbandono della considerazione del tempo e dello spazio come variabili stabili e definite e nella radicale modifica del tipo di consumo e di domanda, con la conseguente definitiva consacrazione del ruolo (attivo) del consumatore e, soprattutto, nell’introduzione di un nuovo modello produttivo: la c.d. “isola di produzione”, che non richiede una stretta correlazione e prodromicità tra le varie fasi della trasformazione

---

<sup>6</sup> F. SCHIAVONE, *Postfordismo e terziario: il caso di una impresa di comunicazione a “rete”*, in *Economia e diritto terziario*, 2006, 1, 138 ss.

industriale. Essa permette, infatti, di poter generare semilavorati simultaneamente in aree diverse della fabbrica, con processi di produzione e controllo che si avvalgono di competenze tecniche certamente più elevate di quelle della fabbrica fordista<sup>7</sup>.

### **3. (segue). Dal distretto produttivo all'internazionalizzazione delle imprese.**

Di converso, l'implementazione della catena di sub-fornitura, favorita dal processo di de-localizzazione delle grandi imprese industriali<sup>8</sup>, tende a porre al centro del ciclo economico le piccole e medie imprese (PMI)<sup>9</sup>, le quali, opportunamente integrate tra loro, riescono ad affermarsi sul mercato imponendo un modello di organizzazione nuovo e alternativo, frutto dell'abbandono di quello gerarchico a vantaggio della interconnessione

---

<sup>7</sup> Sul punto si v. S. MARIOTTI, *Verso una nuova organizzazione della produzione. Le frontiere del post-fordismo*, Etaslibri, Milano, 1994, 3 ss.; P. PERULLI, *Capitalismi italiani e post-fordismo*, in *Sociologia del lavoro*, 1996, 59 ss.; E. RULLANI, *Dal fordismo realizzato al postfordismo possibile: la difficile transizione*, in *Il postfordismo. Idee per il capitalismo prossimo venturo*, I rist., Etaslibri, Milano, 1999, 21 ss.

<sup>8</sup> Sul punto si v. l'indagine condotta negli anni '90 da F. BUTERA, *Il castello e la rete*, F. Angeli, Milano, 1990, 51, ove vengono analizzati i casi di General Electric, che importa per oltre 1,4 miliardi di \$ prodotti che poi rivende con la propria etichetta; di Kodak, che fa fabbricare tutta la sua linea video e floppy all'estero e di Motorola, che ha il 50% dei posti di lavoro necessari per la sua produzione all'estero. Non a caso queste forme di decentramento esasperato condussero alla definizione di *hollow corporations*, ossia "imprese cave, imprese vuote".

Più recentemente, sul fenomeno delle de-localizzazioni si v. A. PERULLI, *Il caso Fiat: una crisi di sistema? Delocalizzazione produttiva e relazioni industriali nella globalizzazione. Note a margine del caso Fiat*, in *Lavoro e diritto*, 2011, 2, 25, 346 ss., il quale, tuttavia, riferisce che la delocalizzazione non è solo un atto di gestione economica dell'impresa ma una vera e propria tecnica di *law shopping*, determinata dalla volontà di beneficiare di sistemi normativi più vantaggiosi per l'impresa.

<sup>9</sup> Dall'ultimo rapporto Istat sulle PMI, diffuso il 05.06.2012, risulta che il 95% delle PMI occupa meno di dieci dipendenti e impiega oltre il 47% della occupazione totale; che le imprese senza lavoratori dipendenti sono circa tre milioni e corrispondono al 65,4 % del totale delle imprese attive. Dati che, peraltro, risultano sostanzialmente invariati rispetto a quelli rilevati nel precedente triennio. Sul punto si v. A. RICCIARDI, *Modello organizzativo per sostenere la competitività delle Pmi italiane*, in *Amministrazione e Finanza*, 2008, 22, 16, 22.

spaziale e dello scambio reciproco. Tutto ciò ha dato luogo, fra l'altro, alla nascita del distretto industriale<sup>10</sup>.

Secondo la risalente definizione marshalliana, il distretto è quell'«entità socio-economica costituita da un insieme di imprese, facenti generalmente parte di uno stesso settore produttivo, localizzato in un'area circoscritta, tra le quali vi è collaborazione ma anche concorrenza»<sup>11</sup>.

Facendo riferimento all'esperienza italiana la definizione di distretto ora riportata si arricchisce di alcune riflessioni di carattere socio-culturale. Non a caso il distretto è stato definito come «un'entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un'area territoriale circoscritta, naturalisticamente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali»<sup>12</sup>.

Da questi primi riferimenti si evince come lo sviluppo della piccola impresa sia fortemente legato al c.d. *capitalismo di territorio*. Tuttavia, è possibile registrare un significativo mutamento della geografia dell'impresa, sempre più frammentata e de-localizzata, sempre più facente parte di uno spazio “virtuale”. L'industria italiana, infatti, è costretta a intraprendere un processo di ristrutturazione interna che fa del

---

<sup>10</sup> Il distretto industriale è regolamentato sia dalla legislazione statale (in particolare, si v. l'art. 36 della l. 5.10.1991 n. 317, pubblicata in G.U., 9.10.1991 n. 237, secondo cui i distretti territoriali sono aree territoriali locali caratterizzate da un'elevata concentrazione di piccole imprese, dal peculiare rapporto tra la presenza delle stesse e la popolazione residente, nonché dalla specializzazione produttiva delle imprese) sia da quella regionale, specie a seguito della riforma del titolo V della Costituzione.

Per un'indagine sul campo e un'analisi degli elementi necessari per la nascita di un distretto, G. VIESTI, *Come nascono i distretti industriali*, Laterza, Bari, 2000, 24 ss., 124 ss.

<sup>11</sup> Più approfonditamente, G. BECATTINI, *Dal “settore industriale” al “distretto industriale”*. *Alcune considerazioni sull'unità di indagine dell'economia industriale*, in *Riv. di economia e politica industriale*, 1979, 1, 7, 21; ID., *Riflessioni sul dibattito sui distretti industriali*, in *Economia Marche*, 2006, 2, 59-67.

<sup>12</sup> G. BECATTINI, *Il distretto industriale marshalliano come concetto socio-economico*, in *Stato e mercato*, 1989, I, 25, 112; più approfonditamente, ID., *Il distretto industriale: un nuovo modo di interpretare il cambiamento economico*, Rosenberg & Sellier, Torino, 2000, *passim*.

decentramento produttivo il proprio caposaldo<sup>13</sup>. Tale fenomeno di *downsizing*, ovvero di riduzione delle dimensioni di impresa e del suo grado di integrazione verticale, anche a seguito della forte contrazione delle economie di scala in precedenza prodotte dalla produzione di massa standardizzata, è strettamente correlato al diverso fenomeno dell'*outsourcing* e, quindi, alla necessità della grande impresa di espellere lavoro ed entrare in stretto contatto con PMI, o con strutture più complesse (consortili o distrettuali), specializzate nella lavorazione di semilavorati e interamente dedicate allo sviluppo del proprio *core business*<sup>14</sup>.

Tradizionalmente i distretti industriali, in virtù dei forti legami storici, culturali e interpersonali esistenti tra le imprese aderenti e le popolazioni locali, costituiscono un *unicum* sociale oltre che economico<sup>15</sup>. Sono composti da PMI caratterizzate da alta specializzazione produttiva e peculiare organizzazione interna<sup>16</sup>. Nonostante la forte vocazione regionalista del distretto si registra anche una significativa presenza di *competitors* stranieri, attratti da prospettive di profitto e di crescita

---

<sup>13</sup> Sul punto si v. D. SCARPA, *Integrazione di imprese e destinazione patrimoniale*, in *Contratto e impresa*, 2010, 1, 168, nt. 3, secondo il quale «(...) Il decentramento presuppone l'esistenza di un sistema produttivo integrato caratterizzato da scambi generalmente tra grandi e medie imprese con imprese di piccole dimensioni, alle quali viene affidata la produzione di parti del prodotto finale oppure lo svolgimento di una o più fasi del processo produttivo. Tale modello organizzativo ha avuto un grande sviluppo a partire dagli anni '80, in contemporanea al sorgere di molte imprese altamente specializzate che hanno favorito la flessibilità del processo produttivo, il miglioramento qualitativo dei prodotti finali e la competitività anche in campo internazionale».

<sup>14</sup> P.L. SCANDIZZO, *Il mercato e l'impresa: le teorie e i fatti*, Giappichelli, Torino, 2002, 147 ss., il quale, sulla scia del modello americano, ritiene che a caratterizzare l'evoluzione del sistema industriale italiano siano stati ben quattro processi fondamentali: i riferiti processi di *downsizing* e *outsourcing* e gli ulteriori processi di *subcontracting*, sia pure differenziando nel sistema Italia, le esperienze delle imprese del Meridione (strettamente legate ad un unico committente-monopsonista) da quelle delle imprese del Nord-Est (le quali perseguono, invece, una intensa diversificazione dei committenti) e di *devolution*, ossia di decentramento territoriale delle funzioni pubbliche e dei servizi sociali.

<sup>15</sup> S. BRUSCO, *Piccole imprese e distretti industriali: una raccolta di saggi*, Rosenberg & Sellier, Torino, 1989, 461 ss.

<sup>16</sup> G.D. MOSCO, *Frammenti ricostruttivi sul contratto di rete*, in *Giur. comm.*, 2010, 6.37, 839.



economica, interessati a scommettere sul rilancio dei produttori locali mediante progetti di cooperazione e integrazione.

Tuttavia, negli ultimi anni, si è dovuto registrare il fallimento del modello distrettuale, ormai inadeguato ad affrontare le sfide imposte dalle moderne tendenze dell'economia, come l'internazionalizzazione delle imprese e la globalizzazione dei mercati<sup>17</sup>.

La globalizzazione, infatti, non può e non deve essere soltanto un fattore negativo per le PMI, le quali, invece, dovrebbero sfruttare le possibilità da essa derivanti, al fine di poter aprire nuovi mercati, reperire nuove risorse e *partners* commerciali, abbattere i costi medi, raggiungere i più alti standard qualitativi e partecipare attivamente alla competizione internazionale, come peraltro indicato dalla stessa Carta di Bologna sulle politiche concernenti le PMI in cui si riconosceva espressamente «che la globalizzazione, l'accelerazione del progresso tecnologico e le innovazioni creano opportunità per le PMI»<sup>18</sup>.

È evidente, quindi, come il *management* degli ultimi decenni abbia indirizzato i propri sforzi verso sistemi di crescita dimensionale più flessibili ed «eclettici», sviluppando una nuova entità economica seppur ancora priva di una sua compiuta qualificazione giuridica: la rete d'impresa, la quale intende superare le inadeguatezze organizzative, i costi e

---

<sup>17</sup> Per un'analisi delle difficoltà incontrate dalle imprese organizzate secondo il modello distrettuale, M. CATALDO, *L'evoluzione dal distretto industriale alla rete d'impresa. Problematiche finanziarie connesse al sistema moda*, in *Riv. bancaria*, 2010, 1, 73 ss., secondo il quale il modello distrettuale, che negli ultimi anni ha permesso alle PMI di sopperire ai propri limiti strutturali, è entrato in crisi, vittima della propria struttura chiusa e autopoietica, non più in grado di fornire soluzioni efficaci ed efficienti in termini di innovazione e competitività. Si v., altresì, G. VIESTI, *Crisi ed evoluzione dei distretti industriali*, in *I distretti industriali: crisi o evoluzione?* (a cura di F. Onida - G. Viesti - A.M. Falzoni), Giuffrè, Milano, 1992, 11 ss.

<sup>18</sup> Carta di Bologna sulle politiche concernenti le PMI adottata dall'OCSE il 15.06.2000 e consultabile su [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

l'eccessiva rigidità dell'impresa fordista verticalmente integrata e, allo stesso tempo, la *regionalità* dei distretti<sup>19</sup>.

#### 4. La rete di imprese: *market or hierarchy*?

La rete di imprese è, innanzitutto, un fenomeno economico, che inizialmente, infatti, è stato studiato soprattutto dalla letteratura economica anglosassone e qualificato come un “ibrido”, un compromesso tra le tradizionali e generali categorie dello scambio contrattuale (*markets*) e delle strutture gerarchiche integrate (*hierarchies*)<sup>20</sup>. Tutto ciò non senza rilevare che è ancora aperto in dottrina il dibattito circa l'estraneità del concetto di “rete” all'universo giuridico<sup>21</sup>.

---

<sup>19</sup> Si v. sul punto F. CAFAGGI - P. IAMICELI, *Contratto di rete. Inizia una nuova stagione di riforme?*, in *Obblig. e contratti*, 2009, 7, 596, ove si rileva che «i distretti sono soggetti dello sviluppo locale e referenti per politiche industriali in cui la interazione con i soggetti pubblici è rilevante. Le reti, invece, sono aggregazioni di imprese la cui disciplina va definita civilisticamente (...). I distretti possono dunque essere al più concepiti come incubatori o facilitatori di reti, ma non come reti essi stessi».

In precedenza, peraltro, F. CAFAGGI, *Reti di imprese, spazi e silenzi regolativi*, cit., 34, precisava che le reti di imprese possono svilupparsi sia in contesti distrettuali (rappresentando solo un sottoinsieme di relazioni tra imprese) sia in contesti non distrettuali.

<sup>20</sup> W.W. POWELL, *Neither market nor hierarchy: networks forms of organization*, in *Research in organizational behavior* (a cura di L.L. Cummings – B. Staw), Jai Press, Greenwich, 1990, XII, 295 ss.; G. TEUBNER, *Coincidentia oppositorum: hybrid networks beyond contract and organization*, in M. AMSTUTZ - G. TEUBNER, *Networks. Legal issues and multilateral cooperation*, cit., 3 ss.; C. MENARD, *The economics of hybrid organizations*, in *JITE*, 2004, 3, 160, 345-376.

<sup>21</sup> R.M. BUXBAUM, *Is Network a legal concept?*, in *JITE*, 1993, 698 ss., infatti, conclude la sua indagine affermando che “*network*” is not a legal concept”. Per una ferma contrapposizione di tale orientamento, si v. M. GRANIERI, *Il contratto di rete: una soluzione in cerca del problema?*, in *Reti di impresa e contratto di rete: spunti per un dibattito* (a cura di F. Macario e C. Scognamiglio), in *I Contratti*, 2009, 10, 936.

Posizione intermedia, invece, quella di altra parte della dottrina (F. MACARIO, *Il “contratto” e la “rete”*: brevi note sul riduzionismo legislativo, in *Reti di impresa e contratto di rete: spunti per un dibattito* (a cura di F. Macario e C. Scognamiglio), cit., 10, 952), la quale, pur ritenendo la rete un fenomeno di matrice socio-economica, riconosce l'estrema necessità per quest'ultima di una disciplina giuridica articolata.

Infatti, prima dell'intervento normativo in tema di reti di imprese di cui alla l. n. 33/09 il legislatore ha sempre fatto riferimento al fenomeno reticolare senza mai fornirne una regolamentazione compiuta e intendendolo quale fenomeno meramente economico. Esempio, a tal proposito, è il caso delle c.d. “reti delle società di revisione” di cui all'art. 160 T.U.F. in cui si prevedevano tali forme di cooperazione semplicemente per scongiurare il pericolo del superamento - per il tramite dell'adesione di revisori a “reti di società di revisione” - dei divieti normativi posti a garanzia dell'indipendenza delle società di revisione e non certo per individuare

Le reti di imprese, infatti, possono essere ritenute conseguenza non solo dello «snellimento» delle grandi organizzazioni integrate ma anche della necessità delle imprese di conseguire economie di scala (per aumentare la propria competitività sul mercato) e della globalizzazione che impone sistemi relazionali sempre più complessi e articolati, in concreto, inaccessibili *uti singuli* all'impresa di piccole o medie dimensioni<sup>22</sup>. Al graduale processo di snellimento, quindi, si affianca una intensa ricerca di nuove strategie di *partnership*, con una conseguente e inevitabile ibridazione fra mercato e gerarchia, che conduce secondo alcuni a un *tertium genus*<sup>23</sup>.

Sintetizzando potrebbe dirsi che la rete comprende tutto ciò che non è “mercato” e che non è “gerarchia”. Possono definirsi reti di imprese, infatti, tutte le varianti strutturali che stanno nella vasta zona grigia compresa fra i due estremi della massima indipendenza (mercato) e della massima dipendenza (gerarchia)<sup>24</sup>.

---

e disciplinare un nuovo modello di cooperazione. Sul punto si v., più ampiamente, F. GALGANO, *L'indipendenza dei revisori contabili*, in *Contratto e impresa*, 2008, 475 ss. Tale impressione, peraltro, appare confermata anche dopo la riforma della disciplina dei revisori legali dei conti, intervenuta ad opera del d.lgs. 27.01.2010 n. 39. La nuova e più ampia definizione di “rete” ivi indicata, secondo i primi commentatori (P. ZANELLI, *Reti di impresa: dall'economia al diritto, dall'istituzione al contratto*, in *Contratto e impresa*, 2010, 4-5, 956), è pur sempre «una definizione di rete strettamente legata al mondo economico e non a quello giuridico. La *ratio* della norma non è quella di disciplinare le reti d'impresa, ma è quella di inasprire ulteriormente i criteri di indipendenza dei revisori legali, e quindi di reprimere gli abusi che delle reti d'impresa possono essere fatti dalle società di revisione legale dei conti».

<sup>22</sup> E. BARTEZZAGHI - E. RULLANI, *Forme di reti: un insieme diversificato*, in *Reti di impresa oltre i distretti. Nuove forme di organizzazione produttiva, di coordinamento e di assetto giuridico*, cit., 35.

<sup>23</sup> Per una sintesi del dibattito sul punto, nella letteratura straniera, si v. R.M. BUXBAUM, *Is “Network” a Legal Concept?*, cit., 698 ss. Per la dottrina italiana M.R. MAUGERI, *Reti contrattuali e abuso di dipendenza economica*, in *Le reti di imprese e i contratti di rete* (a cura di P. Iamiceli), Giappichelli, Torino, 2009, 296 ss.

<sup>24</sup> F. CAFAGGI, *Contractual networks and the small business act: towards european principles?*, in *European review of contract law*, 2008, 495 ss., il quale espressamente rileva che: «*networks differ from market contracting because the participants are not impersonal agents but well identified players chosen on the basis of resource complementarities. They permit resources bundling that markets are unable to achieve. They differ from hierarchies because enterprises are autonomous*

Non a caso, alla luce dell'ambizioso obiettivo fissato dal Trattato di Lisbona<sup>25</sup>, e cioè fare dell'Unione europea l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, è di estrema importanza che l'impresa sia inserita in un contesto competitivo, in grado di favorire flussi continui di conoscenza, indispensabili per l'implementazione di nuovi sistemi produttivi e distributivi. Tutto ciò, però, non può scaturire soltanto da una *ricerca domestica*, realizzata al chiuso della propria impresa, ma da uno scambio e un confronto continuo con le esperienze, i successi e i fallimenti di altri soggetti economici. Pertanto, la necessità di reperire fonti di finanziamento in tempi rapidi, di implementare progetti per l'ottenimento e lo sfruttamento di nuovi *know-how* e la necessità di accedere a nuovi mercati ha spinto i *managers* delle PMI a instaurare forme di cooperazione e coordinamento paragonabili, in quanto ai risultati, a quelle di tipo societario, senza però doverne sopportare la struttura e la conseguente perdita di autonomia e indipendenza<sup>26</sup>. Ciò consente la costruzione di un

---

*and legally independent even if they may be economically dependent*». Più approfonditamente, G. GEISS, *The space between markets and hierarchies*, in *Virginia law review*, 2009, 1.95, 99-153.

Altra parte della dottrina (W.W. POWELL, *Neither market nor hierarchy: networks forms of organization*, cit., 322) ipotizza, addirittura, una frattura con il mercato e l'impresa integrata.

<sup>25</sup> Il Consiglio dell'UE, infatti, consapevole della necessità di una profonda modernizzazione del sistema economico europeo per poter mantenere il passo degli Stati Uniti e delle altre potenze mondiali, riunitosi a Lisbona nel marzo 2000, fissava un nuovo (ambizioso) obiettivo: fare dell'UE, entro il 2010, "l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale". Per conseguire tale obiettivo, il Consiglio europeo ha adottato la c.d. "strategia di Lisbona", la quale prevede interventi in numerosi settori (ricerca scientifica, istruzione, formazione professionale, internet ed *e-commerce*). Per un approfondimento sul punto e per un'analisi sullo stato d'avanzamento della suddetta strategia si v. P. POCHÈ, *Lisbona: verso una strategia ripensata?*, in *Riv. delle politiche sociali*, 2009, 4, 13 ss.; J.C. BARBIER, *Per un bilancio critico della strategia di Lisbona*, in *Riv. delle politiche sociali*, 2009, 55 ss.

<sup>26</sup> Esigenza già avvertita nel 1934 quando parte della dottrina (V. SALANDRA, *Il diritto delle unioni di imprese (consorzi e gruppi)*, Cedam, Padova, 1934, 61 ss.) rilevava la mancanza nel nostro sistema di diritto privato del "concetto di una pluralità costituita di elementi collegati, i quali, mentre conservano la propria indipendenza formale e non assurgono a nuova unità, agiscono tuttavia in funzione del gruppo collettivo cui appartengono". Per un'analisi essenziale del problema, A. GRANDORI - M. NERI, *The fairness property of interfirm network*, in *Interfirm network. Organization and industrial competitiveness* (a cura di A. Grandori), Routledge, Londra, 1999; B. BAUDRY, *L'économie des relations interentreprises*, La Découverte Repères, Parigi,

ambiente privilegiato per la crescita e l'innovazione delle singole imprese, pur mantenendo un equilibrio virtuoso fra condivisione e competizione, vero carattere distintivo delle reti di imprese rispetto alle altre forme di organizzazione della produzione (mercato e integrazione)<sup>27</sup>.

È evidente, pertanto, come un minimo comune denominatore tra le diverse strategie di politica economica adottate nel secolo scorso sia facilmente rinvenibile nella necessità di una progressiva riduzione dei costi di gestione e produzione, da raggiungere anche attraverso forme di de-localizzazione della produzione verso aree con margini di compressione del costo del lavoro per unità di prodotto enormemente maggiori di quelli locali, al punto da poter compensare i vincoli strutturali connessi alla ridotta scala di produzione e all'inadeguato sviluppo tecnologico<sup>28</sup>.

Infatti, mentre l'impresa fordista assommava in sé tutte le competenze necessarie, sviluppando al proprio interno le diverse specializzazioni richieste dal ciclo produttivo, la rete di imprese affida a suoi aderenti o a soggetti esterni specializzati in esclusivi *core business* l'elaborazione e lo sviluppo di particolari semilavorati e la conduzione di intere fasi del ciclo produttivo, pur detenendo il controllo e la direzione del risultato finale.

---

2005, 40 ss., 88 ss., il quale qualifica tale forma di cooperazione "*quasi-intégration*", chiedendosi, altresì, «*quelles sont les formes de coordination qui la caractérisent: l'autorité, l'incitation, et/ou la confiance?*». È evidente, come si andrà successivamente meglio a precisare, che l'elemento che più di ogni altro appare innovativo se non, addirittura, rivoluzionario in questo nuovo modo di interpretare il mercato e di operarvi è certamente quello della "*confiance*".

<sup>27</sup> F. SALLUSTI, *Le relazioni nelle reti di imprese: analisi e studi del caso*, in *L'industria*, 2010, XXXI, 1, 85-86. Più approfonditamente W.W. POWELL, *Neither market nor hierarchy: network form of organization*, cit., 295-336.

<sup>28</sup> A. GIANNOLA - A. LOPES, *Relazioni tra imprese e distretti industriali: luci e ombre di una storia italiana*, in *Reti di imprese, scenari economici e giuridici*, cit., 13. Per un'indagine sulla disintegrazione del processo produttivo si v. R.C. FEENSTRA, *Integration of trade and disintegration of production in the global economy*, in *Journal of economic perspectives*, 1998, 31-50.

La de-verticalizzazione con forme di *outsourcing*, però, richiede modelli di *governance* contrattuale che ne permettano il coordinamento. Pertanto, alla scomposizione organizzativa è necessario rispondere con la ricomposizione contrattuale<sup>29</sup>.

L'obiettivo per eccellenza di una rete di imprese è, quindi, quello di pervenire a una maggiore efficienza allocativa, al reperimento di nuovi mercati, alla implementazione di nuovi progetti di sviluppo, alla gestione in comune della logistica, nonché al miglioramento del *rating* delle imprese aderenti per il tramite di una strategia di condivisione e cooperazione non occasionale tra imprese autonome e indipendenti.

Non a caso la rete di imprese è considerata anche come una «trama di relazioni che connette entità istituzionalmente diverse, senza intaccarne l'autonomia formale e in assenza di una direzione e di un controllo unitario»<sup>30</sup>.

Nell'ambito delle reti di imprese, pertanto, è possibile osservare un pluralismo strategico e progettuale, che si traduce in complementarità e interazione e non in conflitto o indifferenza.

Analizzando l'esperienza italiana, tuttavia, va sottolineato come lo sviluppo del modello di cooperazione reticolare non comporta l'abbandono *tout court* del modello distrettuale. Anche la rete sfrutta la connettività locale delle imprese aderenti, risultando essere un insieme di “nodi”<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> F. CAFAGGI, *Introduzione*, in *Il contratto di rete. Commentario* (a cura di F. Cafaggi), Il Mulino, Bologna, 2009, 10.

<sup>30</sup> G. SODA, *Reti tra imprese. Modelli e prospettive per una teoria del coordinamento*, Carrocci, Roma, 1998, 29.

<sup>31</sup> I nodi possono essere interni o esterni, di grosse o piccole dimensioni, aventi la struttura di una *holding*, afferenti a singole imprese autonome o semplicemente a Enti pubblici, consorzi, strutture universitarie e associazioni di categoria. I nodi, pertanto, possono risultare anche delle diramazioni delle reti di imprese radicate nel territorio, che possono anche avere natura economica e sociale del tutto differente dalla rete e dalle imprese che vi aderiscono.

localizzati in specifici territori, contestualizzati in circuiti comunitari, che si contaminano a vicenda, confrontando esperienze, successi e fallimenti<sup>32</sup>. Infatti, nessun apporto significativo può essere fornito alla rete da quelle imprese prive di un forte legame con il territorio e la popolazione locale.

La presenza di *nodi reticolari* consente alla rete di imprese di poter simultaneamente accumulare e ridistribuire conoscenza, utilizzando un sistema di comunicazione e di circolazione del patrimonio cognitivo in grado di trasferire le informazioni tramite un unico linguaggio di rete di cui, ovviamente, i nodi periferici devono essere a conoscenza.

Tutto ciò a riprova del fatto che il capitalismo *personale, familiare e sociale*, che ha caratterizzato la crescita economica del nostro Paese non è affatto superato dal nuovo modello di cooperazione, il quale non intende (e non può) prescindere dal *background* territoriale di ciascun aderente<sup>33</sup>.

La stretta connessione con il territorio e la diversa provenienza merceologica delle imprese aderenti è, infatti, il presupposto necessario per un significativo progresso delle reti di imprese<sup>34</sup>.

---

<sup>32</sup> Sul rapporto tra distretti produttivi e reti di imprese, si v. A. BAGNASCO, A. BONOMI, D. PALMIERI, E. RULLANI, *Reti d'impresa: fenomeni emergenti*, in *Reti di imprese oltre i distretti: nuove forme di organizzazione produttiva, di coordinamento e di assetto giuridico*, cit., 5 ss. ove, in ogni caso, si rileva che le reti di imprese si formano sia in sistemi distrettuali sia in sistemi non distrettuali, costituendo forme complementari rispetto ai gruppi e alle singole imprese.

<sup>33</sup> E. RULLANI, *New/net/knowledge economy: le molte facce del postfordismo*, in *Economia e politica industriale*, 2001, 10, 20, il quale sintetizza l'evoluzione del *postfordismo*, mettendo in luce tre grandi momenti dell'esperienza economica nazionale: lo sviluppo della *new-economy* (caratterizzata da un progressivo abbattimento dei costi e dall'implementazione di potenti strumenti di calcolo e di comunicazione); la rivoluzione della *net-economy* (i cui valori fondamentali sono l'interazione tra i produttori e i consumatori, lo sviluppo di nuove forme organizzative, l'espansione dei mercati e la moltiplicazione del volume d'affari) e, infine, la *knowledge-economy*. In quest'ultima fase muta radicalmente la considerazione della conoscenza: da bene privato a *risorsa moltiplicabile*, da condividere con gli altri aderenti alla rete per un proficuo *riuso* delle conoscenze.

<sup>34</sup> F. CAFAGGI, *Il contratto di rete nella prassi. Prime riflessioni*, in *I contratti*, 2011, 5, 507, il quale rileva che, a fronte di 11 contratti di rete stipulati alla data del 31.12.2010, in ben 5 casi le imprese provenivano addirittura dalla stessa provincia, in 2 dalla stessa regione e soltanto in 4 contratti si è potuto registrare una cooperazione tra imprese appartenenti a regioni diverse. Tendenza confermata anche dai dati forniti a Marzo 2012 dal I Osservatorio Intesa San Paolo-Mediocredito Italiano sulle reti d'impresa, il quale rileva che, su 179 contratti di rete stipulati al 5

## 5. (segue). Dimensione etica e aspetti fiduciari delle reti di imprese.

Nella cooperazione reticolare si esclude una reciproca interferenza degli aderenti nelle rispettive organizzazioni imprenditoriali, le quali restano del tutto autonome e indipendenti.

Nessuna impresa, infatti, sembra assumere il ruolo di *main contractor* all'interno del gruppo, se non con riferimento ad alcuni specifici affari, i quali possono essere guidati dall'impresa maggiormente specializzata o con maggiore esperienza. In altre parole, si può parlare tutt'al più di una *leadership variabile per competenza*<sup>35</sup> o, più in generale, di una *leadership collettiva*<sup>36</sup>.

Da tale cooperazione reticolare le imprese aderenti traggono vantaggi (anche indiretti) che, certamente, non avrebbero mai potuto ottenere partecipando *uti singuli* alla competizione economica<sup>37</sup>.

La rete di imprese, altresì, è caratterizzata da un'organizzata divisione del lavoro e da circuiti comunicativi<sup>38</sup> al fine di mettere in *pool* le

---

ottobre 2011, il 70,9% prevedono reti costituite da imprese provenienti dalla stessa regione. Solo nel 29,1% dei casi le reti hanno natura extra-regionale. Di queste una quota significativa è rappresentata da reti che vedono coinvolte imprese appartenenti a soltanto due regioni.

Da un'analisi condotta dall'"Osservatorio sui contratti di rete di Unioncamere", invece, è possibile evincere che, su un totale di 333 contratti di rete stipulati al 14.05.2012, ben 233 vedono coinvolte imprese della stessa regione e appena 100 presentano valenza interregionale, facendo comunque registrare un incremento di oltre il 40% nei soli primi cinque mesi del 2012 (rispetto al dato relativo al biennio 2010-2011). I contratti che vedono il contemporaneo coinvolgimento di imprese del Nord e del Sud Italia, invece, sono appena 17.

<sup>35</sup> P. FAEDO - A. FARINET, *Modelli reticolari evoluti e strategie di cooperazione tra piccole e medie imprese. Alcune ipotesi interpretative*, in *Economia e politica industriale*, 1999, 35, 42. Tuttavia, va rilevato, che nella maggior parte dei casi una rete nasce su iniziativa di un gruppo di imprese che, per risorse e capacità di leadership imprenditoriale, organizzano e coordinano una filiera, selezionano i partners in base alle specifiche competenze, anche in considerazione del fatto che, ciascuna impresa, nel processo produttivo, "fa quel che sa fare meglio". Sul punto si v. A. RICCIARDI, *Modello organizzativo per sostenere la competitività delle Pmi italiane*, cit., 17.

<sup>36</sup> F. CAFAGGI, *Il contratto di rete nella prassi. Prime riflessioni*, cit., 5, 510.

<sup>37</sup> Si pensi alla maggiore visibilità e alla possibilità di gestire meglio le proprie risorse, di sfruttare infrastrutture e sistemi logistici comuni, di usufruire delle agevolazioni in tema di accesso al credito e in materia fiscale, nonché delle maggiori possibilità di accesso ai mercati più lontani, tradizionalmente, prerogativa delle grandi imprese.

<sup>38</sup> Negli ultimi anni si è registrata una maggiore adesione a tali modelli di *governance dell'apprendimento*, grazie allo sviluppo delle c.d. «*information and communication technologies*»



conoscenze possedute dalle imprese aderenti, le quali, per il raggiungimento degli scopi comuni, non devono rinunciare alla propria specializzazione e originalità<sup>39</sup>.

Pertanto, va sottolineata la portata innanzitutto culturale della decisione di far parte di un sistema reticolare: si rafforza la consapevolezza del gruppo, del sistema, sostituendo alla logica esclusivamente utilitaristica delle società o prettamente competitiva della concorrenza e mutualistica dei consorzi quella della condivisione, della *confidence* e della cooperazione.

Nasce così un nuovo modo di farsi concorrenza: non più intra-rete ma inter-rete<sup>40</sup>.

Non a caso l'elemento fondamentale e imprescindibile della cooperazione reticolare è certamente quello fiduciario. Esso conduce a una forte attenuazione delle relazioni di potere tra gli attori e a un nuovo modo di fare impresa: perseguire il progresso e la competitività del singolo aderente attraverso lo sviluppo e la crescita del gruppo<sup>41</sup>.

---

(ICT), le quali consentono la condivisione di dati, risultati ed esperienze di *partners* dotati di conoscenze diverse e tra loro geograficamente lontani.

<sup>39</sup> E. RULLANI, *La conoscenza e le reti: gli orizzonti competitivi del caso italiano e una riflessione metodologica sull'economia d'impresa. L'impresa nella società di cambiamento* (Atti del Convegno annuale di Sinergie, Cagliari, 18.09.1992), in *Sinergie, rivista di studi e ricerche*, 1993, 31; B. KOGUT, *The network as knowledge: generative rules and the emergence of structure*, in *Strategic management journal*, 2000, 21, 409.

<sup>40</sup> A. LOPES - F. MACARIO - P. MASTROBERARDINO, *Reti di imprese, scenari economici e giuridici*, cit., 35.

<sup>41</sup> Ciò non toglie che, nella prassi, sia possibile riscontrare ipotesi di reti di imprese in cui il meccanismo di *governance* prescelto risulti essere di natura gerarchico-cooperativa. Si v. il caso della rete di imprese coordinata da Alenia Aeronautica, vertice strategico-decisionale del polo aeronautico campano che, mantenendo il coordinamento della rete, intrattiene legami di *partnership* forti, non necessariamente *equity*, con imprese specializzate, dotate di elevata competenza tecnico-organizzativa e affini in termini di *vision* e cultura aziendale. Per un'approfondita analisi del caso Alenia, si v. A. RICCIARDI, *Modello organizzativo per sostenere la competitività delle Pmi italiane*, cit., 18-19.

È noto, infatti, che le relazioni fiduciarie riducono o annullano i costi di controllo, rendendo superflui quei meccanismi autoritari di verifica e accertamento utilizzati dai modelli di cooperazione di tipo gerarchico<sup>42</sup>.

Sotto questo profilo la fiducia generata dalla cooperazione reticolare è stata anche definita come «aspettativa che allevia il timore che il proprio partner nello scambio agisca in modo opportunistico»<sup>43</sup>.

A tal proposito si è soliti distinguere fra fiducia *basata sulla concorrenza* e fiducia *basata sulla deterrenza*, per differenziare quella generata dalla conoscenza reciproca derivante dall'interazione e dalla condivisione di regole di condotta, da quella derivante dalla considerazione utilitaristica delle sanzioni che il partner commerciale (o la rete) potrebbe imporre in caso di comportamento opportunistico<sup>44</sup>.

Analizzando quindi il fenomeno delle reti di imprese è possibile individuare almeno tre elementi caratteristici: *a)* il legame non occasionale tra imprese diverse e autonome in grado di generare nuovi valori, attraverso l'adozione e lo sfruttamento di un'unica *brand identity*; *b)* l'impatto di tale legame sulla competitività della rete e degli stessi aderenti; *c)* il surriferito elemento della *confidence*, vero elemento caratterizzante della rete di imprese, il quale, oltre ad accrescere le relazioni fiduciarie esistenti all'interno della rete, consente alle imprese aderenti di ridurre i costi di

---

<sup>42</sup> F. BELUSSI, *Creatività e routine nelle reti: business network, reti distrettuali, reti creative e catene globali del valore*, in *Reti di imprese, scenari economici e giuridici*, cit., 249.

<sup>43</sup> J.L. BRADACH - R.G. ECCLES, *Price, authority and trust: from ideal types to plural forms*, in *Annual review of sociology*, 1989, 15, 96-118.

<sup>44</sup> M.A. ROSSI, *Innovazione conoscenza ed allocazione dei diritti di proprietà intellettuale nelle reti di imprese*, in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali*, cit., 348.

controllo e gestione e, conseguentemente, di investire il capitale risparmiato nello sviluppo del proprio *core business*<sup>45</sup>.

Alla rete di imprese è, altresì, riconosciuta la funzione di *stabilizzatore automatico* delle relazioni commerciali, sia verso l'interno sia verso l'esterno.

La rete di imprese agisce al proprio interno tramite l'innalzamento dei costi di *exit* e l'imposizione di sanzioni (reputazionali e non), che tendono a ridurre l'instabilità e gli effetti negativi propri delle singole relazioni contrattuali, nonché la tendenza delle imprese all'assunzione di comportamenti opportunistici. All'esterno, invece, il modello di cooperazione reticolare consente di fronteggiare in modo più efficace le incertezze della domanda e i gusti dei consumatori, i periodi di crisi e di contrazione della domanda, nonché di evitare lo spiazzamento derivante dall'introduzione di novità (tecnologiche o produttive) da parte di imprese concorrenti<sup>46</sup>.

La rete di imprese è, quindi, in grado di generare una nuova forma di potere, derivante dall'osmosi continua tra i partecipanti e dalla condivisione non occasionale di nuovi processi produttivi e dei risultati della ricerca. Un potere fondamentale non attribuito ai singoli partecipanti ma che tutti possono esercitare e che, paradossalmente, si riduce nel momento in cui ciascun aderente alla rete decida di sfruttarlo singolarmente, partecipando da solo alla competizione internazionale, ossia non interagendo più con la rete. Tale potere potrebbe, addirittura, venire meno in assenza della rete in

---

<sup>45</sup> Più approfonditamente, E. BARTEZZAGHI - E. RULLANI, *Forme di reti: un insieme diversificato*, in *Reti di imprese oltre i distretti*, cit., 38.

<sup>46</sup> Più ampiamente F. CAFAGGI, *Reti di imprese, spazi e silenzi regolativi* in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali*, cit., 18.

quanto non proficuamente sfruttato dalle singole imprese o perché convenzionalmente vietato o perché queste ultime, *uti singuli*, non hanno le competenze specifiche e l'organizzazione necessaria per utilizzare le informazioni immagazzinate e i risultati esperienziali acquisiti per il tramite della cooperazione<sup>47</sup>.

Tale potere è certamente un nuovo valore, un nuovo bene prodotto dalla rete di imprese; valore che può essere altissimo se la conoscenza prodotta viene riutilizzata migliaia di volte e in una pluralità di operazioni commerciali.

Ogni nuova replicazione aumenta il valore d'uso, diminuendo il corrispondente costo di utilizzo. Più veloce e più ampia è la diffusione del valore-conoscenza, più grande è il valore generato per gli aderenti e, quindi, per la rete<sup>48</sup>.

Sono queste le sfide più importanti della cooperazione reticolare: creare fiducia all'interno della struttura reticolare e compensare la perdita di utili ricavabili da uno sfruttamento esclusivo della conoscenza con lo sfruttamento condiviso della stessa; a differenza di quanto accadeva nell'impresa *fordista* (caratterizzata da segretezza e assenza di comunicazioni con l'esterno), in cui l'informazione risultava *centralizzata* e convogliata tutta all'interno della struttura verticalmente integrata (c.d. *sapere idiosincratico*), e per poter incrementare il valore d'uso di tale conoscenza *irreversibile* massimizzandone il profitto, l'impresa stessa era

---

<sup>47</sup> R. NATOLI, *L'abuso di dipendenza economica. Il contratto e il mercato*, Jovene, Napoli, 2004, 65, 69 ss.; C. CAMARDI, *Contratti di consumo e contratti tra imprese. Riflessioni sull'asimmetria contrattuale nei rapporti di scambio e nei rapporti «reticolari»*, in *Riv. critica del diritto privato*, 2005, 4, 564-565.

<sup>48</sup> E. RULLANI, *New/net/knowledge economy: le molte facce del postfordismo*, cit., 21.

costretta a crescere dimensionalmente e spalmare i relativi *sunk costs* su volumi produttivi sempre maggiori<sup>49</sup>.

Il modello *confidenziale* promosso dalla cooperazione reticolare, invece, incentivando la suddivisione degli ambiti di indagine e lo sfruttamento condiviso (e moltiplicato esponenzialmente) del risultato cognitivo raggiunto è certamente in grado di generare profitti a costi contenuti e di abbattere i costi di protezione e controllo dei *brands* e *know how* di rete per il tramite del loro affidamento alla struttura comune.

L'interdipendenza derivante dalla condivisione degli interessi e dallo stretto legame fiduciario esistente tra le imprese aderenti genera un meccanismo reputazionale che permette, con buona approssimazione, di prevedere il comportamento dei propri *partners* economici.

Infatti, la dimensione etica dell'impresa c.d. *relazionale*, rappresentata dalla fiducia reciproca, garantisce non solo strutture organizzative più efficienti ed economiche (grazie alla riduzione dei costi di controllo) ma anche la quasi totale assenza di opportunismo<sup>50</sup>.

La cooperazione reticolare, inoltre, è un efficiente meccanismo di *governance* per la riduzione del rischio connesso alla mancata conoscenza delle variabili dell'ambiente economico in cui si opera<sup>51</sup>. La rete, infatti,

---

<sup>49</sup> Sul punto, più approfonditamente, si v. G. LEVANTI, *Il governo dei sistemi reticolari di imprese*, F. Angeli, Milano, 2010, 26, nt. 12.

<sup>50</sup> P. FAEDO - A. FARINET, *Modelli reticolari evoluti e strategie di cooperazione tra piccole e medie imprese. Alcune ipotesi interpretative*, cit., 43.

<sup>51</sup> Si pensi non solo alle fluttuazioni economiche, alla repentina variabilità della domanda, al continuo sviluppo e cambiamento dei processi produttivi e alle difficoltà di accesso a mercati prima inesplorati ma anche, più semplicemente, al perseguimento da parte degli stessi singoli aderenti alla rete di interessi altri rispetto a quello comune, la cui conoscenza da parte dell'organo comune consente di poter gestire il potenziale conflitto e internalizzare i diversi interessi. Sul punto si v. D. SCARPA, *Integrazione di imprese e destinazione patrimoniale*, cit., 172-173.

sintetizza la prevedibilità e la stabilità del modello gerarchico con la flessibilità e la mutevolezza tipica del mercato.

Lo stesso elemento fiduciario è ritenuto uno strumento di *governance*; alla fiducia, infatti, è riconosciuta una duplice funzione regolamentare: da un lato, contribuire alla selezione dei soggetti con cui intessere relazioni imprenditoriali; dall'altro, preconstituire le regole di condotta secondo cui quelle stesse relazioni sono destinate a muoversi<sup>52</sup>.

Altro strumento *etico* di coordinamento può essere la redazione di *codici etici*, contenenti appositi *benchmarks* con cui coordinare e indirizzare l'attività economica delle imprese aderenti.

Si è detto, infatti, che i *codici di condotta* possono favorire l'interiorizzazione a livello aziendale dei valori giuridici espressi dalle leggi; descrivere più analiticamente comportamenti contrari all'interesse comune non facilmente sintetizzabili per mezzo delle classiche categorie della generalità e dell'astrattezza; affiancare sanzioni di natura reputazionale a quelle tradizionali<sup>53</sup>.

Tali codici, formalizzando modelli di comportamento ispirati a valori universali e condivisi nel mondo degli affari, contribuiscono al mantenimento di una *corporate culture* e a influenzare anche l'attività individuale delle imprese aderenti, con l'obiettivo di determinare e promuovere una *brand essence* comune con prevedibili ritorni reputazionali<sup>54</sup>.

---

<sup>52</sup> G. BOSI, *Modelli di autoregolamentazione nelle reti di imprese*, in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali*, cit., 247.

<sup>53</sup> G. BOSI, *Modelli di autoregolamentazione nelle reti di imprese*, in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali*, cit., 260.

<sup>54</sup> Sulla natura giuridica e sull'efficacia dei codici di condotta, sia pure con riferimento alle imprese multinazionali, si v. F. SALERNO, *Natura giuridica ed effetti dei codici di condotta internazionali per imprese multinazionali*, in *Lavoro e diritto*, 2005, 4, 655 ss.; più ampiamente A.

## 6. Classificazioni e modelli di reti di imprese.

In ragione degli strumenti negoziali utilizzati le imprese possono dar luogo a diverse tipologie di reti: *contrattuali*, frutto del coordinamento e del collegamento di contratti bilaterali tra loro coordinati, i quali creano reti prive di rilevanza esterna, caratterizzate da maggiori difficoltà nel conciliare la bilateralità e la relatività degli effetti dei singoli contratti con gli obiettivi e l'architettura tradizionale di una struttura reticolare; *organizzative*, rilevanti anche all'esterno, costruite intorno allo schema del contratto plurilaterale da quelle imprese che, senza rinunciare alla propria individualità, prediligono una cooperazione maggiormente strutturata in grado di superare la frammentarietà delle reti contrattuali<sup>55</sup>.

Secondo parte della dottrina la scelta tra i suesposti modelli di cooperazione reticolare potrebbe essere dettata dalla “*nature of knowledge*” necessaria al raggiungimento dell'obiettivo comune o da raggiungere per il tramite della interazione reticolare. Le imprese aderenti, infatti, generalmente prediligeranno il modello contrattuale se è già definita la titolarità della “conoscenza” (magari coperta da brevetto), il modello di carattere organizzativo nel momento in cui, invece, essa non è stata ancora ridotta in brevetto o risulta difficilmente accessibile o brevettizzabile *ex ante*<sup>56</sup>.

---

PERULLI, *Diritto del lavoro e globalizzazione. Clausole sociali, codici di condotta e commercio internazionale*, Cedam, Padova, 1999, 261 ss.

<sup>55</sup> La rete, infatti, potrebbe organizzarsi nella forma del consorzio e della società consortile, oppure attraverso la creazione di joint ventures tra le imprese aderenti o ancora nella forma del gruppo di società paritetico o piramidale. Più approfonditamente, si v. F. CAFAGGI, *Il governo della rete*, in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali*, cit., 102 ss.; C. CREA, *Reti contrattuali e organizzazione dell'attività d'impresa*, Esi, Napoli, 2008, 257 ss.; F. CAFAGGI - P. IAMICELI, *Reti di imprese e modelli di governo inter-imprenditoriale: analisi comparativa e prospettive di approfondimento*, in *Reti di imprese tra crescita e innovazione organizzativa. Riflessioni da una ricerca sul campo* (a cura di F. Cafaggi - P. Iamiceli), Il Mulino, Bologna, 2007, 310 ss.

<sup>56</sup> F. CAFAGGI, *Contractual networks, inter-firm cooperation and economic growth*, Elgar, Cheltenham, 2011, 10, il quale, espressamente, rileva che: «(...) An additional element is

Con riferimento al sistema di gestione e controllo prescelto, invece, è possibile differenziare le reti di imprese in reti *gerarchizzate o acentriche*.

Le reti di imprese *a base gerarchica o baricentrica* sono quelle caratterizzate da una forte gerarchia interna, promosse da imprese di media o grande dimensione le quali ne detengono il controllo senza, però, neutralizzare del tutto l'autonomia decisionale delle imprese aderenti. Questo tipo di rete non si costituisce autonomamente (c.d. rete *naturale*) ma per iniziativa di un'impresa *leader* che ne condiziona anche la successiva evoluzione<sup>57</sup>.

Leggera variante di tale modello è quella delle reti di imprese *a base oligarchica o con centri di gravità multipli*, caratterizzate dalla posizione dominante di un numero limitato di aderenti, in grado di influenzare i *partners* nella scelta delle caratteristiche e del *design* dei beni da produrre, del mercato di riferimento, delle relazioni (spesso contrattuali) da intrattenere e, più in generale, delle strategie imprenditoriali da seguire.

Le reti di imprese *paritarie o acentriche*, invece, sono organizzate secondo il modello distrettuale, della società consortile o della lunga filiera produttiva, in cui nessuna impresa prende la posizione di comando e tutti gli aderenti partecipano alla implementazione e alla determinazione del progetto imprenditoriale in maniera paritaria, secondo il modello “una testa un voto”.

---

*represented by the 'nature' of knowledge. Contracts are generally deployed when property rights can be ex ante well defined, while organizational models are preferred when knowledge cannot be easily 'propertized' ex ante».*

<sup>57</sup> E' il caso di Lotto Sport Italia, Luxottica Group, Metal Link, Polo aeronautico campano e Crai S.p.A. Sul punto, si v. l'indagine condotta da F. BUTERA, *Il castello e la rete*, cit., 60 ss.; nonché per un'approfondita analisi del caso Alenia e del polo aeronautico campano, si v. A. RICCIARDI, *Modello organizzativo per sostenere la competitività delle Pmi italiane*, cit., 18-19.



Dal punto di vista della progettazione del sistema-rete, parte della dottrina distingue l'impresa-rete *naturale* dall'impresa-rete *governata*<sup>58</sup>. Con il primo modello si intende quel sistema di riconoscibili e plurime connessioni entro cui operano nodi ad alto livello di autoregolazione, capaci di cooperare in vista di un fine comune. Le reti naturali vengono anche definite *sistemi aperti vitali* in quanto, pur in assenza di un progetto esplicito e di un governo centrale condiviso, i componenti della rete sono in grado di raggiungere risultati di efficacia ed efficienza utili sia per l'intero sistema sia per i singoli nodi. Tale modello di cooperazione certamente dispone di una flessibilità strutturale intrinseca (*built in*) in grado di fronteggiare meglio momenti di crisi e di cambiamento.

Allorché, invece, le imprese provvedano intenzionalmente a progettare, gestire e implementare modelli di cooperazione reticolare, è possibile parlare di reti *governate*, rappresentando un potenziale artefatto economico e organizzativo<sup>59</sup>.

Con riferimento, invece, al rapporto esistente tra gli aderenti alla rete di imprese e al legame prescelto per la cooperazione è possibile distinguere tra reti sociali, burocratiche e proprietarie<sup>60</sup>.

Le *reti sociali* sono quelle fondate su legami informali, diretti e interpersonali. Esse si formano (*naturalmente*) in ambienti in cui il rischio di opportunismo è relativamente basso, dove vi è fiducia diffusa e basata su pregressi legami, dove le sanzioni per eventuali comportamenti opportunistici sono irrogate esclusivamente a livello reputazionale.

---

<sup>58</sup> F. BUTERA, *Il castello e la rete*, cit., 60 ss.

<sup>59</sup> F. BUTERA, *Il castello e la rete*, cit., 68 ss.

<sup>60</sup> A. ZORZI, *Reti di imprese e modelli societari di coordinamento*, in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali*, cit., 179.

In tali forme più snelle di cooperazione, la facilità di *governance* e la stabilità imprenditoriale sono garantite dal forte legame esistente tra gli aderenti e dal conseguente *interlocking directorate*, ossia dalla presenza in almeno due consigli di amministrazione di un medesimo amministratore<sup>61</sup>.

Le reti *burocratiche*, invece, rispondono ad una logica definita *fondazionale*, in cui le imprese, pur avendo scopi in parte diversi, sottostanno a regole e procedure comuni per l'approvvigionamento, la distribuzione e lo sfruttamento comune delle risorse necessarie, istituendo, spesso strutture comuni per il coordinamento dell'attività della rete.

Le reti *proprietarie*, invece, risultano essere caratterizzate dalla condivisione di una risorsa, di un progetto o di un particolare *know how* e, successivamente, dei risultati derivanti dal suo sfruttamento. Sono caratterizzate da un elevato opportunismo e, pertanto, proprio la condivisione della proprietà (delle azioni) appare lo strumento più idoneo per contemperare gli interessi (spesso contrari) delle parti<sup>62</sup>.

Infine, a seconda che le imprese aderenti appartengano o meno allo stesso settore merceologico è possibile distinguerle in reti *a cooperazione competitiva* (altresì definite reti orizzontali) e reti *a cooperazione simbiotica*<sup>63</sup>.

Va rilevato, inoltre, che la rappresentazione della rete di imprese come archetipo di forma ibrida, a metà strada tra una struttura intersoggettiva (generata da legami contrattuali di tipo tradizionale) e un ente a sé stante di

---

<sup>61</sup> Sull'*interlocking directorate* come forma di coordinamento delle PMI si v. A. ZORZI, *Reti di imprese e modelli societari di coordinamento*, cit., 184. Più in generale R. SANTAGATA, *Interlocking directorates ed "interessi degli amministratori" di società per azioni*, in *Riv. delle società*, 2009, 2-3, 54, 310 ss.

<sup>62</sup> A. GRANDORI, *Il coordinamento organizzativo tra imprese*, in *Sviluppo e organizzazione*, 1999, 171, 75 ss.

<sup>63</sup> C. ALTER - J. HAGE, *Organizations working together*, Sage Publications, London, 1993, 50 ss.

natura associativa (se non addirittura societaria) deriva dalla consapevolezza della sostanziale invisibilità al diritto dei legami negoziali sottostanti, in quanto insuscettibili di riconduzione a paradigmi di riconosciuta giuridicità, come il contratto sinallagmatico o l'atto di fondazione o di associazione<sup>64</sup>.

La riferita invisibilità dei legami segna il passaggio dalle forme classiche di cooperazione ad un modello di organizzazione c.d. *olonico-virtuale*, in cui la rete sia in grado di mobilitare «l'intelligenza decentrata e la sua creatività, predisponendo le forme necessarie affinché un progetto, nato in un punto qualunque della rete, possa rapidamente ed efficacemente ordinare intorno a sé, e integrare a sistema, tutte le risorse e le intelligenze diffuse nella rete complessiva»<sup>65</sup>. Tale innovativo modello di cooperazione, peraltro, è in grado di prescindere persino da un luogo fisico dell'impresa ben definito, richiedendo soltanto relazioni strategiche tra le unità operative, fiducia reciproca tra gli aderenti e “intensità relazionale”. Nelle reti di imprese, infatti, piuttosto che una vicinanza di tipo spaziale (imprescindibile in una cooperazione di tipo distrettuale), appare necessaria una vicinanza di tipo ideale<sup>66</sup>.

---

<sup>64</sup> F. CAFAGGI, *Reti di imprese, spazi e silenzi regolativi*, cit., 14; P. IAMICELI, *Dalle reti di imprese al contratto di rete*, in *Le reti di imprese e i contratti di rete*, cit., 1 ss; C. CAMARDI, *Contratti di consumo e contratti tra imprese. Riflessioni sull'asimmetria contrattuale nei rapporti di scambio e nei rapporti «reticolari»*, cit., 566; F. MACARIO, *Il “contratto” e la “rete”*: brevi note sul riduzionismo legislativo, cit., 956; C. MENARD, *Oliver Williamson and the logic of hybrid organizations*, in *Corporate governance, organization and the firm: co-operation and outsourcing in the global economy* (a cura di M. Morroni), Elgar, Cheltenham, 2009, 88 ss.

<sup>65</sup> Più approfonditamente si v. G. MERLI - C. SACCANI, *L'azienda olonico-virtuale: un'opportunità storica per la piccola e media impresa*, Il sole 24 ore, Milano, 1994, 264 ss. ove, tra l'altro, si rileva che il termine *olon* (tutto) è da intendersi come un «insieme di cellule che agiscono in modo autonomo, pur essendo orientate al raggiungimento di un obiettivo condiviso di ordine superiore».

<sup>66</sup> P. FAEDO - A. FARINET, *Modelli reticolari evoluti e strategie di cooperazione tra piccole e medie imprese. Alcune ipotesi interpretative*, cit., 44.

## 7. Il contratto di rete come tipizzazione normativa delle reti di imprese.

Da una prima (operativa) analisi è emerso che sia il modello reticolare c.d. *gerarchico* sia quello *contrattuale* presentano alcune difficoltà operative dovute, da un lato, alle rigidità della struttura societaria, dall'altro alla relatività degli effetti negoziali<sup>67</sup>. Si è potuto osservare, pertanto, come le imprese prediligano la duttilità del modello contrattuale, sia pure temperato dalla presenza di un organo comune (composto, di solito, dai *managers* delle imprese aderenti), che esegua il programma comune e rappresenti all'esterno il gruppo.

A tal proposito il *deficit* tecnologico e dimensionale delle imprese nazionali, schiacciate dalla concorrenza internazionale e dal continuo progresso dei *competitors* stranieri, ha reso sempre più urgente un immediato intervento legislativo volto a promuovere e incentivare tale cooperazione reticolare in quanto qualsiasi progetto di semplificazione strutturale rivolto a una maggiore e più efficace dinamicità operativa non può trovare attuazione senza un contemporaneo adeguamento della legislazione applicabile<sup>68</sup>. È ormai pacifico, infatti, che «*the law is not innocent. It is co-producer of network failure*»<sup>69</sup>.

Pertanto, il progresso, l'internazionalizzazione e la crescita competitiva delle PMI non possono prescindere da un significativo ammodernamento delle disposizioni normative applicabili, dall'introduzione di nuovi modelli

---

<sup>67</sup> F. CAFAGGI, *Reti contrattuali e contratti di rete: ripensando il futuro*, in *Reti di imprese tra crescita e innovazione organizzativa*, cit., 413 ss.

<sup>68</sup> Secondo quanto rilevato dagli indicatori strutturali fissati a Lisbona nel 2006, l'Italia soffre di un pesante *gap* di capacità innovativa rispetto ai principali Paesi stranieri, come confermato dall'*Innovation Union Scoreboard 2011* (consultabile su <http://ec.europa.eu>), dal quale è emerso che l'Italia è ormai tra i Paesi di coda (*moderate innovators*), con un risultato addirittura inferiore a quello della media europea (peraltro, crollata a seguito dell'allargamento dell'UE a 27 stati).

<sup>69</sup> G. TEUBNER, «*And I by Beelzebub cast out devils, ...*»: *an essay on the diabolics of network failure*, in *German Law Journal*, 2009, 10, 397.

di cooperazione più duttili ed efficienti e dalla concessione di agevolazioni di carattere fiscale - contributivo.

In realtà diversi sono stati i tentativi del nostro legislatore: dalla accennata riforma dei distretti industriali all'introduzione di strumenti di incentivazione per l'aggregazione delle imprese contenute nel "decreto competitività"<sup>70</sup>; dalla miriade di provvedimenti regionali<sup>71</sup> alle non sempre unidirezionali decisioni del Parlamento e del Consiglio Europeo sulla formazione di reti di servizi alle PMI<sup>72</sup>.

Tuttavia, appurata la scarsa incisività dei provvedimenti in questione e l'assenza di coordinamento tra le diverse regolamentazioni succedutesi nel corso dell'ultimo decennio, è da guardare sicuramente con favore l'intervento del nostro legislatore, il quale ha inteso promuovere la formazione di reti di imprese direttamente mediante la predisposizione di un nuovo modello negoziale di cooperazione, non gerarchizzato e non entificato, sorretto da meccanismi fiduciari e reputazionali e finalizzato al perseguimento di uno scopo comune, alla condivisione di conoscenze e all'implementazione di nuovi *know how*<sup>73</sup>.

---

<sup>70</sup> D.l. 14.03.2005 n. 35, convertito, con modificazioni, in legge 14.05.2005 n. 80, recante disposizioni urgenti nell'ambito del Piano di azione per lo sviluppo economico, sociale e territoriale e pubblicata in G.U., 14.05.2005 n. 111. Si v., in particolare, quanto riferito all'art. 9, rubricato "dimensione europea per la piccola impresa e premio di concentrazione".

<sup>71</sup> Cfr. l. reg. Friuli-Venezia Giulia n. 4/2005 (pubblicata in B.U.R. 9.03.2005, suppl. straordinario n. 7); l. reg. Molise n. 8/2004 (pubbl. in B.U.R. 16.04.2004 n. 8); l. reg. Puglia n. 2/2003 (pubbl. in B.U.R. 4.02.2003 n. 13); l. reg. Veneto n. 8/2003 (pubbl. in B.U.R. 8.04.2003 n. 36); l. reg. Liguria n. 12/2002 (pubbl. in B.U.R. 3.04.2002 n. 6); l. reg. Lazio n. 36/2001 (pubbl. in B.U.R. 29.12.2001 n. 36, suppl. ord. n. 7); l. reg. Lombardia n. 7/1993 (pubbl. in B.U.R. 27.02.1993 n. 8, suppl. ord. n. 1).

<sup>72</sup> Cfr. Decisione n. 1639/2006/CE del 24.10.2006 del Parlamento Europeo e del Consiglio che istituisce un programma quadro per la competitività e l'innovazione (2007-2013), pubblicata in G.U.U.E. 9.11.2006, L 310/15.

<sup>73</sup> Più ampiamente si v. F. CAFAGGI, *Il contratto di rete e il diritto dei contratti*, in *Reti di imprese e contratto di rete: spunti per un dibattito* (a cura di F. Macario - C. Scognamiglio), in *I Contratti*, 2009, 10, 920, ove si riferisce che «il contratto di rete potrà essere impiegato per svolgere attività di gestione a vantaggio dei partecipanti, come l'esercizio in comune di attività logistica e di trasporto, la gestione di servizi amministrativi e contabili in comune, la utilizzazione comune di

Tutto ciò in linea con quanto previsto dal programma quadro adottato nel 2006 dal Parlamento e dal Consiglio dell'Unione Europea in tema di competitività e innovazione che ha individuato nella crescita tecnologica e nella promozione di nuove forme di cooperazione il volano per il successo delle PMI e, in generale, dell'economia dell'Unione europea<sup>74</sup>.

Infatti, la promozione della competitività e del progresso delle imprese non può essere demandata soltanto alle norme di diritto pubblico<sup>75</sup> e alle norme dettate in tema di concorrenza o di diritto societario<sup>76</sup>. Si fa largo,

---

impianti, l'acquisto e la vendita di beni e servizi per lo svolgimento delle singole attività o dell'attività in comune, lo svolgimento di attività di ricerca pre-competitiva o competitiva, l'assunzione di appalti, fornitura, sistemi di distribuzione ovvero la concessione a terzi degli stessi quando i prodotti ed i servizi delle imprese siano omogenei e molte altre attività funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici delle singole imprese»; nonché D. SCARPA, *Integrazione di imprese e destinazione patrimoniale*, cit., 171.

<sup>74</sup> In particolare, si v. il *Considerandum* 35, il quale, espressamente, riferisce che «(...) La Comunità è in grado di agevolare gli scambi transnazionali, l'apprendimento reciproco e le attività di rete, e può guidare la cooperazione sulla politica dell'innovazione. Le attività di rete fra le parti interessate sono fondamentali per favorire il flusso di competenze e idee necessarie per l'innovazione»; l'art. 12 (*Cooperazione tra PMI*) in cui si rileva che "Le azioni riguardanti la cooperazione tra le PMI sono dirette tra l'altro: (...) c) a incoraggiare e facilitare la cooperazione internazionale e regionale delle imprese, anche mediante reti di PMI che favoriscano il coordinamento e lo sviluppo delle loro attività economiche e industriali; nonché l'art. 13 (*Attività di innovazione*), in cui si rileva che le azioni riguardanti l'innovazione possono essere dirette tra l'altro: "a) ad incoraggiare l'innovazione settoriale, i raggruppamenti, le reti di innovazione, la collaborazione tra il settore pubblico e quello privato in materia d'innovazione, la cooperazione con le organizzazioni internazionali competenti e l'uso del management dell'innovazione (...)".

<sup>75</sup> È possibile evincere, infatti, dall'art. 6-bis del d.l. 25.06.2008 n. 112, "*Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria*" (c.d. decreto Bersani, pubblicato in G.U. 25.06.2008 n. 147, ora abrogato dall'art. 1, co. 2°, l. 23.07.2009 n. 99) che: «al fine di promuovere lo sviluppo del sistema delle imprese attraverso azioni di rete che ne rafforzino le misure organizzative, l'integrazione per filiera, lo scambio e la diffusione delle migliori tecnologie, lo sviluppo di servizi di sostegno e forme di collaborazione tra realtà produttive anche appartenenti a regioni diverse, con decreto del Ministro dello sviluppo economico (...) sono definite le caratteristiche e le modalità di individuazione delle reti delle imprese e delle catene di fornitura».

La norma citata prevedeva, altresì, l'estensione di alcune disposizioni concernenti i distretti produttivi anche alle reti di imprese aventi caratteristiche da definire attraverso un decreto del Ministro dell'economia e delle finanze, previa intesa con la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province di Trento e di Bolzano. In particolare erano estese alle reti le disposizioni concernenti i distretti produttivi previste dall'articolo 1, co. 366 ss., l. 23.12.2005 n. 266.

<sup>76</sup> Si v. l'art. 2, co. 1, lett. a), l. 3.10.2001 n. 366 (*Delega al governo per la riforma del diritto societario*, pubblicata in G.U. 8.10.2001 n. 234) che, tra i principi generali, individuava quello di «perseguire l'obiettivo prioritario di favorire la nascita, la crescita e la competitività delle imprese, anche attraverso il loro accesso ai mercati interni e internazionali dei capitali».

quindi, l'idea di dotare le imprese di uno strumento negoziale duttile, con cui poter pianificare e regolamentare la propria attività di ricerca (da condurre in maniera condivisa e congiunta con altre imprese) e perseguire finalità prima raggiungibili soltanto per il tramite di scelte altamente limitative della individualità imprenditoriale (come quelle derivanti da ipotesi di fusione, co-gestione o integrazioni di tipo gerarchiche).

Nasce così tra numerose critiche, dovute non soltanto all'ormai atavica sciattezza legislativa ma anche, e soprattutto, all'asserita inutilità di un provvedimento normativo volto a disciplinare un modello di cooperazione ritenuto nient'altro che un doppione rispetto a quelli già saldamente affermati (i quali, piuttosto, avrebbero bisogno di ammodernamento e adeguamenti), il c.d. *contratto di rete*<sup>77</sup>.

Tuttavia, prima di aderire (sbrigativamente) alle critiche che hanno tacciato di inutilità l'introdotta novità legislativa, appare opportuno verificare se, anche all'esito di un'indagine (che forma oggetto del prosieguo di questo lavoro) sulla natura, sulla struttura, sulle finalità e sugli elementi essenziali dell'introdotta contratto di rete, il riferito contratto di rete risulti del tutto privo di pregio o, piuttosto, apprezzabile almeno in qualche sua parte.

Va rilevato, inoltre, che la fase di avvio di un nuovo sistema produttivo, di un nuovo modo di fare impresa incontra sempre delle difficoltà strutturali e un conseguente momento di arresto dello sviluppo e della competitività. Infatti, oltre a dover superare le inefficienze dei modelli precedentemente

---

<sup>77</sup> Senza alcuna pretesa di completezza, M. GRANIERI, *Il contratto di rete: una soluzione in cerca del problema?*, cit., 934 ss.; F. MACARIO, *Il "contratto" e la "rete": brevi note sul riduzionismo legislativo*, cit., 951 ss.; E. BRIGANTI, *La nuova legge sui "contratti di rete" tra le imprese: osservazioni e spunti*, in *Notariato*, 2010, 2, 191 ss.

adottati, non più in grado di trainare la crescita, si scontano le inesprienze e le imperfezioni del nuovo modello, ancora immaturo per soppiantare del tutto il precedente. Quindi, l'eventuale *mis-matching* generato sarebbe soltanto una naturale crisi di crescita, destinata a rientrare nel momento in cui il nuovo modello di cooperazione sarà in grado di produrre i suoi primi effetti<sup>78</sup>.

Tuttavia non può essere negato, alla luce delle due novelle succedutesi in poco più di un anno dalla sua entrata in vigore e, soprattutto, delle recenti importanti modifiche (non solo di natura integrativa) apportate in occasione della conversione in legge del d.l. n. 83/12 e dal successivo d.l. n. 179/12 (c.d. sviluppo *bis*), che il contratto di rete è un istituto giuridico dalla genesi alquanto sofferta ed evidentemente non ancora conclusa.

Il primo tentativo di stesura, infatti, è stato registrato nel 2006 nell'ambito del disegno di legge contenente "interventi per l'innovazione industriale" (approvato dal Consiglio dei Ministri n. 16 del 22.09.2006), preordinato alla definizione delle linee strategiche di sostegno alla politica industriale nazionale. Ciò che sarebbe poi diventato il contratto di rete era definito all'art. 7, co. 1, lett. a) come "forma di coordinamento stabile di natura contrattuale tra imprese aventi distinti centri di imputazione soggettiva, idonee a costituire in forma di gruppo paritetico e gerarchico una rete di imprese"<sup>79</sup>.

---

<sup>78</sup> Sul punto, più ampiamente, E. RULLANI, *New/Net/Knowledge economy: le molte facce del postfordismo*, cit., 6; nonché, sul concetto di *mis-matching*, più in generale, E. RULLANI, *Dal fordismo realizzato al postfordismo possibile: la difficile transizione*, in *Il postfordismo. Idee per il capitalismo prossimo venturo*, cit., 36, il quale, altresì, rileva che «un paradigma non nasce coerente, lo diventa col tempo e attraverso conflitti, crisi, tentativi di riforma riusciti e falliti».

<sup>79</sup> Sul punto si v., più ampiamente, P. ZANELLI, *Reti di impresa: dall'economia al diritto, dall'istituzione al contratto*, cit., 952-953.



Tale idea di coordinamento, però, rimase allo stato progettuale e il concetto di cooperazione reticolare venne ripreso soltanto con la l. 6.08.2008 n. 133<sup>80</sup>. Infatti l'art. 6 *bis*, pur demandando a un successivo decreto del Ministro dello sviluppo economico la definizione delle caratteristiche e delle modalità di individuazione delle reti di imprese, al comma 2 (il quale, tra l'altro, prevedeva l'estensione alle reti di imprese delle disposizioni dettate in tema di distretti produttivi riguardanti le agevolazioni fiscali, le facilitazioni e le possibilità di instaurare procedimenti collettivi nei rapporti con le p.a., l'accesso ai contributi da esse erogati, le facilitazioni finanziarie e quelle in tema di promozione dell'attività di ricerca e sviluppo) qualificava le reti di imprese "quali libere aggregazioni di singoli centri produttivi coesi nello sviluppo unitario di politiche industriali".

Tuttavia, senza attendere l'emanazione del surriferito d.m., con l'art. 3, co. 4-*ter*, 4-*quater* e 4-*quinqies*, l. 9 aprile 2009 n. 33, il legislatore ha direttamente definito e tipizzato il contratto di rete<sup>81</sup>.

Da subito, però, la definizione di contratto di rete fornita dalla l. n. 33/09 è apparsa sotto alcuni aspetti eccessivamente restrittiva della libertà di iniziativa economica delle imprese, sotto altri lacunosa e scarsamente incisiva.

---

<sup>80</sup> Derivante dalla conversione in legge, con modificazioni, del d.l. 25.06.2008 n. 112, recante "disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria", pubblicata in G.U., 21.08.2008 n. 195, suppl. ord. n. 196.

<sup>81</sup> Il testo integrale della legge, rubricata "*Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 10 febbraio 2009, n. 5, recante misure urgenti a sostegno dei settori industriali in crisi, nonché disposizioni in materia di produzione lattiera e rateizzazione del debito nel settore lattiero-caseario*", è pubblicato in G.U., 11.04.2009 n. 85, suppl. ord. n. 49. Per un'indicazione essenziale circa la genesi del contratto di rete si v. E. BRODI, *Coordinamento tra imprese e "contratto di rete": primi passi del legislatore*, in *I contratti*, 2009, 7, 729 ss.

È così che, appena tre mesi dopo la prima stesura, con la l. 23 luglio 2009 n. 99, recante “disposizioni per lo sviluppo e l’internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia”, il legislatore è tornato sull’introdotta novità normativa, modificandone definizione e disciplina<sup>82</sup>.

Tra le modifiche più rilevanti va segnalata la riformulazione della lett. b) dell’art. 3, co. 4-ter, con cui si obbligano le imprese a fare espresso riferimento alla natura strategica degli obiettivi perseguiti dalla rete e (con una indicazione che lascia alquanto perplessi) a “spiegare” come gli obiettivi perseguiti e le attività espletate condurrebbero al “*miglioramento della capacità innovativa e della competitività sul mercato*”<sup>83</sup> e, soprattutto, l’inserimento alla lett. c) del predetto art. 3, co. 4-ter, avente ad oggetto l’indicazione del c.d. programma di rete e delle risorse con cui perseguirlo,

---

<sup>82</sup> Pubblicata in G.U., 31.07.2009 n. 176, suppl. ord. n. 136. Nello specifico, l’art. 3, co. 4-ter l. n. 33/09, così come modificato, prevede che: “Con il contratto di rete due o più imprese si obbligano ad esercitare in comune una o più attività economiche rientranti nei rispettivi oggetti sociali allo scopo di accrescere la reciproca capacità innovativa e la competitività sul mercato. Il contratto è redatto per atto pubblico o per scrittura privata autenticata, e deve indicare:

a) il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale degli aderenti alla rete;  
b) l’indicazione degli obiettivi strategici e delle attività comuni poste a base della rete, che dimostrino il miglioramento della capacità innovativa e della competitività sul mercato;  
c) l’individuazione di un programma di rete, che contenga l’enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascuna impresa partecipante e le modalità di realizzazione dello scopo comune da perseguirsi attraverso l’istituzione di un fondo patrimoniale comune, in relazione al quale sono stabiliti i criteri di valutazione dei conferimenti che ciascun contraente si obbliga ad eseguire per la sua costituzione e le relative modalità di gestione, ovvero mediante ricorso alla costituzione da parte di ciascun contraente di un patrimonio destinato all’affare, ai sensi dell’art. 2247 bis, primo comma, lettera a) del codice civile. Al fondo patrimoniale di cui alla presente lettera si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui agli articoli 2614 e 2615 del codice civile;  
d) la durata del contratto, le modalità di adesione di altre imprese e le relative ipotesi di recesso;  
e) l’organo comune incaricato di eseguire il contratto di rete, i suoi poteri anche di rappresentanza e le modalità di partecipazione di ogni impresa alla attività dell’organo. Salvo che sia diversamente disposto nel contratto di rete, l’organo agisce in rappresentanza delle imprese, anche individuali, aderenti al contratto medesimo, nelle procedure di programmazione negoziata con le pubbliche amministrazioni, nonché nelle procedure inerenti ad interventi di garanzia per l’accesso al credito, all’utilizzazione di strumenti di promozione e tutela dei prodotti italiani ed allo sviluppo del sistema imprenditoriale nei processi di internazionalizzazione e di innovazione, previsti dall’ordinamento”.

<sup>83</sup> A differenza di quanto previsto dalla lett. b), art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 (ante novella l. n. 99/09) che richiedeva, più genericamente, «l’indicazione delle attività comuni poste a base della rete». Sul punto si v. F. CAFAGGI, *Introduzione*, in *Il contratto di rete. Commentario*, cit., 31.

del seguente periodo: «Al fondo patrimoniale di cui alla presente lettera si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui agli articoli 2614 e 2615 del codice civile»<sup>84</sup>.

Con tale emendamento, pertanto, si è consentito anche agli imprenditori aderenti a una rete di imprese di poter beneficiare delle limitazioni di responsabilità concesse agli aderenti a una struttura consortile, nonché di poter dotare il fondo reticolare di quella autonomia e separatezza estremamente necessaria per offrire maggiori garanzie ai terzi e a (eventuali) nuovi aderenti.

Più in generale, già a una prima lettura, gli elementi caratterizzanti l'introdotta novità legislativa (così come emendata dalla l. n. 99/09) risultavano essere: la natura contrattuale dell'accordo e la appartenenza dello stesso alla categoria dei contratti plurilaterali (aperti) con comunione di scopo<sup>85</sup>; l'obbligo di esercitare in comune una o più attività economiche rientranti nei rispettivi "oggetti sociali" allo scopo di accrescere la reciproca capacità innovativa e la competitività sul mercato<sup>86</sup>; l'obbligatoria istituzione di un organo comune cui è attribuita la gestione del programma di rete e la rappresentanza della stessa<sup>87</sup>; la necessaria previsione di un patrimonio di rete nella duplice e alternativa forma del fondo comune o

---

<sup>84</sup> Più approfonditamente P. IAMICELI, *Contratto di rete, fondo comune e responsabilità patrimoniale*, in *Il contratto di rete. Commentario*, cit., 63 ss, la quale rileva che è soltanto grazie a tale emendamento che è possibile fare riferimento a una "rilevanza reale" dell'autonomia patrimoniale del fondo della rete, altrimenti configurabile alla stregua di una mera comunione di diritti.

<sup>85</sup> Sul punto si v. G. VILLA, *Il coordinamento interimprenditoriale nella prospettiva del contratto plurilaterale*, in *Reti di imprese e contratti di rete* (a cura di P. Iamiceli), Giappichelli, Torino, 2009, 110 ss.; nonché D. SCARPA, *Integrazione di imprese e destinazione patrimoniale*, cit., 169, secondo il quale, invece, «il contratto di rete può avere struttura bilaterale o plurilaterale».

<sup>86</sup> Sia pure con riferimento alla disciplina ante novella 2010 si v. C. SCOGNAMIGLIO, *Il contratto di rete: il problema della causa*, in *Reti di imprese e contratto di rete: spunti per un dibattito*, cit., 961 ss.

<sup>87</sup> Sui poteri di gestione e rappresentanza dell'organo comune si v. D. SCARPA, *Integrazione di imprese e destinazione patrimoniale*, cit., 175 ss.

della costituzione di patrimoni destinati all'affare, ai sensi dell'art. 2447-*bis* cod. civ. (nell'esclusiva ipotesi di partecipazione di sole società per azioni)<sup>88</sup>; la previsione di un obbligo di forma per la stipulazione del contratto e l'iscrizione dello stesso in tutti i registri delle imprese ove hanno sede le imprese aderenti<sup>89</sup>.

Tuttavia, pur in assenza di una significativa sperimentazione nella prassi della disciplina in esame, ancora numerosi risultavano essere i punti critici e le ambiguità nella definizione di contratto di rete di cui alla l. n. 33/09, come successivamente modificata<sup>90</sup>. Pertanto, sull'onda delle numerose sollecitazioni provenienti dalla dottrina, dalle associazioni di categoria e dal notariato italiano, il legislatore, con l'art 42 (rubricato "*Rete di imprese*") della l. 30 luglio 2010 n. 122<sup>91</sup> è intervenuto chirurgicamente sul riferito testo dell'art. 3, co. 4-*ter*, l. n. 33/09, modificandone, ancora una volta, l'impianto e la disciplina<sup>92</sup>.

---

<sup>88</sup> Sulla duplice alternativa patrimoniale prevista dal legislatore della l. n. 33/09 (così come modificata) si v. F. CAFAGGI - P. IAMICELI, *Contratto di rete. Inizia una nuova stagione di riforme?*, cit., 601; P. IAMICELI, *Il contratto di rete tra percorsi di crescita e prospettive di finanziamento*, in *Reti di imprese e contratto di rete: spunti per un dibattito*, cit., 949 ss.

Con riferimento al finanziamento delle attività reticolari per il tramite della costituzione, da parte di ciascuna impresa, di patrimoni destinati a uno specifico affare si v. l'ampia indagine condotta da D. SCARPA, *Integrazione di imprese e destinazione patrimoniale*, cit., 180 ss.; nonché le perplessità evidenziate da P. ZANELLI, *Reti di impresa: dall'economia al diritto, dall'istituzione al contratto*, cit., 960-961 e R. SANTAGATA, *Il "Contratto di rete" fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, in *Riv. dir. civ.*, 2011, 3, 349.

<sup>89</sup> Sulla forma e la pubblicità del contratto di rete si v. F. CIRIANNI, *La costituzione del contratto di rete: aspetti operativi*, in AA.VV., *I contratti di rete*, in *Il corriere del merito. Rassegna monotematica*, 2010, 5, 26 ss.

Sulla natura della pubblicità prescritta per i contratti di rete, più ampiamente, si v. F. CALISAI, *Riflessioni in tema di contratti di rete: una stringata disciplina normativa con interessanti potenzialità*, in *Riv. di diritto dell'impresa*, 2010, 3, 528 ss.

<sup>90</sup> Per un'analisi approfondita delle lacune e delle criticità della prima versione (così come modificata dalla l. n. 99/09) della normativa in commento si v. F. CAFAGGI, *Conclusioni*, in *Il contratto di rete. Commentario*, cit., 144 ss.; P. ZANELLI, *Reti di impresa: dall'economia al diritto, dall'istituzione al contratto*, cit., 961 ss.

<sup>91</sup> Derivante dalla conversione in legge, con modificazioni, del d.l. 31.05.2010 n. 78, recante "misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica", pubblicata in G.U., 30.07.2010 n. 176.

<sup>92</sup> Il comma 4-*ter* dell'art. 3 l. n. 33/09 (così come modificato dalla l. n. 99/09) è stato dall'art. 42 d.l. n. 78/10 (convertito, con modifiche, in l. n. 122/10) così sostituito: «Con il contratto di rete più

In primo luogo, improprio appariva il riferimento oggettivo a “*due o più imprese*” per individuare i potenziali aderenti alla rete, attese le fondate perplessità in ordine alla possibile adesione di imprese non organizzate in forma societaria specie alla luce del successivo riferimento ai “rispettivi oggetti sociali”; con l’utilizzo dell’espressione “*più imprenditori*”, invece, la novella della l. n. 122/10 ha eliminato alla radice l’equivoco. Al fine di

---

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. 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:

- a) il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale di ogni partecipante per originaria sottoscrizione del contratto o per adesione successiva;
- 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 e, qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, la misura e i 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 medesimo; se consentito dal programma, l'esecuzione del conferimento può avvenire anche mediante apporto di un patrimonio destinato costituito ai sensi dell'articolo 2447-bis, primo comma, lettera a), del codice civile. Al fondo patrimoniale comune costituito ai sensi della presente lettera si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui agli articoli 2614 e 2615 del codice civile;
- d) la durata del contratto, le modalità di adesione di altri imprenditori e, se pattuite, le cause facoltative di recesso anticipato e le condizioni per l'esercizio del relativo diritto, ferma restando in ogni caso l'applicazione delle regole generali di legge in materia di scioglimento totale o parziale dei contratti plurilaterali con comunione di scopo;
- e) se il contratto ne prevede l'istituzione, il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale del soggetto prescelto per svolgere l'ufficio di organo comune per l'esecuzione del contratto o di una o più parti o fasi di esso, i poteri di gestione e di rappresentanza conferiti a tale soggetto come mandatario comune nonché le regole relative alla sua eventuale sostituzione durante la vigenza del contratto. Salvo che sia diversamente disposto nel contratto, l'organo comune agisce in rappresentanza degli imprenditori, anche individuali, partecipanti al contratto, 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;
- f) le regole per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia o aspetto di interesse comune che non rientri, quando è stato istituito un organo comune, nei poteri di gestione conferiti a tale organo, nonché, se il contratto prevede la modificabilità a maggioranza del programma di rete, le regole relative alle modalità di assunzione delle decisioni di modifica del programma medesimo».

non impedire agli imprenditori individuali di aderire alle reti di imprese si è provveduto a modificare parzialmente anche lo stesso scopo del contratto di rete. Infatti, considerato che di oggetto sociale si può propriamente parlare solo con riferimento alle imprese in forma societaria, l'obbligo per le imprese di *“esercitare in comune una o più attività economiche rientranti nei rispettivi oggetti sociali”* è stato sostituito con quelli di *“collaborare (sulla base di un programma comune di rete) in forme e in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese ... scambiarsi informazioni o prestazioni ... esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa”*.

Tale formulazione, inoltre, secondo parte della dottrina, assume anche un altro rilevante significato. Infatti, l'aver posto il “collaborare” «al primo posto» e «solamente in terza posizione ... “l'esercitare in comune” un'attività» testimonierebbe la volontà del legislatore «di ricomprendere tutte le (possibili) forme di quelle che sono sempre state le reti economiche. Con organi facoltativi e finalità molteplici. E naturalmente nessuna traccia di personalità giuridica»<sup>93</sup>.

La l. n. 122/10, inoltre, ha modificato almeno altri quattro aspetti fondamentali della precedente disciplina.

Innanzitutto, l'istituzione del fondo patrimoniale e dell'organo comune è stata resa meramente facoltativa<sup>94</sup>. Pertanto, accanto a strutture reticolari complesse dotate di fondo patrimoniale e organo comune, le quali mirano a

---

<sup>93</sup> P. ZANELLI, *La rete è, dunque, della stessa natura del gruppo di società?*, in *Contratto e impresa*, 2011, 3, 536.

<sup>94</sup> Ciononostante, secondo i dati rilevati dall'“Osservatorio sui contratti di rete” istituito presso il Ministero dello Sviluppo Economico, su un campione di oltre 300 imprese appartenenti a 159 delle reti di imprese istituite sino al giugno 2012, oltre l'89% di esse ha dichiarato di aver istituito un fondo patrimoniale e poco meno dell'84% ha affermato di aver istituito un organo comune incaricato di gestire l'esecuzione del contratto o di singoli parti di esso.

intessere costanti rapporti con terzi, istituti di credito e pubbliche amministrazioni, si potranno creare reti più leggere, prive di fondo patrimoniale e organo comune incaricato della gestione (patrimoniale, amministrativa e contabile), conseguentemente affidata ai singoli amministratori delle imprese aderenti se non, addirittura, in *outsourcing*<sup>95</sup>.

La l. n. 122/10, inoltre, nel disciplinare l'organo comune e i suoi rapporti con la rete ha fatto espresso rinvio alle regole dettate in tema di mandato.

Secondo parte della dottrina «l'aver disciplinato il rapporto tra organo comune e rete facendo riferimento al contratto di mandato» risulta essere una tra «le innovazioni più rilevanti», in quanto «amplia l'autonomia offrendo modelli di riferimento»<sup>96</sup>.

Tuttavia, tale specificazione appare non particolarmente significativa (se non, addirittura, pleonastica) in quanto, come confermato dai primi contratti di rete stipulati durante la vigenza della precedente versione dell'art. 3, co. 4-*quater*, nessun dubbio poteva essere sollevato circa

---

<sup>95</sup> Sul punto si v. F CAFAGGI, *Il nuovo contratto di rete: "learning by doing"?*, in *I contratti*, 2010, 12, 1148 ss.; P. ZANELLI, *La rete è, dunque, della stessa natura del gruppo di società?*, cit., 541, il quale, a tal proposito, sottolinea che «la rete potrà avere un massimo di struttura (s.p.a. con patrimonio destinato, organo comune e decisioni dei partecipanti) avvicinandosi di più ai modelli societari, oppure avere un minimo di struttura (un gruppo di amici che collabora, senza patrimonio e senza organo comune, solo con le regole per le decisioni comuni)».

Tuttavia, va rilevato che la scelta di dotare la rete di un autonomo patrimonio non è così libera come sembra, in quanto le imprese aderenti potranno beneficiare delle agevolazioni fiscali introdotte dall'art. 42, co. 2-*quater*, d.l. n. 78/10 esclusivamente nell'ipotesi in cui risulti istituito un apposito fondo patrimoniale nel quale far confluire gli utili d'esercizio, oggetto di successiva sospensione d'imposta. Cfr., sul punto, Circolare Agenzia Entrate n. 15/E, 14.04.2011 (consultabile in *Il fisco*, 2011, 17, 2723 ss.), secondo cui «sebbene l'istituzione del fondo patrimoniale comune e la nomina dell'organo comune non costituiscano elementi essenziali ai fini della validità di un contratto di rete, per quanto si dirà nel seguito deve ritenersi che solo le imprese aderenti ai contratti di rete che prevedano l'istituzione del fondo patrimoniale comune possono accedere all'agevolazione fiscale».

<sup>96</sup> F. CAFAGGI, *Il nuovo contratto di rete: "learning by doing"?*, cit., 1150.

l'esistenza di un rapporto di mandato tra l'organo comune e le imprese aderenti<sup>97</sup>.

È stato opportunamente integrato, invece, il riferimento del comma 4-*ter* lett. *d*) alle possibilità di recesso delle imprese aderenti alla rete. Infatti, l'originaria (e sbrigativa) previsione della obbligatoria indicazione in contratto "*delle modalità di adesione e delle relative ipotesi di recesso*" è stata sostituita da una ben più complessa formula secondo cui, "*ai fini degli adempimenti pubblicitari di cui al comma 4-*quater* ... il contratto deve indicare ... se pattuite, le cause facoltative di recesso anticipato e le condizioni per l'esercizio del relativo diritto, ferma restando in ogni caso l'applicazione delle regole generali di legge in materia di scioglimento totale o parziale dei contratti plurilaterali con comunione di scopo*".

Con tale indicazione il legislatore, oltre ad aver fornito un ulteriore elemento per l'affermazione della natura plurilaterale del contratto di rete<sup>98</sup>, ha voluto sottolineare la necessità dell'indicazione in contratto "*a fini pubblicitari*" anche delle cause di recesso eventualmente pattuite tra le parti, con il chiaro intento di tutelare i terzi e chiunque entri in contatto con l'*istituenda* rete, consentendo loro di venire a conoscenza di tutte le circostanze che, a qualsiasi titolo, potrebbero compromettere la solidità e la stabilità del vincolo associativo generato dal contratto di rete.

---

<sup>97</sup> Sul contratto di mandato quale strumento paradigmatico (e di generalizzata applicazione normativa) di cooperazione nell'altrui sfera giuridica, da ultimo, G. DI ROSA, *Il mandato*, I, Artt. 1703-1709, in *Il codice civile. Commentario* (fondato da P. Schlesinger e diretto da F.D. Busnelli), Giuffrè, Milano, 2012.

<sup>98</sup> Infatti, alla luce dell'ultimo inciso dell'art. 3, co. 4-*ter*, lett. *d*) (così come novellato dalla l. n. 122/10) appare difficilmente riconducibile al modello di cooperazione reticolare ex l. n. 33/09 l'alternativa del collegamento negoziale (di più contratti bilaterali) riscontrata, sia pure precedentemente all'emanazione del dettato normativo in commento, da parte della dottrina (F. CAFAGGI - P. IAMICELI, *Reti di imprese e modelli di governo imprenditoriale: analisi comparativa e prospettive di approfondimento*, in *Reti di imprese tra crescita e innovazione organizzativa*, cit., 310 ss.



La riforma del 2010, inoltre, attribuisce alle associazioni di categoria un importante ruolo di promozione<sup>99</sup>. Infatti, pur risultando evidente già sotto la vigenza della precedente disciplina l'importanza delle stesse per la predisposizione di contratti di rete standard, per l'individuazione delle esigenze locali da tenere in considerazione al momento della redazione dei contratti di rete o, più semplicemente, per la promozione di ambienti istituzionali più idonei allo sviluppo di progetti collaborativi, è con la l. n. 122/10 che queste ultime acquistano un ruolo di primaria importanza, dal momento che è loro espressamente affidato il compito di asseverare i programmi di quelle reti di imprese che intenderanno beneficiare delle agevolazioni fiscali previste dall'art. 42, co. 2-*quater*, l. n. 122/10<sup>100</sup>.

Con riferimento alla funzione del contratto di rete, invece, la novella del 2010 apparentemente nulla cambia: il contratto di rete resta volto ad accrescere la capacità innovativa e la competitività sul mercato delle imprese partecipanti, come già previsto dalla originaria versione dell'art. 3, co. 4-*ter*, l. n. 33/09<sup>101</sup>. Tuttavia, la nuova formulazione della norma introduce due elementi che sembrano superare alcune delle perplessità prima sollevate. In primo luogo, con l'inserimento degli avverbi

---

<sup>99</sup> In considerazione del ruolo sempre più importante assunto dalle stesse nell'incentivazione e nella promozione dello sviluppo delle PMI. Sul punto si v. F. ROMANO, *Contratto di rete e processo di modernizzazione dell'economia italiana*, in *Notariato*, 2012, 1, 80, il quale rileva che «con l'approvazione dello Statuto delle Imprese, che riconosce il valore strategico delle piccole aziende nel sistema produttivo italiano ed assegna all'associazionismo e all'aggregazione tra imprese il ruolo di volano dello sviluppo, viene creato un sistema integrato di benefici ed incentivi che realizza un contesto vantaggioso per tutte le Mpmi, garantendo nuovo impulso alla diffusione delle reti».

<sup>100</sup> Sul punto si v. F. CAFAGGI, *Il nuovo contratto di rete: "learning by doing"?*, cit., 1152 e con riferimento all'importanza del ruolo delle associazioni di categoria già sotto la vigenza della prima versione dell'art. 3, co. 4-*ter*, l. n. 33/09 si v. ID., *Conclusioni*, in *Il contratto di rete. Commentario*, cit., 147 ss.

<sup>101</sup> Non dello stesso avviso P. ZANELLI, *La rete è, dunque, della stessa natura del gruppo di società?*, cit., 538-539. Sulla funzione del contratto di rete, più in generale, si v. C. SCOGNAMIGLIO, *Il contratto di rete: il problema della causa*, cit., 961 ss.

“*individualmente e collettivamente*”, si specifica che scopo della rete di imprese non è soltanto quello di accrescere la capacità innovativa e la competitività sul mercato della singola impresa aderente (come in qualsiasi altro paradigma cooperativo) bensì quello di raggiungere tali obiettivi *collettivamente*, con l’apporto (e tramite l’evoluzione) di tutti gli aderenti; tanto da poter dire che «se tutte le imprese non migliorano, il contratto non ha raggiunto lo scopo»<sup>102</sup>.

In realtà le novità più significative della l. n. 122/10 sono di natura fiscale. Infatti l’art. 6-*bis* d.l. n. 112/08, che estendeva alle reti di imprese le agevolazioni concesse in tema di distretto, dopo aver ridotto (anche per i distretti) le agevolazioni fiscali a ben poca cosa (semplificazione degli adempimenti in materia di IVA e di tributi propri delle regioni ed enti locali), prevedeva la non applicabilità delle agevolazioni relative ai tributi locali alle reti di imprese. Inoltre, l’art. 3, co. 4-*quinqües* l. n. 33/09, pur facendo espresso rinvio alla disciplina dei distretti, non consentiva l’applicazione (anche) alle reti di imprese delle norme fiscali speciali previste per i distretti<sup>103</sup>. Il risultato pertanto era che, nella originaria versione del dettato normativo in commento, nessuna disposizione fiscale speciale era stata prevista per le reti di imprese.

Con la novella della l. n. 122/10, invece, sono state introdotte per le imprese che sottoscrivono contratti di rete importanti agevolazioni fiscali, come la sospensione di imposta relativamente a quella quota di utili di

---

<sup>102</sup> M. MALTONI, *Il contratto di rete. Prime considerazioni alla luce della novella di cui alla l. n. 122/10*, in *Notariato*, 2011, 1, 66.

<sup>103</sup> La contraddizione esistente tra l’art. 6-*bis* l. n. 112/08, che continuava ad estendere alle reti le misure fiscali previste per i distretti (sia pure con l’esclusione di quelle relative ai tributi locali) e l’art. 3, co. 4-*quinqües*, l. n. 33/09 che non consentiva l’applicazione di tali misure, è stata definitivamente superata con l’art. 1 della l. n. 99/09, il quale ha abrogato espressamente l’art. 6-*bis*.

esercizio destinati al fondo patrimoniale comune per il raggiungimento degli obiettivi fissati dal programma di rete preventivamente asseverato da associazioni di categoria o organismi pubblici<sup>104</sup>.

Inoltre, nel chiaro intento di semplificare e incentivare ulteriormente la stipula di contratti di rete, con l'art. 45, d.l. 22 giugno 2012 n. 83 (recante misure urgenti per la crescita del Paese), il legislatore è nuovamente intervenuto sul testo della disciplina normativa in commento.

L'art. 45 del surriferito decreto, infatti, ritenendo sufficiente (in alternativa alle previste forme dell'atto pubblico o della scrittura privata autentica) la "redazione per atto firmato digitalmente", consente di addivenire alla stipula del contratto (e, successivamente, all'iscrizione nel registro delle imprese) in maniera certamente più semplice ed economica.

Tuttavia, la soluzione così immaginata dal legislatore non sembra del tutto conforme all'obiettivo dichiarato. Al riguardo, infatti, quand'anche si ritenesse di garantire in questo modo al contratto la medesima affidabilità dell'atto notarile senza dover ricorrere all'intervento del notaio, (almeno) con riferimento alle ipotesi di stipula del contratto di rete mediante sottoscrizione con firma autenticata *ex art.* art. 25, d.lgs. n. 82/05 - inserita su espressa richiesta del Consiglio Nazionale del Notariato (C.N.N.) proprio

---

<sup>104</sup> Più precisamente, il co. 2-*quater* dell'art. 42 l. n. 122/10 prevede che, fino al periodo d'imposta in corso al 31.12.2012, una quota degli utili dell'esercizio (non superiore a € 1.000.000 per ciascuna impresa) destinati dalle imprese aderenti al fondo comune (o ai patrimoni destinati *ex art.* 2447 *bis* cod. civ.) non concorra alla formazione del reddito imponibile dell'impresa stessa, se tale quota è destinata alla realizzazione (entro l'esercizio successivo) degli investimenti previsti dal programma comune di rete. Si v. sul punto F. MARIOTTI, *Detassazione degli utili destinati al fondo patrimoniale comune per incentivare le reti di imprese*, in *Corr. tributario*, 2011, 12, 951 ss. Per un'analisi dei requisiti necessari per accedere all'agevolazione, delle imprese interessate, delle modalità di asseverazione del programma di rete, degli aspetti procedurali e dei controlli, si v. *Misure fiscali per la competitività. Il "contratto di rete" - Circolare dell'Agenzia delle Entrate n. 15/E del 14.04.2011*, in *Il fisco*, 2011, 17, 2723 ss. e, più recentemente, F. GALLIO, *L'agevolazione fiscale prevista per l'anno 2011 per i contratti di rete di impresa*, in *Il fisco*, 2012, 28.2, 4505 ss.; F. MARIOTTI, *Questioni aperte sulla misura agevolativa a favore delle imprese in rete*, in *Corr. tributario*, 2012, 18, 1408 ss.

per garantire al documento informatico la medesima affidabilità di quello insistente su strumento cartaceo - l'intervento del notaio risulterebbe comunque necessario anche se finalizzato alla sola conservazione dell'atto<sup>105</sup>.

L'intervento notarile, inoltre, appare comunque necessario ai fini della verifica e attestazione della validità del certificato di firma utilizzato dalle parti. L'apposizione di firma sulla base di certificato scaduto, revocato o sospeso, infatti, equivale a una mancata sottoscrizione *ex art. 21, co. 3, d.lgs. n. 82/05*.

Inoltre, l'intervento notarile può comunque risultare necessario ai fini della verifica del rispetto dei "limiti d'uso", ovvero relativi alla titolarità delle qualifiche e dei poteri di rappresentanza dei soggetti intervenienti, nonché al valore massimo dell'affare entro il quale il certificato può essere utilizzato.

Con la novella di cui al d.l. n. 83/12 si è altresì consentito di dare pubblicità alle modifiche del contratto di rete mediante un'unica iscrizione, a cura dell'impresa indicata nell'atto modificativo, nel Registro delle imprese della camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura presso cui essa è iscritta, onerando il Registro di darne comunicazione a tutti gli altri Registri presso cui sono iscritte le altre imprese aderenti alla rete.

Resta da comprendere - nel silenzio della novella - a partire da quale momento le riferite modifiche ai contratti di rete possano ritenersi

---

<sup>105</sup> E' lo stesso C.N.N. a ricordare, con una circolare del 17.07.2012, che gli atti soggetti a pubblicità commerciale, anche se firmati digitalmente, comportano comunque la necessità di conservazione da parte del notaio, in virtù del combinato disposto degli artt. 72 e 47-ter L.N.

opponibili ai terzi. Infatti, seguendo la *ratio* sottesa alla previsione contenuta nella prima parte dell'art. 3, co. 4-*quater*, le modifiche al contratto di rete dovrebbero essere opponibili ai terzi esclusivamente a far data dall'annotazione delle stesse in tutti i registri presso cui sono iscritte le imprese partecipanti alla rete.

Diversamente, ritenere efficaci nei confronti dei terzi le modifiche apportate al contratto di rete al momento della (sola) iscrizione delle stesse nel registro dell'impresa all'uopo incaricata significherebbe compromettere gravemente la certezza dei traffici e delle operazioni intrattenute con la rete; dalla consultazione dei registri delle imprese presso cui non è ancora stata annotata l'intervenuta modifica, infatti, deriverebbe una rappresentazione della realtà reticolare non rispondente a quella legittimata a operare e, da ultimo, voluta dagli aderenti.

Inoltre, alla luce dell'interesse rivolto nei confronti del modello contrattuale in commento anche da parte delle imprese del settore agroalimentare, si è altresì ritenuto opportuno superare le incertezze emerse, nel silenzio della precedente disciplina, circa la possibilità per le imprese agricole di poter addivenire a una cooperazione in rete.

Superando antichi retaggi privi ormai di qualsiasi ragionevole giustificazione, infatti, per il tramite della previsione di cui all'ultimo comma dell'art. 45, il legislatore ha ritenuto di dover esplicitare l'inapplicabilità ai contratti di rete dei regimi vincolistici di cui alla l. n. 203/82<sup>106</sup>.

---

<sup>106</sup> Sul punto si v. la Relazione di accompagnamento al d.l. n. 83/12 che, relativamente alla *ratio* dell'ultimo comma dell'art. 45, rileva: "Il comma 3 tratta del contratto di rete che, pur presentando una sua tipicità economica e sociale, potrebbe essere esposto, in sede applicativa, soprattutto in relazione ai casi di esercizio in comune dell'attività agricola per realizzare determinati obiettivi, al

La fiducia riposta dal legislatore nelle potenzialità dell'introdotta strumento di cooperazione reticolare è altresì confermata dal fatto che i contributi previsti dall'art. 42, co. 6, d.l. n. 83/12 in favore dei consorzi per l'internazionalizzazione, ovvero che "hanno per oggetto la diffusione internazionale dei prodotti e dei servizi delle piccole e medie imprese nonché il supporto alla loro presenza nei mercati esteri anche attraverso la collaborazione e il partenariato con imprese estere", sono garantiti anche alle PMI (non consorziate) che prediligono sviluppare i progetti per l'internazionalizzazione tramite contratti di rete<sup>107</sup>.

---

regime vincolistico che caratterizza i rapporti agrari (legge n. 203 del 1982), che non favorisce la costituzione e la diffusione delle aggregazioni tra aziende agricole".

<sup>107</sup> L'art. 42 d.l. 22.06.2012 n. 83 (rubricato "Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e consorzi per l'internazionalizzazione"), infatti, espressamente prevede che: "(...). 3. I consorzi per l'internazionalizzazione hanno per oggetto la diffusione internazionale dei prodotti e dei servizi delle piccole e medie imprese nonché il supporto alla loro presenza nei mercati esteri anche attraverso la collaborazione e il partenariato con imprese estere.

4. Nelle attività dei consorzi per l'internazionalizzazione funzionali al raggiungimento dell'oggetto sono ricomprese le attività relative all'importazione di materie prime e di prodotti semilavorati, alla formazione specialistica per l'internazionalizzazione, alla qualità, alla tutela e all'innovazione dei prodotti e dei servizi commercializzati nei mercati esteri, anche attraverso marchi in contitolarià o collettivi;

5. I consorzi per l'internazionalizzazione sono costituiti ai sensi degli articoli 2602 e 2612 e seguenti del codice civile o in forma di società consortile o cooperativa da piccole e medie imprese industriali, artigiane, turistiche, di servizi e agroalimentari aventi sede in Italia; possono, inoltre, partecipare anche imprese del settore commerciale. È altresì ammessa la partecipazione di enti pubblici e privati, di banche e di imprese di grandi dimensioni, purché non fruiscono dei contributi previsti dal comma

6. La nomina della maggioranza degli amministratori dei consorzi per l'internazionalizzazione spetta in ogni caso alle piccole e medie imprese consorziate, a favore delle quali i consorzi svolgono in via prevalente la loro attività. 6. Ai consorzi per l'internazionalizzazione sono concessi contributi per la copertura di non più del 50 per cento delle spese da essi sostenute per l'esecuzione di progetti per l'internazionalizzazione, da realizzare anche attraverso contratti di rete con piccole e medie imprese non consorziate. I progetti possono avere durata pluriennale, con ripartizione delle spese per singole annualità. Ai contributi si applica, con riguardo alle imprese consorziate ed alle piccole e medie imprese non consorziate rientranti in un contratto di rete, il regolamento (CE) n. 1998/2006 della Commissione, del 15 dicembre 2006, in materia di aiuti *de minimis*, fatta salva l'applicazione di regimi più favorevoli. I contributi di cui al presente comma sono concessi nell'ambito delle risorse di bilancio disponibili allo scopo finalizzate ai sensi del comma 2. Con decreto di natura non regolamentare del Ministro dello sviluppo economico, da emanare entro novanta giorni dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto, sono stabiliti i requisiti soggettivi, i criteri e le modalità per la concessione dei contributi di cui al presente comma. (...)"

Tuttavia, a fronte del chiaro intento del legislatore governativo di procedere soltanto a una mera integrazione delle disposizioni in tema di contratto di rete al fine di agevolare la diffusione, il Parlamento ha inteso profittare del passaggio alle Camere del d.l. n. 83/12 (per la conversione in legge) per procedere a una parziale revisione delle disposizioni normative sinora dettate in tema di contratti di rete e a una (ri)qualificazione dello strumento contrattuale introdotto nel 2009.

Infatti, confermate le integrazioni volte a semplificare la stipula di contratti di rete, tra le modifiche più importanti apportate dalle Commissioni permanenti e gli emendamenti approvati dalla Camera si segnala - per l'ipotesi in cui si preveda la costituzione di un fondo comune - l'iscrizione della rete nella sezione ordinaria del Registro delle imprese nella cui circoscrizione è stabilita la sua sede, con la possibilità, dunque, per la rete di imprese di acquistare piena soggettività giuridica; l'obbligo di redigere entro due mesi dalla chiusura dell'esercizio annuale una situazione patrimoniale osservando, in quanto compatibili, le disposizioni relative al bilancio di esercizio delle S.p.A. e di depositarla presso l'ufficio del registro delle imprese dove la rete ha sede<sup>108</sup>.

---

<sup>108</sup> Pertanto, l'art. 3, co. 4-ter e 4-quater, l. n. 33/09 così come modificato dall'ultima novella di agosto recita: 4-ter. "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. 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: 1) 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; 2) 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; 3)

---

entro due mesi dalla chiusura dell'esercizio annuale l'organo comune redige una situazione patrimoniale, osservando, in quanto compatibili, le disposizioni relative al bilancio di esercizio della società per azioni, e la deposita presso l'ufficio del registro delle imprese del luogo ove ha sede; si applica, in quanto compatibile, l'articolo 2615-bis, terzo comma, del codice civile. 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, trasmesso ai competenti uffici del registro delle imprese attraverso il modello standard tipizzato con decreto del Ministro della giustizia, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro dello sviluppo economico, e deve indicare: a) il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale di ogni partecipante per originaria sottoscrizione del contratto o per adesione successiva, nonché la denominazione e la sede della rete, qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune ai sensi della lettera c);

b) l'indicazione degli obiettivi strategici di innovazione e di innalzamento della capacità competitiva dei partecipanti e le modalità concordate con 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 e, qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, la misura e i 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 medesimo; se consentito dal programma, l'esecuzione del conferimento può avvenire anche mediante apporto di un patrimonio destinato, costituito ai sensi dell'articolo 2447-bis, primo comma, lettera a), del codice civile;

d) la durata del contratto, le modalità di adesione di altri imprenditori e, se pattuite, le cause facoltative di recesso anticipato e le condizioni per l'esercizio del relativo diritto, ferma restando in ogni caso l'applicazione delle regole generali di legge in materia di scioglimento totale o parziale dei contratti plurilaterali con comunione di scopo;

e) se il contratto ne prevede l'istituzione, il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale del soggetto prescelto per svolgere l'ufficio di organo comune per l'esecuzione del contratto o di una o più parti o fasi di esso, i poteri di gestione e di rappresentanza conferiti a tale soggetto, nonché le regole relative alla sua eventuale sostituzione durante la vigenza del contratto. L'organo comune agisce in rappresentanza della rete e, salvo che sia diversamente disposto nel contratto, degli imprenditori, anche individuali, partecipanti al contratto, 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;

f) le regole per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia o aspetto di interesse comune che non rientri, quando è stato istituito un organo comune, nei poteri di gestione conferiti a tale organo, nonché, se il contratto prevede la modificabilità a maggioranza del programma di rete, le regole relative alle modalità di assunzione delle decisioni di modifica del programma medesimo".

*4-quater.* "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. 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. 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; 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 nel registro delle imprese la rete acquista soggettività giuridica.



Per ragioni di completezza, va altresì riferito, che si è nuovamente intervenuto, nell'ambito delle misure urgenti adottate con il d.l. n. 179/12 (c.d. sviluppo *bis*), sul testo dell'art. 3, co. 4-*ter*. Tuttavia, in attesa della relativa legge di conversione, gli "accorgimenti" sinora adottati, piuttosto che completare l'aggiornamento di cui alla precedente novella, appaiono soltanto determinare una ingiustificata confusione riguardo la centrale questione del riconoscimento di una soggettività giuridica alla rete di imprese, manifestando, tra l'altro, una certa ritrosia ad abbandonare i retaggi (che sembravano essere stati) superati con l'esplicito riconoscimento operato dalla precedente novella dell'agosto 2012<sup>109</sup>.

I continui e ripetuti interventi sul testo dell'art. 3, co. 4-*ter*, probabilmente, sono dettati dalla necessità di superare le perplessità sollevate da quella parte della dottrina che, lamentando l'assenza di una precedente e imprescindibile *tipicità sociale* del contratto di rete, ha ritenuto - analizzando la precedente versione della normativa in commento - non possa parlarsi di una tipizzazione in senso proprio ma di una *tipizzazione anomala*, avendo il legislatore provveduto solamente a definire e non a disciplinare un nuovo tipo di contratto<sup>110</sup>.

---

<sup>109</sup> L'art. 36, co. 4, d.l. n. 179/12 (pubblicato in G.U., 19.10.2012 n. 245, suppl. ord. n. 194), infatti, da un lato, aggiungendo un inciso al comma 4-*ter* secondo il quale: "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 ai sensi del comma 4-*quater*", sembrerebbe voler riferire l'eventuale soggettività giuridica (non alla rete ma) al contratto, dall'altro, alla lett. e) dello stesso articolo (con un evidente difetto di coordinamento) precisa che "L'organo comune agisce in rappresentanza della rete, quando essa acquista soggettività giuridica", ritornando, quindi, a riferire la soggettività giuridica (non più al contratto ma) direttamente alla rete di imprese.

<sup>110</sup> F. MACARIO, *Il "contratto" e la "rete": brevi note sul riduzionismo legislativo*, cit., 951 ss.. Anche se lo stesso A., in *Reti di imprese, "contratto di rete" e individuazione delle tutele. Appunti per una riflessione metodologica*, in *Le reti di imprese e i contratti di rete*, cit., 275, rileva che caratteristica fondamentale della cooperazione reticolare è proprio la sua atipicità e la sua irriducibilità entro schemi predeterminati.

Di tale avviso anche F. CALISAI, *Riflessioni in tema di contratto di rete: una stringata disciplina normativa con interessanti potenzialità*, cit., 523.

Tuttavia, il costante e rinnovato interesse del legislatore per il perfezionamento della disciplina dettata in tema di contratti di rete conferma che la fattispecie introdotta con l'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 costituiva, in maniera assolutamente consapevole, soltanto il primo tassello di un disegno necessariamente più ampio concernente il quadro giuridico delle reti di impresa e il punto di partenza per l'incentivazione della collaborazione e dell'aggregazione tra le PMI<sup>111</sup>.

Secondo quanto riferito da chi è considerato il padre spirituale del contratto di rete, sino all'innovazione introdotta dalla l. n. 33/09, la disciplina giuridica delle reti di imprese si articolava intorno a tre principali modelli: le società (in particolare quelle consortili), i contratti plurilaterali (*joint ventures*, consorzi e ATI) e i contratti bilaterali collegati (sub-fornitura e *franchising*). Pertanto, ci si è chiesti se la l. n. 33/09 introducesse una mera variante dei modelli già esistenti o un quarto modello di disciplina delle reti di imprese, caratterizzato da una natura *trans-tipica* volta a sintetizzare gli aspetti contrattuali di alcuni dei modelli *supra* indicati con quelli organizzativi di altri contratti di natura associativa<sup>112</sup>.

---

<sup>111</sup> A tal proposito, è opportuno rilevare che, sebbene la disciplina in esame sia stata pensata e voluta soprattutto quale strumento di coordinamento per le PMI, non è possibile rinvenire nel testo di legge alcun riferimento al profilo dimensionale degli aderenti, con la conseguenza di un suo possibile utilizzo da parte di imprese di più rilevanti dimensioni, con notevoli difficoltà di coordinamento con la disciplina *antitrust*. Difficoltà di coordinamento che, come rilevato da parte della dottrina (M.R. MAUGERI, *Rete di impresa e contratto di rete*, in *Reti di impresa e contratto di rete: spunti per un dibattito*, cit., 960) andrebbero, in ogni caso, valutate in concreto, in quanto ciò che è determinante è «l'effetto dell'aggregazione sul funzionamento della concorrenza».

<sup>112</sup> F. CAFAGGI, *Il contratto di rete e il diritto dei contratti*, cit., 919, secondo il quale la normativa in commento «non introduce un nuovo tipo contrattuale ma costituisce lo schema di un contratto trans-tipico, destinato a essere impiegato per funzioni diverse, singole o combinate», per lo svolgimento di attività compiute con strumenti contrattuali già disponibili. In tal modo si potrebbe avere una rete-subfornitura, una rete-ATI, una rete-*joint venture*, una rete-consorzio. Infatti, aggiungendo o sottraendo alcuni elementi diretti a meglio connotare la dimensione reticolare, sarebbero riprodotti, almeno sotto il profilo causale, modelli negoziali legislativamente o socialmente già esistenti.

Sulla natura trans-tipica delle reti di imprese lo stesso A., già in precedenza, in *Reti di imprese, spazi e silenzi regolativi* in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali*, cit., 23 ss.; in *Reti di*

La scelta definitiva, in realtà, è caduta su un nuovo modello di cooperazione, caratterizzato dalla comunione dello scopo e da un intenso rapporto fiduciario senza, però, alcuna compromissione della autonomia e indipendenza delle imprese aderenti, «in grado di perseguire due obiettivi contrapposti e difficilmente conciliabili per una singola impresa: economie di scala e flessibilità»<sup>113</sup>.

Pertanto, pur non potendo escludere che nella prassi il fenomeno reticolare possa continuare a esistere anche in forme e modelli assolutamente divergenti da quello proposto dal legislatore del 2009, è proprio lo schema negoziale previsto all'art. 3, co. 4-ter (così come successivamente modificato) ad aver trovato posto, sia pure tramite la ben nota tecnica definitoria, nell'introdotta "Statuto delle imprese", secondo il cui art. 5 lett. f) "si definiscono «reti di impresa» le aggregazioni funzionali tra imprese che rientrano nelle definizioni recate dal decreto-legge 10 febbraio 2009, n. 5, convertito, con modificazioni, dalla legge 9 aprile 2009,

---

*imprese tra crescita e innovazione organizzativa*, cit.; 432, 441 ss. e, da ultimo, in F. CAFAGGI - P. IAMICELI, *Contratto di rete. Inizia una nuova stagione di riforme?*, cit., 595 ss.

Si v. anche P. ZANELLI, *Reti di impresa: dall'economia al diritto, dall'istituzione al contratto*, cit., 951, il quale rileva che, prima dell'emanazione dello specifico provvedimento normativo in tema di contratti di rete, «in campo giuridico si è cercato di collocare le reti all'interno degli schemi codicistici e delle ultime normative speciali che hanno recepito forme contrattuali di importazione anglosassone», quali, ad esempio, il *franchising*, la subfornitura, i gruppi di imprese, i consorzi, le a.t.i. e i contratti collegati. Tuttavia, è opportuno sottolineare che l'A., pur partendo da tale premessa, passa in rassegna tutti i surriferiti modelli di cooperazione per segnalare le evidenti diversità rispetto al modello reticolare definito all'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09.

<sup>113</sup> F. ROMANO, *Contratti di rete e processo di modernizzazione dell'economia nazionale*, cit., 78, infatti, rileva che le economie di scala sono generalmente prodotte dalle grandi realtà imprenditoriali, in grado di investire consistenti *budget* in R&S e accedere con maggiore facilità ai mercati internazionali. La flessibilità, invece, risulta essere una precipua caratteristica delle PMI, specializzate nei propri *core business*, le quali, proprio in relazione a una struttura snella e dinamica, riescono ad adeguare con maggiore rapidità la propria produzione al progresso tecnologico e alle nuove decisioni gestionali.

n. 33, e dall'articolo 42 del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122”<sup>114</sup>.

Circostanza, quest’ultima, che appare ancor più significativa se solo si considera che nella iniziale proposta di Statuto delle imprese presentata alla Camera dei Deputati il 30.09.2009, le reti di imprese venivano ancora definite quali “aggregazioni funzionali tra imprese, realizzate in forma di persona giuridica” senza alcun riferimento al peculiare modello di cooperazione disciplinato, con decreto legge, nel febbraio del 2009<sup>115</sup>.

Infatti, è soltanto grazie alla crescita esponenziale del numero di contratti di rete stipulati *ex l.* n. 33/09 (dovuta, molto probabilmente, a una maggiore linearità e appetibilità della disposizione in commento a seguito delle due novelle del luglio 2009 e 2010) che nella versione approvata dal Senato (nella seduta del 20.10.2011) si è provveduto, tramite l’inserimento nell’iniziale definizione di «rete di impresa» di un espresso rinvio al modello tipizzato con la l. n. 33/09, al completo riconoscimento giuridico del fenomeno reticolare<sup>116</sup>. È evidente, pertanto, come (forse) per la prima volta il legislatore italiano ha anticipato non solo la prassi negoziale ma

---

<sup>114</sup> “Statuto delle imprese” contenuto nella l. 11.11.2011 n. 180, pubblicata in G.U., 14.11.2011 n. 265 che, riconoscendo (all’art. 1, co. 2) i principi in essa contenuti quali “norme fondamentali di riforma economico-sociale della Repubblica e principi dell’ordinamento giuridico dello Stato (...)”, si prefigge, addirittura, l’obiettivo di essere norma di attuazione delle disposizioni di cui agli artt. 35 e 41 Cost.

<sup>115</sup> Riferimento alla “forma di persona giuridica” che non verrà riproposto nel “testo unificato elaborato dal comitato ristretto come testo base” in data 14.07.2010 (da sottoporre, successivamente, all’approvazione della Camera dei Deputati), a testimonianza di un significativo mutamento del concetto di rete di imprese, poi esplicitato, ovviamente, in maniera più energica, nell’emendamento del 30.07.2010 dell’art. 3, co. 4-*ter*, l. n. 33/09 che di lì a poco, infatti, sarebbe stato emanato.

<sup>116</sup> Al 5.10.2011, secondo i dati forniti dall’Osservatorio Intesa Sanpaolo-Mediocredito Italiano, i contratti di rete stipulati a far data dall’introduzione della disciplina di cui alla l. n. 33/09 risultavano essere appena 179; a marzo 2012 veniva, invece, superata la soglia dei 300 contratti e, secondo i dati forniti da RetImpresa (agenzia costituita da Confindustria proprio per favorire lo sviluppo delle reti di imprese), ad agosto 2012, i contratti di rete stipulati risultano essere ben 412. E’ evidente, pertanto, la crescente attenzione del mondo dell’impresa per il nuovo modello contrattuale in commento.

anche i colleghi stranieri<sup>117</sup>. È fortemente preventivabile, infatti, che l'esperienza italiana influenzi la codificazione del diritto europeo dei contratti, ancorato a una nozione esclusivamente bilaterale del contratto e non ancora maturo per recepire modelli contrattuali plurilaterali al contempo stabili e flessibili<sup>118</sup>.

Infatti, se si eccettuano i brevi cenni (in tema di *franchising*) contenuti nella parte speciale, anche nel recente *Draft of the common frame of reference* (DCFR) manca qualsiasi riferimento ai modelli reticolari di cooperazione; mancanza ereditata dai più consolidati *Unidroit principles (of International commercial contracts)* e PECL, ove nessuna menzione veniva fatta alle sempre più utilizzate ed economicamente riconosciute reti di imprese<sup>119</sup>.

---

<sup>117</sup> Il nostro ordinamento, infatti, essendo stato tra i primi Paesi a dare attuazione alla Comunicazione COM(2008) 394 del 25.06.2008 sullo *Small Business Act* (garantita, di recente, con l'approvazione del riferito Statuto delle imprese) e avendo presentato diversi progetti di revisione dello stesso (poi intervenuta con COM(2011) 78 del 23.02.2011), si è mostrato sensibile al cambiamento di mentalità derivante dall'adesione al principio "*Think small first*", cui lo stesso SBA si ispira. Sul punto, più approfonditamente, si v. F. ROMANO, *Contratto di rete e processo di modernizzazione dell'economia nazionale*, cit., 80.

<sup>118</sup> L'auspicio di una rapida introduzione di un modello comunitario del contratto di rete è ribadito anche in un dossier del 18.04.2011 sul contratto di rete presentato dal Ministero dello Sviluppo (consultabile su [www.governo.it](http://www.governo.it)), in cui si dà atto, tra l'altro, dell'introduzione nel progetto di revisione dello *Small Business Act* dell'innovazione italiana in tema di cooperazione reticolare. Sul punto si v. P. ZANELLI, *Reti di impresa: dall'economia al diritto, dall'istituzione al contratto*, cit., 951-952, il quale, già in precedenza, rilevava che «la nuova normativa italiana potrebbe fungere da stimolo per gli organi sovranazionali, affinché si arrivi a disciplinare forme di reti territorialmente più estese che si diramano oltre i confini nazionali». Concetto successivamente ribadito anche in ID., *La rete è, dunque, della stessa natura del gruppo di società?*, cit., 542.

<sup>119</sup> F. CAFAGGI, *Contractual networks and the small business act: towards European principles?*, cit., 498 ss., rileva che «*there is no private international law provision specifically addressing contractual networks and the new Regulation, "Rome I", does not include a specific regime for trans-European contractual networks. The recent draft of the common frame of reference (DCFR) does not regulate contractual networks in the general part, ie, Book II and Book III, while references to networks are made in the special contracts sections, particularly in franchise. To be fair, this lack of attention is inherited from more consolidated texts such as Unidroit principles and PECL, where references to contractual networks are also missing*».

Non potrà sfuggire, allora, che la mancata previsione di una apposita disciplina dei *multilateral contracts*<sup>120</sup> nella parte generale del DCFR è certamente tra le prime cause della mancata individuazione di un unico e condiviso modello europeo di cooperazione reticolare<sup>121</sup>.

---

<sup>120</sup> Infatti, all'interno del Book II del DRAFT, rubricato "*Contracts and other juridical acts*", si chiarisce che quelli che, impropriamente, vengono definiti *multilateral contracts*, in realtà, non sono altro che *multilateral juridical acts*. Infatti, al § II. – 1.101 (*Meaning of "contract" and "judicial act"*), espressamente, si afferma: (I) "*A contract is an agreement which is intended to give rise to a binding legal relationship or to have some other legal effect. It is a bilateral or multilateral juridical act.* (2) *A juridical act is any statement or agreement, whether express or implied from conduct, which is intended to have legal effect as such. It may be unilateral, bilateral or multilateral*", distinguendo chiaramente tra contratti (soltanto bilaterali) e altri atti giuridici (unilaterali, bilaterali e plurilaterali).

<sup>121</sup> Sul punto F. CAFAGGI, *Contractual networks, inter-firm cooperation and economic growth*, cit., 18 ss., il quale, a tal proposito, rileva che: «*the legal landscape, currently highly differentiated, should be redesigned in order to provide effective instruments for industrial policies*». Lo stesso A. in *Contractual networks and the small business act: towards European principles?*, cit., 501 suggerisce che: «*the recognition of these contractual networks should imply their integration in the process of harmonisation of European contract law, currently in the DCFR, although their specificity may require the definition of a set of separate principles that must, thereafter, be coordinated with the general principles of contract law*».

## Capitolo II

### PROBLEMI DEFINITORI E TRATTI RICOSTRUTTIVI NELLA DISAMINA DEL DETTATO NORMATIVO

#### 1. Il profilo qualificatorio.

Nella sua originaria formulazione l'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 prevedeva che “con il contratto di rete due o più imprese si obbligano ad esercitare in comune una o più attività economiche rientranti nei rispettivi oggetti sociali allo scopo di accrescere la reciproca capacità innovativa e la competitività sul mercato”.

Alla luce di tale definizione, il contratto di rete è stato definito come un contratto plurilaterale con comunione di scopo<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> G. VILLA, *Il coordinamento interimprenditoriale nella prospettiva del contratto plurilaterale*, in *Reti di imprese e contratti di rete* (a cura di P. Iamiceli), Giappichelli, Torino, 2009, 110 ss.; G.D. MOSCO, *Frammenti ricostruttivi sul contratto di rete*, in *Giur. Comm.*, I, 2010, 862, secondo il quale il contratto di rete «è un contratto tipico rientrante nella categoria dei contratti plurilaterali con scopo comune».

Invece, non appare riconducibile al contratto di rete (ancor più alla luce della novella del 2010) l'alternativa del collegamento negoziale (di più contratti bilaterali) riscontrata da altra parte della dottrina (F. CAFAGGI - P. IAMICELI, *Reti di imprese e modelli di governo imprenditoriale: analisi comparativa e prospettive di approfondimento*, in *Reti di imprese tra crescita e innovazione organizzativa. Riflessioni da una ricerca sul campo* (a cura di F. Cafaggi - P. Iamiceli), Il mulino, Bologna, 2007, 310 ss.). Infatti, occupandosi delle reti costituite per il tramite di uno o più contratti bilaterali, tale dottrina, in via esemplificativa, faceva riferimento alle c.d. reti di sub-fornitura e all'ipotesi del committente che istaurava relazioni di tipo strategico con una serie di sub-fornitori con specializzazioni complementari, pur in presenza di contratti formalmente separati e indipendenti. Proprio da tale esemplificazione è possibile evincere l'estraneità di tale forma di cooperazione a quella immaginata dal legislatore del 2009, il quale, invece, ha inteso dotare le imprese di uno strumento negoziale di cooperazione che consenta di raggiungere i medesimi risultati dell'impresa verticalmente integrata e fortemente gerarchizzata, senza dover necessariamente rinunciare alla propria autonomia e indipendenza. Infatti, pur non potendolo del tutto escludere, il contratto di rete appare rivolto a regolamentare quelle forme di cooperazione tra due o più imprese che, in posizione di assoluta pariteticità, intendano cooperare senza rinunciare alla propria autonomia.

Sul contratto plurilaterale con comunione di scopo, più approfonditamente, si v. T. ASCARELLI, *Contratto plurilaterale e negozio plurilaterale*, in *Foro Lomb.*, 1932, 440 ss.; ID., *Le unioni di imprese*, in *Riv. dir. comm.*, 1935, I, 152 ss., secondo il quale i contraenti potrebbero anche essere due purché essi organizzino un'attività per realizzare uno scopo comune. In conformità a tale considerazione, G. FERRI, voce *Contratto plurilaterale*, in *Noviss. Dig. it.*, Utet, Torino, 1959, 679, rilevava che, nell'ambito dei contratti plurilaterali, l'elemento della pluralità delle parti degrada a

In passato, il tratto identificativo del contratto plurilaterale era proprio individuato nella pluralità degli obblighi di «identica natura giuridica» gravanti in capo alle parti, le quali vi partecipano tutte allo stesso titolo e in numero superiore a due<sup>2</sup>.

Tuttavia, se, alla luce delle indicazioni fornite dal legislatore del codice civile (cfr. art. 1420 cod. civ.), l'elemento predominante di un contratto plurilaterale potrebbe apparire quello strutturale della pluralità delle parti, le finalità e le potenzialità (almeno) dei contratti plurilaterali con comunione di scopo sono maggiormente apprezzabili ove si presti attenzione proprio all'elemento funzionale della comunione dello scopo<sup>3</sup>.

Proprio lo scopo comune, estraneo ai contratti sinallagmatici, caratterizza i contratti plurilaterali c.d. "puri", ove le prestazioni convergono nello svolgimento di un'attività comune e vantaggiosa per tutti gli aderenti<sup>4</sup>.

---

mero elemento accidentale a vantaggio della comunione di scopo, e cioè di un elemento funzionale.

<sup>2</sup> T. ASCARELLI, *Contratto plurilaterale e negozio plurilaterale*, cit., 439 ss., ove si contestava apertamente la visione di altra parte della dottrina (F. MESSINEO, *Contratto plurilaterale e negozio plurilaterale*, cit., col. 372, 18 ss.), la quale, prendendo di mira la pluralità delle parti e dei loro diversi rapporti, riteneva che le parti concorressero nel negozio a titolo diverso. Secondo quest'ultimo orientamento, infatti, il negozio plurilaterale in questione mal potrebbe definirsi come contratto, data la molteplicità e diversità dei rapporti da esso discendenti e l'assenza di quella necessaria contrapposizione di interessi tra i partecipanti che costituisce il presupposto di ogni contratto e che, proprio nel contratto, deve trovare la sua conciliazione. Tale ultima considerazione è stata apertamente contestata, oltre che dall'Ascarelli (il quale riteneva che il contratto plurilaterale rientrasse a pieno titolo nello schema fondamentale del contratto, proprio in virtù del fatto che ne deriva un unico rapporto giuridico a più soggetti, reciprocamente tenuti a obblighi della stessa natura), anche da R. SCOGNAMIGLIO, *Contratti in generale*, III ed. rist., Vallardi, Milano, 1975, 16, secondo il quale il negozio plurilaterale, lungi dal distaccarsene, sembra destinato a identificarsi con la nozione di contratto plurilaterale.

<sup>3</sup> Non senza dimenticare che, secondo autorevole dottrina (G. FERRI, voce *Contratto plurilaterale*, in *Noviss. Dig. it.*, cit., 679), l'elemento della comunione di scopo è «al tempo stesso strutturale e funzionale». Sul punto, più ampiamente, A. BELVEDERE, voce *Contratto Plurilaterale*, in *Dig. disc. priv., Sez. civ.*, IV, Utet, Torino, 1989, 274 ss.

<sup>4</sup> Sul contratto plurilaterale con comunione di scopo "puro", si v. G. VILLA, *Il coordinamento interimprenditoriale nella prospettiva del contratto plurilaterale*, cit., 119.



A tal proposito, l'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 (così come novellato), prevedendo 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», lascia chiaramente intendere che tale scopo potrà ritenersi raggiunto non quando una singola impresa avrà raggiunto l'obiettivo prefissato nel programma comune ma quando tale risultato sarà realizzato dall'intera rete. Un miglioramento e una crescita, quindi, da misurare non solo *uti singuli* ma anche quale (o in quanto) aggregato<sup>5</sup>.

Ciò posto, nonostante parte della dottrina continui (anche dopo la novella di cui alla l. n. 122/10) a ritenere il contratto di rete un contratto plurilaterale con comunione di scopo, è opportuno verificare se tale *nomen iuris* possa ritenersi (ancora) rispondente alla struttura e all'effettivo (e mutato) contenuto dell'*istituenda* rete di imprese<sup>6</sup>.

Il riferito art. 3, co. 4-ter, infatti, dopo la novella dell'art. 42 l. n. 122/10, prevede, espressamente, 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

---

<sup>5</sup> Di tale avviso, M. MALTONI, *Il contratto di rete. Prime considerazioni alla luce della novella di cui alla l. 122/10*, in *Notariato*, 2011, 1, 66, il quale evidenzia la necessità di collaborazione o, comunque, dell'imposizione di una regola di non sopraffazione dell'una impresa sulle altre, da erigere a elemento funzionale, tanto da ipotizzare, addirittura, una nullità del contratto di rete per assenza della causa nell'ipotesi in cui risulti strutturato in maniera tale da procurare vantaggio solo a un'impresa e non a tutte.

<sup>6</sup> Sul punto si v. A. di LIZIA, *(Contratto di) Rete di imprese. Rassegna e clausole contrattuali*, in *Notariato*, 2012, 3, 280 secondo il quale «siamo di fronte ad un contratto plurilaterale con comunione di scopo ed in particolare ad un contratto associativo a struttura tendenzialmente aperta»; F. GUERRERA, *Brevi considerazioni sulla governance nei contratti di rete*, in *Contratto e impresa*, 2012, 2, 348; R. SANTAGATA, *Il «contratto di rete» fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, in *Riv. dir. civ.*, 2011, 3, 323 ss.

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».

Alla luce della seguente definizione, infatti, altra dottrina ritiene che «le configurazioni astrattamente prospettabili sarebbero addirittura tre, in correlazione con i tre possibili scopi-mezzi che l'aggregazione reticolare potrebbe proporsi: (i) quella della pluralità o fascio di contratti di scambio uniti da un nesso di collegamento negoziale e riassunti in uno schema contrattuale unitario, propria delle reti che si propongono il fine di “scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica”; (ii) quella del contratto plurilaterale con comunione di scopo, con o senza rilevanza esterna, ma in ogni caso privo di base associativa, sottesa alle (pur variegata e multiformi) reti che si pongono il fine di “collaborare in forme e in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese”; (iii) quella del contratto associativo in senso proprio e tecnico, ravvisabile nelle reti il cui fine sia quello di “esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa”»<sup>7</sup>.

Con la conseguenza che «è pertanto impossibile prendere le mosse dalle prestazioni dovute dalle parti per identificare il contratto di rete»<sup>8</sup>.

Tuttavia, non può certo negarsi che la presenza di un (unico) “interesse comune” comporta che la pluralità dei soggetti coinvolti assuma (nell'atto)

---

<sup>7</sup> Sul punto si v., più ampiamente, V. DONATIVI, *Le reti di imprese: natura giuridica e modelli di governance*, in *Le società*, 2011, 12, 1430 ss.

<sup>8</sup> G. VILLA, *Il contratto di rete*, in G. GITTI - M.R. MAUGERI - M. NOTARI, *I contratti per l'impresa*, Il Mulino, Bologna, 2012.

una posizione unica e corrispondente a quella che assumerebbe un solo soggetto perché unico è l'interesse che essi intendono realizzare<sup>9</sup>.

Precedentemente, infatti, tale circostanza ha indotto autorevole dottrina a escludere l'esistenza di quel naturale conflitto di interessi necessario a che vi sia contratto, con la conseguenza che gli atti così caratterizzati sarebbero da considerarsi "atti collettivi"<sup>10</sup>.

Si determinerebbe un incontro di volontà, di diverso (ma congruente) contenuto, mosse da opposti (ma corrispondenti) interessi.

Infatti, la mancanza di una "contrapposizione" e di un conflitto d'interessi propri di ogni contratto, nonché l'assenza nello schema tradizionale del contratto di uno spazio per la funzione associativa, propria dei contratti di cooperazione caratterizzati dal perseguimento di interessi omogenei<sup>11</sup>, appaiono chiari elementi di un "atto complesso"<sup>12</sup>.

Nell'atto (complesso), la unidirezionalità degli effetti implica la presenza di una "volontà comune", determinata dalla sintesi delle volontà di

---

<sup>9</sup> A. ORESTANO, *La conclusione dei contratti plurilaterali*, in *Trattato del contratto* (diretto da V. Roppo), I, *Formazione* (a cura di C. Granelli), Giuffrè, Milano, 2006, 252, il quale, in considerazione della pluralità, non già di soggetti, ma di centri di interessi, ritiene preferibile alla locuzione contratti plurilaterali quella di "bilaterali a parte plurisoggettiva".

<sup>10</sup> F. MESSINEO, *Dottrina generale del contratto*, III ed., Giuffrè, Milano, 1952, 41 ss., secondo il quale, infatti, «il c.d. contratto plurilaterale non è altro che il travestimento dell'atto collettivo».

<sup>11</sup> In tale senso, D. BARBERO, *Sistema istituzionale del diritto privato italiano*, Utet, Torino, 1958, I, 341-342, il quale rilevava che nel contratto plurilaterale le posizioni delle parti non sono tipicamente caratterizzate ma addirittura fungibili a causa della natura delle prestazioni, che nei contratti tipici bilaterali sono due e reciproche, nei contratti plurilaterali sono moltiplicate (soltanto) quantitativamente e qualitativamente identiche e comuni.

In realtà, tale orientamento non appare del tutto condivisibile alla luce della recente evoluzione del contratto plurilaterale, il quale, se da un lato certamente può assommare prestazioni tra loro fungibili, dall'altro, non esclude la cooperazione di soggetti con competenze tecniche notevolmente specializzate e differenti (anche da un punto di vista qualitativo) da quelle delle altre parti.

<sup>12</sup> F. MESSINEO, *Il negozio giuridico plurilaterale*, in *Annuario dell'Univ. Cattolica*, Vita e Pensiero, Milano, 1926-27, 53 ss., 67. Concetto già enunciato nell'ultimo decennio del XIX secolo dalla dottrina tedesca (J.E. KUNTZE, *Der gesamtakt, ein neuer rechtsbegriff*, in *Festgabe der Leipziger Juristenfakultät für O. Müller*, Leipzig, 1891) come rilevato da P. FERRO LUZZI, *I contratti associativi*, rist., Giuffrè, Milano, 2001, 40.

una pluralità di soggetti, tra loro in posizione di collaborazione e non di contrasto e animati da paralleli (se non addirittura coincidenti) interessi<sup>13</sup>.

Altra parte della dottrina, tuttavia, ha replicato che la presenza di uno scopo comune non esclude che possa ravvisarsi, quantomeno nella fase di formazione del negozio, una contrapposizione o conflitto d'interessi fra i contraenti<sup>14</sup>, giacché comunione di scopo non significa affatto coincidenza d'interessi. In ogni caso, il perseguimento del maggior profitto individuale non può che attuarsi «dando in cambio la minor prestazione possibile, andando, dunque, inevitabilmente, a scapito degli altri partecipanti»<sup>15</sup>.

Pertanto, risultando decisivo (anche in questi negozi) il momento della combinazione degli interessi contrapposti, confermata appare la natura contrattuale dell'istituto in questione (con la conseguente applicabilità della disciplina generale dei contratti)<sup>16</sup>, anche in considerazione del fatto che il risultato perseguito dalle parti è determinato dall'attuazione dello scopo comune e non dal mero sacrificio di una parte nei confronti dell'altra<sup>17</sup>. Infatti, mentre nei contratti di scambio la prestazione di ciascuna parte è rivolta nell'interesse esclusivo della controparte, nei contratti con

---

<sup>13</sup> P. FERRO LUZZI, *I contratti associativi*, cit., 39 ss., il quale, sulla base di tale ragionamento, riconduce la figura dell'atto complesso a quella dell'"accordo". Infatti, per l'A., sin dall'origine, accordo e atto complesso, seppure teoricamente ben distinti (atto bi o plurilaterale il primo, atto unilaterale ma tipicamente plurisoggettivo il secondo), interferiscono e si sovrappongono continuamente.

È opportuno ribadire, altresì, che l'accezione di atto complesso cui si intende fare riferimento è quella di c.d. atto complesso *eguale*, in cui le dichiarazioni degli aderenti sono tra loro equivalenti o equipollenti, e non quella di c.d. atto complesso *inequale*, in cui è possibile riscontrare la prevalenza significativa di una o più dichiarazioni principali. Per tale differenziazione, si v. F. SANTORO-PASSARELLI, *Dottrine generali del diritto civile*, IX ed. rist., Jovene, Napoli, 2002, 212.

<sup>14</sup> L. FERRI, *Lezioni sul contratto: corso di diritto civile*, II ed., Zanichelli, Bologna, 1982, 179.

<sup>15</sup> G. AULETTA, *Il contratto di società commerciale*, Giuffrè, Milano, 1937, 24; T. ASCARELLI, *I saggi giuridici*, Giuffrè, Milano, 1949, 262 ss., il quale osservava, in tema di società, che ciascun socio tende a trarre dal proprio contributo il massimo lucro, ponendosi così in conflitto con gli altri e che, anche durante la vita della società, i vari soci possono tendere a scopi diversi e perciò essere ispirati a interessi diversi.

<sup>16</sup> F. SANTORO PASSARELLI, *Dottrine generali del diritto civile*, cit., 214.

<sup>17</sup> P. FERRO LUZZI, *I contratti associativi*, cit., 112.

comunione di scopo la prestazione finisce col tornare a vantaggio anche di chi la compie, direttamente o indirettamente<sup>18</sup>.

A tal proposito, nell'ambito di una cooperazione reticolare, essendo imposto *ex lege* l'obbligo di accrescere (non solo individualmente ma anche) collettivamente la propria capacità innovativa e la propria competitività, il risultato perseguito da ciascun aderente non è dato direttamente ed esclusivamente dall'adempimento all'obbligazione assunta al momento dell'adesione, ma dallo svolgimento di un'attività in comune<sup>19</sup>. Infatti, le prestazioni delle singole parti, anziché incrociarsi l'una con l'altra a immediato e reciproco vantaggio - come avviene nei contratti di scambio -, nel contratto di rete si dispongono parallelamente, per essere piegate, attraverso una successiva utilizzazione, al raggiungimento dello scopo comune<sup>20</sup>.

Alla luce di quanto indicato, la definizione (seppur risalente) di contratto plurilaterale che più di ogni altra sembra rispondere con esattezza alla *voluntas legis* istitutiva del contratto di rete potrebbe essere quella di altra parte della dottrina, la quale, in virtù del perseguimento delle parti di un unico scopo o intento pratico, proponeva di sostituire alla categoria del contratto "plurilaterale" quella del contratto "con prestazioni plurime

---

<sup>18</sup> In tal senso, A. BELVEDERE, voce *Contratto plurilaterale*, in *Dig. disc. priv., Sez. civ.*, cit., 274; P. FERRO LUZZI, *I contratti associativi*, cit., 336, secondo il quale, nei contratti associativi, il risultato è perseguito attraverso il sacrificio di ogni partecipante della utilizzazione individuale del bene a favore di una utilizzazione collettiva.

<sup>19</sup> Sulla distinzione tra contratti in cui sussiste un rapporto diretto tra prestazione e realizzazione dell'interesse individuale e contratti in cui, invece, l'interesse individuale non si realizza giuridicamente per effetto della prestazione, si v. G. FERRI, voce *Contratto plurilaterale*, in *Noviss. Dig. it.*, cit., 680 ss.

<sup>20</sup> Sul punto, sia pure con riferimento al contratto plurilaterale in generale, si v. F. REALMONTE, *Adesione di altre parti al contratto aperto*, in *Trattato di dir. priv.* (diretto da M. Bessone), XIII, Giappichelli, Torino, 2000, 2, 107.

(bilaterali o plurilaterali, secondo che le parti obbligate siano due o più) convergenti”<sup>21</sup>.

Oltre alla evidenziata natura contrattuale, dalla definizione di cui all’art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 emerge chiaramente anche una natura organizzativa del contratto di rete. Nella prima formulazione della legge istitutiva del contratto di rete era espressamente prevista, alla lett. e) dell’art. 3, co. 4-ter, l’istituzione obbligatoria di un «organo comune incaricato di eseguire il contratto di rete».

Tuttavia, la genericità delle disposizioni circa i poteri e le funzioni dell’organo comune non permetteva di chiarire se, con il predetto riferimento, il legislatore avesse inteso prevedere per la rete un’organizzazione simile a quella di un gruppo, immaginando un vero e proprio rapporto di immedesimazione organica o, piuttosto, avesse inteso configurare l’organo comune quale figura di produzione non della rete ma direttamente delle imprese aderenti<sup>22</sup>.

La dicotomia elemento “personale” ed elemento “associativo” (*rectius* organizzativo) è rimasta piuttosto oscura anche in considerazione della confusione spesso generata tra piano della struttura e piano dell’efficacia<sup>23</sup>.

Infatti il contratto di rete, senza dover necessariamente dar vita a una vera e propria organizzazione (*id est* istituzione), potrebbe presentarsi come un “contratto normativo”<sup>24</sup>, con il quale convenire delle regole di condotta

---

<sup>21</sup> I. LA LUMIA, *Trattato di diritto commerciale. Parte generale*, Principato, Messina, 1940, 272-273.

<sup>22</sup> G.D. MOSCO, *Frammenti ricostruttivi sul contratto di rete*, in *Giur. comm.*, 2010, 6, 851.

<sup>23</sup> Più approfonditamente, si v. P. FERRO LUZZI, *I contratti associativi*, cit., 9.

<sup>24</sup> P. FERRO LUZZI, *I contratti associativi*, cit., 34 ss.; F. MESSINEO, voce *Contratto normativo*, in *Enc. dir.*, X, Giuffrè, Milano, 1962, 122, secondo il quale, il contratto normativo è una *convention-loi*, poiché racchiude la disciplina (anche se parziale e incompiuta) di futuri contratti stipulati tra gli aderenti al contratto normativo o anche con i terzi. Tale disciplina, aggiungeva, si limita a rendere obbligatoria, per i futuri contraenti, l’osservanza di un compiuto schema o di singole

cui uniformare l'attività (negoziale) delle imprese aderenti, sia per quanto attiene ai rapporti con i terzi (contratti normativi "unilaterali" o "esterni") sia per quanto riguarda eventuali rapporti fra le parti stesse (contratti normativi "bilaterali" o "interni")<sup>25</sup>.

È evidente, pertanto, come i teorizzatori del contratto normativo, anticipando l'evoluzione della prassi economica, avessero presente una realtà intermedia (non irrilevante) nell'alveo dei contratti plurilaterali, in grado di sviluppare un "programma" per il coordinamento delle attività (anche di tipo non negoziale) delle imprese aderenti, finalizzandole al perseguimento di un certo obiettivo<sup>26</sup>.

Infatti, dalla necessaria indicazione e definizione di un programma di rete, che individui i diritti e gli obblighi assunti da ciascun partecipante, dottrina più recente, rivisitando la teoria del contratto normativo, ha individuato nel contratto di rete un "contratto di coordinamento", comportante per gli stessi aderenti soltanto l'obbligo di rispettare l'indirizzo generale e le linee guida fissate in contratto per lo svolgimento in comune di attività economiche, la stipula di nuovi contratti finalizzati al raggiungimento dell'obiettivo comune e all'implementazione di progetti comuni e futuri<sup>27</sup>.

---

clausole; più recentemente, si v. G. GITTI, *Contratti regolamentari e normativi*, Cedam, Padova, 1994.

<sup>25</sup> S. MAIORCA, voce *Contratto plurilaterale*, in *Enc. giur. Treccani*, IX, Ist. pol. e Zecca dello Stato, Roma, 1988, 11 ss.

Per maggiori approfondimenti sul rapporto tra contratti normativi e contratto plurilaterale si v. T. ASCARELLI, *Il contratto plurilaterale*, ora in *Studi in tema di contratti*, Giuffrè, Milano, 1952, 146 ss.

<sup>26</sup> Più recentemente, tale modello contrattuale è stato utilizzato per la redazione dei c.d. codici professionali di *auto-restriction* e di *voluntary compliance*, utilizzati soprattutto nell'area nord americana per la stipulazione di particolari convenzioni, tra Università ed Enti pubblici o privati, volte a promuovere attività di ricerca e sviluppo. Sul punto, S. MAIORCA, *Contratti standard*, in *Nuoviss. Dig. it. Appendice*, Utet, Torino, 1981, II, § 15.

<sup>27</sup> R. SANTAGATA, *Il «contratto di rete» fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, cit., 330. La medesima funzione "precettiva" è stata precedentemente teorizzata da S. MAIORCA, voce

La formazione di singoli contratti, infatti, costituisce adempimento parziale, ma non determina estinzione del contratto di coordinamento<sup>28</sup>.

Già in precedenza, infatti, si era affermato che l'accordo preventivo sul contenuto contrattuale si riferisce, piuttosto che a un solo contratto da concludere, a una pluralità di contratti futuri. Secondo tale parte della dottrina, infatti, un contratto potrebbe definirsi “normativo o regolamentare” ogni qualvolta le parti, in previsione di una pluralità di rapporti giuridici da costituire tra loro per il raggiungimento di uno scopo comune, determinino preventivamente, almeno in parte, la disciplina giuridica cui saranno sottoposti, se e in quanto effettivamente si costituiranno<sup>29</sup>.

Il contratto di rete, dunque, secondo parte della dottrina, data la sua natura trans-tipica<sup>30</sup>, potrebbe fungere da contratto-quadro rispetto alla stipulazione di contratti esecutivi (di distribuzione, di fornitura, di licenza di marchio, brevetto, *know how*, *franchising*) tra gli stessi aderenti alla rete o tra questi e soggetti terzi<sup>31</sup>.

---

*Contratto plurilaterale*, in *Enc. giur. Treccani*, cit., 15, il quale, sia pure nell'ambito delle c.d. “pratiche concordate”, previste all'art. 85 Trattato CEE, faceva riferimento a un modello di cooperazione in cui il programma (o accordo) comune individuerebbe soltanto il fine da raggiungere e le caratteristiche essenziali del risultato finale senza imporre alle imprese aderenti tempi e modalità di raggiungimento.

<sup>28</sup> V. SALANDRA, *Contratti preparatori e contratti di coordinamento*, in *Riv. dir. comm.*, 1940, I, 30.

<sup>29</sup> V. SALANDRA, *Contratti preparatori e contratti di coordinamento*, cit., 22 ss., il quale rilevava, inoltre, che dal riferito contratto normativo non nasce un vincolo obbligatorio relativo alla conclusione di uno o più contratti determinati. Se tali rapporti non si costituiranno, infatti, la disciplina prevista dal contratto normativo non entrerà in vigore. Se però si costituiranno, e le parti saranno le stesse del contratto normativo, la disciplina ivi indicata entrerà in vigore senza bisogno di una nuova manifestazione di volontà al riguardo, essendo stata previamente accettata.

<sup>30</sup> F. CAFAGGI, *Il contratto di rete: commentario*, Il Mulino, Bologna, 2009, 26. Sul punto, più ampiamente, si v. cap. I, § 5.

<sup>31</sup> Altra parte della dottrina (M. D'AURIA, *Dal concetto di rete di imprese al contratto di rete*, in AA.VV., *I contratti di rete*, in *Il corriere del merito. Rassegna monotematica*, 2010, 5, 21), invece, rinviene la medesima funzione di contratto-quadro dei contratti sottostanti nonostante ravvisi nel contratto di rete, più che un contratto trans-tipico, un c.d. *meta-contratto*.



Il contratto di rete, infatti, ha la funzione di stabilire il modo di formazione, le clausole, gli effetti degli atti costitutivi dei singoli rapporti successivi e, soprattutto, di disciplinare e regolare il loro coordinamento al fine di perseguire gli obiettivi di competitività e innovatività prefissati al momento della sottoscrizione<sup>32</sup>.

Pur non essendovi elementi per escludere una simile configurazione del contratto di rete, è innegabile che con l'introduzione di tale nuovo istituto giuridico il legislatore abbia inteso dotare le imprese di un contratto "operativo" e non puramente strumentale, in grado di consentire una partecipazione diretta alla competizione internazionale e di agevolare il raggiungimento degli indicati obiettivi di sviluppo e competitività<sup>33</sup>.

Il contratto di rete, pertanto, andando oltre gli schemi socialmente e legislativamente predisposti (e tipizzati), è in grado di regolamentare

---

<sup>32</sup> Alla stregua di quanto già in precedenza teorizzato dalla citata dottrina (V. SALANDRA, *Contratti preparatori e contratti di coordinamento*, cit., 28) con riferimento ai c.d. contratti preparatori e di coordinamento, nonché, più in generale, con riferimento al contratto normativo, da A. ORESTANO, *Intese prenegoziali a struttura «normativa» e profili di responsabilità precontrattuale*, in *Riv. critica di diritto privato*, 1995, 57, il quale rilevava che con il contratto normativo le parti intendono, non solo agevolare la stipula di futuri contratti *inter partes*, di cui si prevede una certa regolarità e frequenza in relazione all'attività svolta dagli stessi interessati, ma anche assicurarsi che i contratti che ciascuna o una di esse abbia a concludere con soggetti terzi risultino conformi al regolamento predisposto, al fine di perseguire le tracciate strategie comuni.

<sup>33</sup> Sul concetto di competitività, si v. M. ONZA, *Il contratto di rete: alcuni profili di qualificazione e di disciplina. Relazione al convegno: "il diritto commerciale europeo di fronte alla crisi"*, Roma, 29.01.2010, 9, nt. 4 (consultabile sul sito [www.orizzontideldirittocommerciale.it](http://www.orizzontideldirittocommerciale.it)), secondo il quale il concetto europeo di competitività risulta di incerto significato, sebbene di rilievo centrale. Infatti, secondo il Glossario Europa, «un'economia competitiva è un'economia che presenta una crescita elevata e sostenuta della produttività (...). Per essere competitiva, l'Unione deve tassativamente essere più redditizia in termini di ricerca e innovazione, di tecnologie dell'informazione e della comunicazione, di imprenditoriali, di concorrenza, di istruzione e formazione».

Il concetto di competitività è rinvenibile, altresì, nell'art. 3, co. 3, T.U.E: « l'Unione instaura un mercato interno. Si adopera per lo sviluppo sostenibile dell'Europa, basato su una crescita economica equilibrata e sulla stabilità dei prezzi, su un'economia sociale di mercato fortemente competitiva, che mira alla piena occupazione e al progresso sociale, e su un elevato livello di tutela e di miglioramento della qualità dell'ambiente. Essa promuove il progresso scientifico e tecnologico». Ciò, non senza dimenticare la decisione del Parlamento e del Consiglio europeo del 24.10.2006 n. 1639/2006/CE «che istituisce un programma quadro per la competitività e l'innovazione (2003-2013)» e quanto riferito agli artt. 151, 173, co. 1, 179, co. 1, 189, co. 1, 195, co. 1, T.U.E.

attività comuni, implementare progetti futuri o, più semplicemente, disciplinare specifici aspetti legati alla ricerca, allo sviluppo e alla gestione (in comune) della logistica<sup>34</sup>.

Pertanto, non appare possibile aderire - almeno nei termini perentori in cui è formulata - alla conclusione a cui perviene la stessa dottrina, ovvero che il novello contratto di rete «non introduce un nuovo tipo contrattuale»<sup>35</sup>.

Infatti, se, da un lato, è certamente vero che «la legge sul contratto di rete ha un tenue impatto sulle regole autonomamente create dagli aderenti, sostanzialmente liberi di articolare il rapporto attorno ad una gamma di scelte non vincolate dal legislatore»<sup>36</sup> e che, quindi, verrebbe meno - ai fini

---

<sup>34</sup> Più ampiamente, si v. G. VETTORI, *Contratto di rete e sviluppo dell'impresa*, in *Obbl. e contratti*, 2009, 5, 391 ss.; E. BRIGANTI, *La nuova legge sui "contratti di rete" tra le imprese: osservazioni e spunti*, in *Notariato*, 2010, 2, 193; F. CAFAGGI, *Il contratto di rete e il diritto dei contratti*, in *Reti di imprese e contratto di rete: spunti per un dibattito* (a cura di F. Macario - C. Scognamiglio), in *I contratti*, 2009, 10, 920, ove si riferisce, prendendo spunto dalle prime applicazioni pratiche, che il contratto di rete può trovare applicazione per svolgere attività di gestione a vantaggio dei partecipanti, come l'esercizio in comune di attività logistica e di trasporto, la gestione di servizi amministrativi e contabili in comune, la utilizzazione comune di impianti, l'acquisto e la vendita di beni e servizi per lo svolgimento delle singole attività o dell'attività in comune, lo svolgimento di attività di ricerca pre-competitiva o competitiva, l'assunzione di appalti, fornitura, sistemi di distribuzione ovvero la concessione a terzi degli stessi.

<sup>35</sup> F. CAFAGGI - P. IAMICELI, *Contratto di rete. Inizia una nuova stagione di riforme?*, in *Obbl. e contratti*, 2009, 7, 595, i quali, interrogandosi sulla complessa natura eterogenea del contratto di rete, riferivano di un "contratto trans-tipico" non per evidenziare l'assenza di novità e originalità, ma per indicarne la duttilità e la capacità di favorire combinazioni con contratti già tipizzati (determinando la creazione di reti-subfornitura, reti-franchising, reti-joint venture).

Va rilevato, altresì, che secondo F. CAFAGGI, *Il contratto di rete. Commentario*, cit., 21, «obiettivo di un intervento legislativo (nel campo delle reti di imprese) dovrebbe essere quello di definire un quadro di riferimento, non di aggiungere ai tipi esistenti un nuovo tipo contrattuale».

Da un'altra prospettiva, F. MACARIO, *Il "contratto" e la "rete": brevi note sul riduzionismo legislativo*, in *Reti di impresa e contratto di rete: spunti per un dibattito*, (a cura di F. Macario - C. Scognamiglio), in *I contratti*, 2009, 10, 953, secondo il quale l'idea del contratto trans-tipico esprimerebbe, piuttosto, tutte le difficoltà del voler comprimere in un dato tipo la complessità dei rapporti di rete. È ben possibile, infatti, che il rapporto tra le imprese della rete si realizzi con modalità tali da "attraversare" e sintetizzare, eventualmente, una pluralità di tipi.

Più esplicitamente, nel senso che la disciplina di cui alla l. n. 33/09 darebbe vita ad un nuovo tipo contrattuale, G.D. MOSCO, *Frammenti ricostruttivi sul contratto di rete*, cit., 862, il quale afferma che il contratto di rete «è un contratto tipico rientrante nella categoria dei contratti plurilaterali con scopo comune» e che, in ogni caso, «la qualificazione del contratto di rete come contratto tipico non esclude nemmeno la possibilità di riconoscergli grande ampiezza anche sul piano della funzione».

<sup>36</sup> G. VILLA, *Il contratto di rete*, in G. GITTI - M.R. MAUGERI - M. NOTARI, *I contratti per l'impresa*, cit.

del riconoscimento di un nuovo tipo contrattuale - uno dei requisiti essenziali richiesti, quale la cogenza della maggioranza delle disposizioni dettate, dall'altro, non può disconoscersi l'innovativa (ed esclusiva) natura del modello contrattuale in commento<sup>37</sup>.

Infatti, con il contratto di rete pare essersi (almeno parzialmente) soddisfatta la richiesta delle imprese e delle relative associazioni di categoria di uno strumento negoziale duttile ma allo stesso tempo multifunzionale, che si collochi tra la disciplina generale del contratto e quella dei singoli tipi. Tale nuovo modello contrattuale, infatti, può essere impiegato sia per un mero coordinamento delle attività svolte individualmente dalle singole imprese o per l'individuazione di *benchmark* per la valutazione e il miglioramento delle attività e dei processi aziendali, sia per la determinazione di forme di collaborazione più intense volte a una vera e propria regolamentazione e gestione delle attività comuni.

In definitiva, è evidente (specialmente alla luce della novella di cui alla l. n. 122/10) come l'introdotta contratto di rete appaia dotato di due anime (non contrapposte ma) differenti, difficilmente rinvenibili, contemporaneamente, nei modelli contrattuali diffusi nella prassi. Infatti, a quella propria dei contratti sinallagmatici si aggiunge quella dei contratti associativi (organizzativi), come testimoniato dal fatto che con il contratto di rete le imprese possono contemporaneamente obbligarsi sia "a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica" sia "a collaborare in forme e in ambiti predeterminati attinenti

---

<sup>37</sup> Sugli elementi e i tratti distintivi occorrenti per l'individuazione di un nuovo tipo contrattuale si v., più ampiamente e senza alcuna pretesa di completezza, G. DE NOVA, *Il tipo contrattuale*, Cedam, Padova, 1974, 70, 84 ss.; limitatamente alla parte relativa all'analisi dei rapporti tra contratto tipico e atipico si v. L. RICCA, *Contratto e rapporto nella permuta atipica*, Giuffrè, Milano, 1974, 73 ss.

all'esercizio delle proprie imprese ... ovvero ancora ad esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa”.

Tutto ciò, come riferito, potrebbe indurre a ritenere non più esaustiva la (sola) prospettazione dell'introdotta contratto di rete in termini di contratto plurilaterale con comunione di scopo nonostante tale (unica) qualificazione sembri caldeggiata persino dallo stesso legislatore, il quale, alla lett. *d*) del co. 4-*ter* (così come modificato), ha previsto che in contratto devono essere indicate “se pattuite, le cause facoltative di recesso anticipato e le condizioni per l'esercizio del relativo diritto, ferma restando in ogni caso l'applicazione delle regole generali di legge in materia di scioglimento totale o parziale dei contratti plurilaterali con comunione di scopo”.

«V'è da chiedersi in sostanza se la norma intenda riconoscere come contratto di rete, pur per le finalità particolari perseguite dal comma 4 *ter*, solo quello riconducibile al contratto plurilaterale presupposto dagli artt. 1459 e 1466 c.c., le cui regole, intendendo letteralmente la norma, dovrebbero risultare applicabili *sempre*»<sup>38</sup>.

Infatti, risulta difficilmente comprensibile la scelta del legislatore di ritenere “*in ogni caso*” applicabili le norme dettate in tema di contratti plurilaterali con comunione di scopo, escludendo così dal campo di applicazione della normativa di cui alla l. n. 33/09 tutti quei «rapporti plurilaterali tra gli aderenti alla rete, destinati a realizzare uno scambio, e non una struttura associativa»<sup>39</sup>, salvo che si voglia intendere - contro, però, la letterale interpretazione del dettato normativo - anche lo scambio di informazioni o

---

<sup>38</sup> G. VILLA, *Il contratto di rete*, in G. GITTI - M.R. MAUGERI - M. NOTARI, *I contratti per l'impresa*, cit., ove un più ampio sviluppo della questione.

<sup>39</sup> G. VILLA, *Il contratto di rete*, in G. GITTI - M.R. MAUGERI - M. NOTARI, *I contratti per l'impresa*, cit.

prestazioni quale attività finalizzata (esclusivamente) al perseguimento del comune interesse di rete<sup>40</sup>.

## **2. La *governance* del contratto di rete.**

Il coordinamento delle attività compiute dalla rete di imprese può richiedere l'adozione di sistemi di *governance* particolarmente complessi che, pur non giungendo alla organizzazione strutturata propria del modello societario, comportano una procedimentalizzazione delle decisioni e un organizzato riparto delle competenze<sup>41</sup>.

Il dettato normativo di cui all'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 prevede una separazione tra fase costitutiva (o programmatica) e fase di attuazione, quest'ultima intesa come realizzazione del risultato contrattuale in quanto se, da un lato, è con la stipulazione del contratto che si definiscono gli obiettivi strategici, il programma di rete, la sua durata<sup>42</sup>, nonché si

---

<sup>40</sup> Tutto ciò non senza sottovalutare le risultanze emergenti dalle prime applicazioni pratiche del contratto di rete. Infatti, su un totale di 179 contratti di rete redatti alla data del 5.12.2011, ben 46 risultano stipulati tra due sole imprese. Pertanto, pur immaginando come convergenti le prestazioni delle parti e possibile l'ingresso nella rete di nuovi aderenti, almeno in una prima fase, per queste reti (anche solo temporaneamente) "bilaterali" non potrebbe certo considerarsi appropriata la veste del contratto "plurilaterale" con comunione di scopo.

<sup>41</sup> F. CAFAGGI - P. IAMICELI, *La governance del contratto di rete*, in *Il contratto di rete. Commentario*, cit., 45.

<sup>42</sup> Con specifico riferimento alla durata del contratto di rete è possibile registrare sia reti a tempo determinato sia a tempo indeterminato. In alcuni contratti di rete a tempo determinato si prevede che "l'Assemblea delle imprese aderenti potrà, alla scadenza o prima, stabilire un ulteriore termine di durata"; tale soluzione sembrerebbe volta a superare la scarsa conciliabilità tra clausole di rinnovo tacito e/o automatico - comunque non vietate dal legislatore e, addirittura, previste in quasi la metà dei contratti di rete sinora stipulati - e la logica stessa del contratto di rete. Infatti, elemento centrale del contratto di rete è il programma comune strutturato sulla base di un progetto che, eccezion fatta per le reti di collaborazione e di mero scambio, sarebbe difficilmente ripetibile in serie. Ne consegue, altresì, la difficoltà di concepire programmi di reti a tempo indeterminato in grado di ottenere l'asseveramento in virtù dell'impossibilità di procedere a una suddivisione del programma comune in un numero indeterminato di fasi in cui poter valutare, tra l'altro, l'apporto di ciascun aderente e la congruità degli investimenti all'uopo dedicati.

Secondo i dati raccolti dall'"Osservatorio sul contratto di rete" istituito presso il Ministero dello Sviluppo Economico su un consistente campione di imprese aderenti alle oltre 400 reti di imprese costituite al giugno 2012, il 52,6% ha dichiarato di aderire a reti di imprese di durata inferiore ai 5 anni, il 16,1% a reti di durata compresa tra i 5 e i 10 anni; l'11,5% a reti di durata compresa tra i 10 e i 20 anni e il 19,7% di aderire a reti di durata superiore ai 20 anni.

individuano i diritti e gli obblighi degli aderenti, dall'altro, è all'organo comune che risulta essere demandata l'esecuzione del contratto.

È opinione condivisa che la separazione tra programmazione e attuazione riflette la complessità della rete, determinata peraltro da livelli di incompletezza contrattuale relativamente elevati, da definirsi successivamente alla costituzione della rete proprio in sede di attuazione del programma, producendo un *trade-off* tra certezza del disegno contrattuale *ex ante* e governo delle contingenze *ex post*<sup>43</sup>.

Infatti, tanto più elevato è il livello di incompletezza iniziale tanto più elevata sarà la discrezionalità dell'organo comune nel completamento contrattuale.

Non a caso, notevole è il rischio di abuso nel completamento del contratto e nell'individuazione delle regole destinate a regolamentare il rapporto tra gli aderenti e l'organo comune, con conseguente innalzamento dei costi di conflitto tra le parti nel caso di non coincidenza degli interessi. Soltanto la diretta partecipazione di tutti gli aderenti all'organo comune riduce sensibilmente il rischio di collusione tra organo e alcuni dei partecipanti.

L'organo comune, pertanto, è chiamato a dirimere i conflitti di interessi nascenti tra gli aderenti o a gestirne la composizione, in quanto l'eventuale

---

<sup>43</sup> R.J. GILSON - C.F. SABEL - R.E. SCOTT, *Contracting for innovation: vertical disintegration and interfirm collaboration*, in *Columbia law review*, New York, 2009, 109, 3, 453 ss.; V. ROPPO, *Il contratto*, II ed., Giuffrè, Milano, 2011, 968 ss. Più approfonditamente sul contratto incompleto si v., senza alcuna pretesa di completezza, G. BELLANTUONO, *I contratti incompleti nel diritto e nell'economia*, Cedam, Padova, 2000, 1 ss.; A. FICI, *Il contratto «incompleto»*, Giappichelli, Torino, 2005, 11 ss.; D. VALENTINO, *Il contratto «incompleto»*, in *Riv. dir. priv.*, 2008, 3, 509 ss.

divergenza di interessi tra gli aderenti non è incompatibile con gli obiettivi (e gli obblighi) di collaborazione inter-aziendale<sup>44</sup>.

L'attività esecutiva deve svolgersi in modo da privilegiare l'interesse collettivo della rete su quello dei singoli partecipanti, in capo ai quali grava un dovere di lealtà verso la collettività. Tale dovere avrà sia un dimensione procedurale sia sostanziale. Da un punto di vista procedurale, il dovere di lealtà comporta l'adozione di procedure decisionali adeguatamente rappresentative degli interessi di tutti gli aderenti; dal punto di vista sostanziale, invece, l'adottanda decisione dovrà contemperare i particolari interessi delle parti con quello della rete.

L'organo comune risponderà direttamente nei confronti degli aderenti nell'ipotesi di inadempimento ai surriferiti obblighi e al generale obbligo di diligenza nell'esecuzione del mandato imposto dall'art. 1710 cod. civ.<sup>45</sup>

Considerata la natura collettiva del danno, la decisione di far valere la responsabilità dell'organo spetta alla collettività e il risarcimento (anch'esso oggetto di comunione) potrà essere imputato al fondo comune. Diversamente, quando la condotta dell'organo lede un diritto individuale, la

---

<sup>44</sup> Precedentemente, G. AULETTA, *Consorti commerciali*, in *Nuov. Dig. it.*, Utet, Torino, 1938, 960, rilevava che, nei contratti plurilaterali con comunione di scopo, la funzione dirimente dell'organo comune risulta essere assai rilevante proprio in virtù del fatto che l'interesse collettivo deve conciliarsi con quello individuale. Con specifico riferimento all'organo comune delle reti di imprese, si v. F. CAFAGGI, *Organisational loyalties and models of firms: governance design and standard of duties*, in *Theoretical inquiries in law*, 2005, 6, 2, 413 ss.; G. TEUBNER, *Coincidentia oppositorum: hybrid networks beyond contract and organization*, in M. AMSTUTZ - G. TEUBNER, *Networks. Legal iusses and multilateral co-operation*, Hart, Oxford, Portland, 2009, 3 ss.

<sup>45</sup> Sul generale obbligo di diligenza previsto all'art. 1710 cod. civ., senza alcuna pretesa di completezza, si v. C. SANTAGATA, *Del mandato. Delle obbligazioni del mandatario e delle obbligazioni del mandante. Artt. 1710-1721*, in *Comm. del cod. civ. Scialoja-Branca* (a cura di F. Galgano), Zanichelli, Bologna, 1988, 21 ss. Altresi, in precedenza, A. LUMINOSO, *Mandato, commissione, spedizione*, in *Tratt. dir. civ.* (diretto da A. Cicu - F. Messineo), XXXII, Giuffrè, Milano, 1984, 388 ss.  
Per la giurisprudenza, da ultimo, Cass. Civ., Sez. II, 18.05.2009 n. 11419, in *Giust. civ.*, 2009, 5, 785.

legittimazione spetterà alla singola impresa danneggiata e il risarcimento non potrà che ristorare soltanto quest'ultima.

La scelta dei meccanismi di allocazione dei rischi derivanti dalla violazione degli obblighi assunti dall'organo comune può condizionare la decisione delle parti di aderire o meno a una rete di imprese e di effettuare investimenti specifici. La combinazione di rimedi risarcitori e rimedi di altra natura (disciplinari e inibitori) può rappresentare sotto questo profilo un importante strumento di governo della rete<sup>46</sup>.

Tuttavia, gli aderenti potrebbero demandare all'organo comune anche l'adozione di protocolli tecnici circa la regolamentazione dell'attività comune, nonché l'individuazione di specifici *benchmarks* vincolanti per le parti medesime. Tali intese potrebbero essere interpretate quali veri e propri "regolamenti delegati"<sup>47</sup>, "indirettamente" consensuali in virtù dell'autorizzazione rilasciata (anche tacitamente) dagli aderenti al momento dell'adesione alla rete. È evidente, pertanto, come tali statuizioni dell'organo comune integrino l'originario e principale contratto di rete *per relationem*, secondo il modello dell'arbitraggio<sup>48</sup>.

---

<sup>46</sup> Sul punto si v., più ampiamente, l'analisi condotta nel successivo capitolo.

<sup>47</sup> Sul punto si v. E. DEL PRATO, *I regolamenti privati*, Giuffrè, Milano, 1988, 319 ss., il quale definisce "regolamenti delegati" quelle «formulazioni integrative del contratto, alla stregua dell'attribuzione, da parte degli originari contraenti e degli aderenti successivi - il cui consenso si conforma al contratto esistente - di un potere *ex art.* 1349 cod. civ. ad alcuno degli organi associativi nel senso di formulare la disciplina di determinate materie».

<sup>48</sup> Inteso nell'accezione proposta da A. DALMARTELLO, *I rapporti giuridici interni nelle società commerciali*, Giuffrè, Milano, 1937, 47 ss.; G. AULETTA, *Il contratto di società commerciale*, cit., 42. Più recentemente, E. DEL PRATO, *I regolamenti privati*, cit., 204 ss., ove lo si definisce come «potestà vicaria, rimessa appunto alla maggioranza, di modificare il vincolo contrattuale».



In ogni caso dovranno essere indicati in contratto degli appositi “indicatori di *performance*” che consentano di misurare l’avanzamento degli obiettivi che la rete si è prefissa<sup>49</sup>.

La natura fiduciaria della cooperazione reticolare e la pluralità (e possibile divergenza) degli interessi perseguiti consiglierebbero, pertanto, l’istituzione di un organo comune di gestione stante l’inapplicabilità dei modelli di *governance* propri di altre forme di cooperazione (si pensi, soprattutto, alle associazioni temporanee di imprese) in cui *ex ante* il potere decisionale è affidato all’impresa capofila<sup>50</sup>.

Tuttavia, il comma 4-*ter*, oltre a non imporre la costituzione di un organo comune, lascia assolutamente libere le parti circa l’individuazione

---

<sup>49</sup> In molti contratti di rete, data la delicatezza dell’accertamento, si è ritenuto opportuno riservare tale valutazione a un apposito organo tecnico variamente denominato (nucleo di valutazione, comitato tecnico di valutazione, etc.).

La corretta individuazione di “indicatori di *performance*” consente, altresì, di poter valutare nell’ambito di programmi pluriennali comuni strutturati in più fasi il corretto apporto di ciascun aderente anche sul piano degli investimenti e della loro congruità allo scopo comune.

La misurazione dell’avanzamento dell’attività comune in vista del raggiungimento degli obiettivi della rete è di fondamentale importanza anche ai fini dell’asseverazione del contratto stesso. Infatti, non potrà trovare asseverazione un contratto di rete che non manifesti una adeguata congruità tra gli utili messi a disposizione da ciascuna impresa per gli investimenti e gli obiettivi previsti in ogni singola fase attuativa del programma comune.

<sup>50</sup> Sulla *governance* delle A.T.I., si v. G. DI ROSA, *L’associazione temporanea di imprese. Il contratto di joint venture*, Giuffrè, Milano, 1998, 126, secondo il quale, nell’ipotesi dell’A.T.I., per espressa previsione di legge, l’attività di coordinamento dell’esecuzione dell’opera e la rappresentanza nei confronti dei terzi e dello stesso committente risultano demandate all’impresa capofila, alla stregua del modello francese del c.d. *groupement d’entreprises*; in precedenza ID., *Rappresentanza e gestione. Forma giuridica e realtà economica*, Giuffrè, Milano, 1997, 95 ss.; nonché, da ultimo, D. CORAPI - B. DE DONNO, *L’impresa*, in A. TIZZANO, *Il diritto privato nell’Unione Europea*, Giappichelli, Torino, 2000, 980 ss.

Per la giurisprudenza, cfr. Cass. Civ., Sez. III, 17.09.2005 n. 18441, in *Giust. civ. Mass.*, 2005, 9, secondo cui l’associazione temporanea di imprese è fondata su un rapporto di mandato con rappresentanza, conferito collettivamente ad altra impresa “capogruppo” ed è, altresì, legittimata a compiere, nei soli rapporti con l’amministrazione, ogni attività giuridica connessa o dipendente dall’appalto e produttiva di effetti giuridici direttamente nei confronti delle imprese mandanti sino all’estinzione del rapporto, mentre nei rapporti con i terzi gli effetti degli atti giuridici posti in essere dalla mandataria senza la spendita del nome della mandante non possono ricadere nella sfera giuridica di quest’ultima; Cass. Civ., Sez. III, 17.05.2001 n. 6757, in *Giust. civ.*, 2002, I, 729 ss.

della struttura, della composizione e regolamentazione da assumere per la tutela delle imprese aderenti onde prevenire ed evitare possibili abusi.

Le parti, pertanto, sono libere di istituire organi comuni ampiamente rappresentativi (composti da tutti i membri della rete), di affidare la gestione a pochi aderenti (o, addirittura, a un solo componente) e persino di delegare la gestione a soggetti esterni alla rete<sup>51</sup>.

La scelta tra organo monocratico e collegiale dipende dalla dimensione della rete e l'eventuale diverso apporto di ciascun aderente determina una partecipazione non paritaria all'organo comune. È indubbio, che chi investe maggiori capitali e assume maggiori rischi pretenda un maggiore potere decisionale.

In assenza di riferimenti normativi, prima della novella della l. n. 122/10 (la quale, come riferito<sup>52</sup>, per la regolamentazione dei rapporti tra aderenti e organo comune rinvia espressamente alla disciplina del mandato), parte della dottrina, distinguendo tra reti meramente contrattuali e reti associative a rilevanza esterna, riteneva applicabile soltanto alle prime la disciplina del mandato<sup>53</sup>. Infatti, nelle reti a rilevanza esterna, data la complessità della struttura, il sistema gestionale, sfuggendo alle logiche del mandato (e, quindi, alle istruzioni dei partecipanti)<sup>54</sup> risultava orientato verso l'adozione delle regole organizzative proprie dell'ente associativo<sup>55</sup>.

---

<sup>51</sup> Sul punto, va però rilevato, che seppur non vietato *ex lege*, in molti dei contratti di rete da ultimo stipulati, si esclude categoricamente la possibilità di attribuire a soggetti terzi la gestione (*id est* presidenza) della rete di imprese.

<sup>52</sup> Si v. *supra*, cap. I, § 5.

<sup>53</sup> Il rimando alle norme dettate in tema di mandato risultava giustificato anche in ragione del rinvio operato dal comma 4-*quinquies* dell'articolato in commento alla lettera *b*) del co. 368, art. 1, l. n. 266/05, con cui si estendevano alle reti di imprese alcune delle agevolazioni amministrative concesse ai distretti industriali. Su tutti, la possibilità di stipulare, per conto delle imprese aderenti, negozi di diritto privato secondo le regole del mandato di cui agli artt. 1703 ss. cod. civ.

<sup>54</sup> F. GALGANO, *Delle persone giuridiche. Disposizioni generali. Delle associazioni e delle fondazioni (artt. 11-35 cod. civ.)*, in *Comm. cod. civ. Scialoja - Branca* (a cura di F. Galgano), II ed., Zanichelli, Bologna, 2006, 210, 254. Per la giurisprudenza, cfr. Cass. Civ., Sez. I, 04.01.01, n.

Pertanto, mentre nello schema della rete meramente contrattuale gli aderenti conservano, quali mandanti, un'incidenza piuttosto significativa sull'operato dell'organo, laddove si optasse per il modello di organizzazione più complesso della rete a struttura associativa, l'organo comune acquisterebbe maggiore autonomia e indipendenza dalla compagine sociale.

Il mandato assicurato all'organo comune avrà natura collettiva, con conseguente applicabilità dell'art. 1726 cod. civ., in quanto conferito con un unico atto e da almeno due soggetti in vista di un interesse comune<sup>56</sup>.

In caso di organo non monocratico, inoltre, troverà applicazione anche la disciplina inerente la pluralità dei mandatari (art. 1716 cod. civ.), che consente l'esecuzione disgiunta dell'incarico (con esclusivo obbligo di informazione e rendicontazione) in assenza di contraria statuizione delle parti<sup>57</sup>.

---

77, in *Le società*, 2001, 12, 1465 ss., con nota di A. DI MAJO, *Associazione temporanea di imprese e società consortili negli appalti pubblici*.

<sup>55</sup> F. CAFAGGI, *Il contratto di rete. Commentario*, cit., 52. Più in generale, P. FERRO LUZZI, *I contratti associativi*, cit., 280.

<sup>56</sup> Così come già rilevato, sia pure con riferimento alla *governance* delle A.T.I., da G. DI ROSA, *L'associazione temporanea di imprese. Il contratto di joint venture*, cit., 128, secondo il quale, inoltre, proprio la comunanza dell'affare consente di distinguere il mandato collettivo dal mandato plurimo.

In senso conforme, per la giurisprudenza, si v. Cass. Civ., Sez. III, 26.11.2002 n. 16678, in *Giust. civ.*, 2003, I, 1019 ss., secondo la quale, «qualora più persone conferiscano mandato a una terza persona, si ha mandato collettivo solo se coesistono due requisiti: esso deve essere conferito con un unico atto nonché per un interesse comune. Di per sé, il conferimento del mandato con unico atto costituisce un elemento a favore della coincidenza di interessi, ma non dimostra tuttavia l'esistenza di un affare unico, indivisibile e indistinto; solo nel caso in cui sia dimostrata l'unicità dell'affare, la volontà di ciascun mandante è legata da una dipendenza causale tale da giustificare l'applicazione della norma contenuta nell'art. 1726 c.c., che prevede, per la sola ipotesi del mandato collettivo, l'inefficacia della revoca prestata da uno solo dei mandanti».

<sup>57</sup> Nelle prime applicazioni pratiche del contratto di rete, circa il 60 % delle reti ha scelto un modello di *governance* collegiale. Sul punto, si v. F. CAFAGGI, *Il contratto di rete nella prassi. Prime riflessioni*, cit., 512.

Sulle diverse modalità di esecuzione del mandato e sul mandato ad attuazione congiunta, si v. C. SANTAGATA, *Del mandato, delle obbligazioni del mandatario, delle obbligazioni del mandante*, cit., 260 ss.; in precedenza, altresì, A. LUMINOSO, *Mandato, commissione, spedizione*, cit., 169 ss.; da ultimo, F. ALCARO, *Del mandato*, in *Comm. cod. civ.* (diretto da E. Gabrielli), Utet, Torino, 2011, 382 ss.

Ciò non esclude che, a fronte di un incarico unitario conferito all'organo comune e consistente nella gestione complessiva del programma di rete, vi possa essere una specifica e separata attribuzione di compiti a ciascun componente dell'organo comune.

In ipotesi di esecuzione congiunta, invece, ciascun mandatario è chiamato a operare in collaborazione con gli altri per la corretta esecuzione dell'incarico, con conseguente responsabilità dell'intero organo comune nell'ipotesi di inadempienze dei singoli membri. Ciò comporta precipui obblighi di trasparenza e rendicontazione che, in ogni caso, si ribadisce, risulterebbero del tutto vani se non accompagnati dall'imprescindibile sostrato di lealtà e fiducia che deve ispirare e animare una cooperazione di tipo reticolare.

Tuttavia, l'organo comune può risultare soltanto il mero esecutore di una volontà assunta preliminarmente e collegialmente dalla rete di imprese.

A tal proposito, è opportuno chiarire, le modalità di “*produzione dell'azione*”<sup>58</sup> della rete di imprese. L'*azione*, infatti, può scaturire da un prodromico momento decisionale (di spettanza dei singoli aderenti) e da una successiva fase meramente realizzativa (propria dell'organo comune), con conseguente esclusione di responsabilità dell'organo comune nell'ipotesi in cui quest'ultimo agisca quale mero *nuncius*, incaricato soltanto di eseguire le decisioni (o manifestare all'esterno le volontà) in precedenza assunte dalle imprese in rete.

Va rilevato, altresì, che la l. n. 33/09 (anche dopo le successive novelle intervenute) nulla riferisce circa l'eventuale presenza di un organo

---

<sup>58</sup> P. FERRO LUZZI, *I contratti associativi*, cit., 245, 252.

assembleare o, comunque, di carattere deliberativo, se si eccettua l'obbligo previsto alla lett. f) del comma 4-ter, di indicare in contratto *“le regole per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia o aspetto di interesse comune che non rientri, quando è stato istituito un organo comune, nei poteri di gestione conferiti a tale organo”*<sup>59</sup>.

Pertanto, con una disposizione premiale dell'autonomia contrattuale, il legislatore ha lasciato libere le parti di scegliere il sistema gestionale e organizzativo più congeniale alle loro esigenze, ordinandone, *a fini pubblicitari*, soltanto l'espressa indicazione in contratto.

Va rilevato, inoltre, che le decisioni prese dall'organo comune (o da chi per esso), secondo il dettato dell'art. 3, co. 4-ter, devono essere necessariamente finalizzate ad accrescere, *individualmente e collettivamente*, la capacità innovativa e la competitività delle imprese aderenti, con conseguente vincolatività (anche indiretta) di ogni decisione per l'intera rete in virtù del *“carattere comune dell'azione”*.

Al riguardo risulta di estrema attualità quanto in precedenza rilevato da autorevole dottrina, secondo la quale, *«l'attività è e resta della figura di produzione che la pone in essere, né va imputata ad alcunché, dal momento che, al contrario, è proprio nell'azione di questa figura di produzione che si concreta l'attività comune e che emerge il risultato»*<sup>60</sup>.

---

<sup>59</sup> Da una ricerca sul campo (F. CAFAGGI, *Il contratto di rete nella prassi*, cit., 512, nt. 53), tuttavia, emerge che oltre il 60% dei contratti di rete stipulati al 31.12.2010 prevede la costituzione di un'assemblea, dotata di rilevanti poteri, quali l'approvazione del bilancio, la modifica del contratto e, soprattutto, la nomina dell'organo comune. Invece, nelle ipotesi in cui non è prevista la costituzione di un'assemblea, l'organo comune è composto da tutti i membri della rete, dando luogo a un modello di gestione che riduce drasticamente la distinzione tra fase di programmazione e di attuazione.

<sup>60</sup> P. FERRO LUZZI, *I contratti associativi*, cit., 286, secondo il quale, *«il vero è che nella nostra visuale le basi stesse della tradizionale alternativa organo-rappresentante vengono a mancare, in funzione a ben vedere della ricostruzione del fenomeno in termini di attività, anzi che di soggetto»*.

In ogni caso, ferme la funzione di regia dell'organo comune e la necessità che questo si attivi per assicurare un adeguato coordinamento tra le attività reticolari, non sembrano esservi ostacoli per poter affiancare al mandato generale uno o più mandati speciali a favore di soggetti diversi (anche esterni alla rete) per il compimento di specifici affari.

Il sub-affidamento di attività e incarichi a membri della rete o a soggetti terzi appare estremamente necessario, non potendo l'organo comune assicurare (anche in caso di struttura non monocratica) un corretto funzionamento della rete senza il ricorso a risorse esterne e alla delega di parte dell'esecuzione del programma a soggetti specializzati. Si pensi alla necessità di coinvolgere soggetti non aventi forma imprenditoriale (Università, enti di ricerca, professionisti<sup>61</sup>), i quali non possono far parte della rete (nella fase istitutiva del contratto), ma potranno fornire il loro apporto (nella fase esecutiva) attraverso la stipulazione di contratti di collaborazione o mediante la partecipazione a *new. co.*

A ciò va aggiunto che con l'ultima novella di cui alla l. n. 134/12, in conseguenza della possibilità concessa alle reti di imprese di poter acquistare una autonoma soggettività giuridica, si è provveduto a modificare la previsione della lett. e), art. 3, co. 4-ter, consentendo all'organo comune di agire non più soltanto *in rappresentanza degli imprenditori, anche individuali* ma anche (e soprattutto) *in rappresentanza della rete.*

---

<sup>61</sup> Sul problema della partecipazione di liberi professionisti (singolarmente o in forma associata) a forme di cooperazione imprenditoriale, sia pure con riferimento alla disciplina delle associazioni temporanee di imprese, si v. G. DI ROSA, *L'associazione temporanea di imprese. Il contratto di joint venture*, cit., 110 ss.

Pertanto, l'organo comune incaricato di gestire l'esecuzione del contratto potrà stipulare contratti con terzi agendo direttamente in nome e per conto della rete e, successivamente, assegnare commesse ai singoli aderenti in ragione delle loro competenze e della disponibilità data da ciascuno al momento dell'adesione alla rete.

Il conferimento del potere di rappresentanza all'organo comune consente alla rete di raggiungere ambiziosi obiettivi (entrare in nuovi mercati, migliorare il *rating* delle imprese aderenti, sviluppare nuovi *know how*, stipulare contratti afferenti anche ad ambiti e settori estranei al *core business* di ciascuna impresa) pur in assenza di una propria personalità giuridica, alla stregua di quanto già avvenuto in ambito consortile e di A.T.I.<sup>62</sup>

Infatti, l'applicazione della disciplina del mandato non incide sulla struttura del gruppo, ma consente alle imprese aderenti a una rete, pur in assenza di una organizzazione composita, di interagire con i terzi e con le Amministrazioni appaltanti<sup>63</sup>.

---

<sup>62</sup> Con riferimento alla disciplina dei consorzi, si v. G. AULETTA, *ConSORZI commerciali*, cit., secondo il quale, per il raggiungimento di risultati e nuovi accordi commerciali, «l'istituto giuridico utilizzato è il conferimento della rappresentanza da parte dei consorziati ad un organo comune, per supplire alla mancanza della personalità giuridica del consorzio».

Analogamente, in tema di A.T.I., tramite il mandato collettivo conferito all'impresa capogruppo, le imprese riunite entrano in contatto con le stazioni appaltanti e i terzi committenti in genere, pur mantenendo ciascuna la propria piena autonomia giuridica ed economica, in ossequio a quanto disposto dall'art. 23, co. 10, d.lgs. 19.12.1991 n. 406 (in G.U., 27.12.1991, n. 302, suppl.). Sul punto, più approfonditamente, si v. G. DI ROSA, *L'associazione temporanea di imprese. Il contratto di joint venture*, cit., 126 ss.

<sup>63</sup> Sul contratto di mandato, quale strumento di organizzazione del rapporto tra le imprese, più ampiamente, si v. G. IUDICA, *La responsabilità contrattuale degli appaltatori in joint venture*, Giuffrè, Milano, 1984, 56; M. MAZZONE, *L'associazione temporanea di imprese*, in *Trattato di dir. priv.* (diretto da P. Rescigno), XVII, Utet, Torino, 1985, 568; G. DI ROSA, *L'associazione temporanea di imprese. Il contratto di joint venture*, cit., 126 ss.

### **3. (segue) L'adempimento delle obbligazioni e la tutela dei terzi.**

Il singolo aderente, eseguendo l'incarico assegnatogli dall'organo comune, non adempie soltanto il contratto stipulato dalla rete con il terzo ma anche gli obblighi personalmente assunti al momento dell'adesione alla rete. Ovviamente, gli aderenti possono accettare o rifiutare l'assegnazione dell'incarico, salvo rispondere nei confronti degli altri consociati ove tale rifiuto risulti ingiustificato e in contrasto con il generale obbligo di collaborazione alla realizzazione del programma di rete.

La responsabilità del singolo verso la rete conseguirebbe, dunque, direttamente dalla violazione degli obblighi assunti con la sottoscrizione del contratto di rete e non dal mancato adempimento degli obblighi eventualmente contenuti nel successivo accordo (interno) stipulato a seguito dell'assegnazione dell'incarico.

Il vincolo in forza del quale le imprese aderenti eseguono i contratti stipulati dalla rete, infatti, non ha la propria fonte nell'assegnazione (atto unilaterale recettizio) ma nell'iniziale sottoscrizione o adesione al contratto di rete<sup>64</sup>.

Conseguentemente, nessun potere avrebbe il terzo di sollecitare l'adempimento dell'obbligo gravante sul singolo aderente, potendo al più lamentare la mancata esecuzione del contratto stipulato con la rete, in assenza cioè di un rapporto diretto instaurato con il singolo aderente.

L'organo comune, tuttavia, in presenza di un inadempimento dell'impresa assegnataria, può agire a tutela dei diritti del gruppo affinché il

---

<sup>64</sup> Sia pure con riferimento alle obbligazioni assunte dai consorziati, si v. F. GALGANO, *Il negozio giuridico*, II ed., in *Tratt. dir. civ. e comm. Cicu-Messineo*, Giuffrè, Milano, 2002, 428 ss., e in precedenza in ID., *Le fasi dell'impresa nei consorzi tra imprenditori*, in *Contratto e impresa*, 1986, I ss.



soggetto inadempiente tenga indenne la rete e gli altri partecipanti dal pregiudizio derivante.

Ipotesi del tutto diversa è quella in cui l'organo comune procuri le commesse da "assegnare in esecuzione agli aderenti" e stipuli il contratto con il terzo in nome e per conto del singolo partecipante, con la conseguente possibilità del terzo di pretendere l'adempimento direttamente in capo al singolo assegnatario<sup>65</sup>. In questo caso è evidente la funzione "di servizio" della rete, compatibile con il modello di cooperazione previsto dal legislatore con la l. n. 33/09 (così come novellata) soltanto nell'ipotesi in cui la suddetta assegnazione risulti finalizzata ad accrescere, *individualmente e collettivamente*, la capacità innovativa e la competitività sul mercato dell'aderente<sup>66</sup>.

La stipulazione da parte della rete di contratti in nome proprio, invece, è manifestamente preordinata allo scopo di offrire ai terzi la più alta garanzia possibile, costituita dal *brand* e dal patrimonio (ove esistenti) dell'intera rete. Infatti, nel rapporto con le stazioni appaltanti, e in genere nei rapporti esterni, appaltatrice è solo la rete di imprese; da ciò ne consegue che il contratto d'appalto resta unitario e l'organo comune non sarà tenuto a sub-appaltare l'opera in oggetto alle imprese aderenti.

---

<sup>65</sup> Sul punto, F. GALGANO, *Il negozio giuridico*, cit., 428 ss., il quale rileva, con riferimento alla disciplina dei consorzi fra imprese per l'assunzione di appalti e forniture, che le regole consortili si combinano con quelle relative al mandato senza rappresentanza. Infatti, come indicato in diversi modelli statuari, scopo del consorzio sarebbe quello di assumere, sia da privati che da enti pubblici, lavori, opere e forniture da affidare in esecuzione alle imprese aderenti.

<sup>66</sup> Non senza tacere, che in alcuni dei contratti di rete da ultimo stipulati, si legge testualmente: "la rete non può assumere obbligazioni per conto delle singole imprese aderenti", a testimonianza del fatto che risulta estremamente complesso assumere commesse e stipulare contratti nell'esclusivo interesse di uno dei partecipanti e, allo stesso tempo, rimanere fedeli al nuovo paradigma di cooperazione previsto all'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09, il quale, come riferito, impone di perseguire *individualmente e collettivamente* l'accrescimento della propria capacità innovativa e competitività.

Cionondimeno, agendo la rete in nome proprio ma *per conto* delle imprese aderenti, nei (soli) rapporti interni, appaltatrici risulteranno essere (e, quindi, gli effetti del contratto d'appalto si riverseranno sul) le singole imprese assegnatarie<sup>67</sup>.

È evidente, infatti, come le singole imprese aderenti non prendano parte al contratto d'appalto ma ne “subiscano” gli effetti in via mediata, risultando l'esecuzione dei contratti conclusi dall'organo comune nell'interesse dell'intera rete soltanto l'adempimento di uno dei precipui obblighi assunti e sottoscritti dagli imprenditori al momento di adesione alla rete.

Pur agendo nell'interesse degli aderenti, la rete di imprese “sta in contratto”, potendo esercitare, *ex art.* 1705 cod. civ., i diritti derivanti dal contratto e dovendo garantire nei confronti dei terzi l'adempimento delle obbligazioni assunte e trasferite all'impresa assegnataria<sup>68</sup>.

Il problema della tutela dei terzi rispetto a eventuali inadempimenti della rete e dell'eventuale assegnatario è ancor più evidente nell'ipotesi in cui quest'ultimo, dopo l'assegnazione della commessa, venga dichiarato fallito.

Infatti, la giovane età dell'introdotta contratto di rete e l'assenza di riferimenti giurisprudenziali sul punto non consentono di assumere una posizione certa circa le sorti di un contratto d'appalto stipulato dalla rete,

---

<sup>67</sup> Sul punto, sia pure con riferimento ai consorzi con attività esterna, si v. F. GALGANO, *Il negozio giuridico*, cit., 428 ss.

<sup>68</sup> Non potendo approfondire in questa sede la controversa qualificazione dell'incarico in questione, secondo alcuni, regolato da un rapporto di mandato senza rappresentanza collegato al contratto associativo, secondo altri, mera articolazione di quest'ultimo, si rinvia a F. GALGANO, *Il negozio giuridico*, cit., 429 ss. e, in precedenza, ID., *Le fasi dell'impresa nei consorzi fra imprenditori*, cit., 6.

per il tramite dell'organo comune, e affidato a un aderente successivamente dichiarato fallito.

Ciò malgrado, se si considerasse l'assegnazione dell'incarico come un vero e proprio contratto di sub-appalto, potrebbe trovare applicazione l'art. 81, co. 1, l. fall., con conseguente liberazione del terzo committente dal contratto stipulato con la rete in assenza della dichiarazione del curatore di voler subentrare nella posizione contrattuale del sub-appaltatore<sup>69</sup>.

Tuttavia, almeno nelle ipotesi di reti sprovviste di soggettività giuridica, «non si è in presenza di un'impresa sub-appaltatrice, bensì di un'impresa che si fa appaltatrice *sotto il nome di un terzo*»<sup>70</sup> (*id est* la rete di imprese), con la conseguenza che il curatore potrebbe subentrare nel rapporto d'appalto esclusivamente nell'ipotesi in cui la rete - che aveva assegnato la commessa all'impresa poi fallita in relazione alle sue specifiche qualità e competenze - non ritenga di dover provvedere ad altra e diversa assegnazione.

Infatti, non essendovi ragione per escludere un'applicazione al caso di specie dell'art. 2288 cod. civ. dettato in tema di società<sup>71</sup>, la rete cesserebbe “di stare nel contratto d'appalto” per conto dell'impresa assegnataria a

---

<sup>69</sup> Sul punto si v. F. GALGANO, *Il negozio giuridico*, cit., 431, il quale ha affrontato la questione relativamente alla sorte di un contratto d'appalto stipulato da un ufficio consortile nell'interesse di uno dei consorziati successivamente dichiarato fallito.

<sup>70</sup> F. GALGANO, *Il negozio giuridico*, cit., 431.

<sup>71</sup> Infatti, a prescindere da una possibile assimilabilità della realtà reticolare a quella societaria, l'art. 2288 cod. civ. è stato interpretato dalla giurisprudenza come norma applicabile persino a tutte le società di persone. Sul punto, da ultimo, si v. Cass. Civ., Sez. III, 24.03.2011, n. 6734, in *Le società*, 2011, 9, 30, 1005 ss., con nota di A.M. PERRINO, *Effetti del fallimento e della successiva revoca sull'esclusione del socio di società di persone*.

Peraltro, secondo Cass. Civ., Sez. I, 01.07.2008, n. 17953, in *Giur. comm.*, 2009, 4, 944 ss., con nota di F. D'AMBROSIO, *Scioglimento delle società, cessazione della qualità di socio e sottrazione al fallimento per decorso del termine annuale*, l'art. 2288 cod. civ. è applicabile anche alle stesse società di fatto, in virtù del disposto di cui all'art. 2297 cod. civ.

causa dell'esclusione di diritto di quest'ultima conseguente alla dichiarazione di fallimento<sup>72</sup>.

Peraltro, salva l'ipotesi in cui il contratto è stato stipulato dal terzo con la rete proprio in virtù della specifica competenza della singola impresa assegnataria (poi fallita), l'elemento dell'*intuitus personae* deve essere individuato con riferimento a tutta la rete di imprese, la quale, pertanto, non sarà nemmeno soggetta alla previsione di cui all'art. 81, co. 2, 1. fall., avendo ancora la possibilità di adempiere correttamente l'obbligazione assunta nei confronti del terzo, mediante l'assegnazione dell'incarico a un'altra impresa aderente<sup>73</sup>.

#### **4. Gli aspetti patrimoniali: il fondo patrimoniale comune.**

La disposizione originaria dell'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 obbligava le imprese aderenti alla rete a perseguire lo scopo comune attraverso “*un fondo patrimoniale comune ... ovvero mediante ricorso alla costituzione da parte di ciascun contraente di un patrimonio destinato all'affare, ai sensi dell'art. 2447 bis, primo comma, lett. a), del cod. civ.*”

---

<sup>72</sup> F. GALGANO, *Il negozio giuridico*, cit., 432, il quale, tuttavia, perveniva a conclusioni non del tutto simili avendo affrontato la questione prima della novella dell'art. 78 l. fall., intervenuta ad opera del d.lgs. 9.01.2006 n. 5, con cui si è previsto lo scioglimento *ope legis* del contratto di mandato solamente nelle ipotesi di fallimento del mandatario.

In ogni caso, al di là di una possibile applicazione estensiva dell'art. 2288 cod. civ. a un modello di cooperazione di tipo reticolare, la stessa prassi contrattuale è indirizzata nel senso di prevedere convenzionalmente l'esclusione di diritto dell'aderente fallito. Infatti, in alcuni dei contratti di rete sin'ora stipulati si legge testualmente: “è inoltre esclusa di diritto l'impresa aderente che sia dichiarata fallita o che sia ammessa alla procedura di concordato preventivo, di liquidazione coatta o di amministrazione controllata”.

<sup>73</sup> Su posizioni sostanzialmente analoghe, sia pure con riferimento all'applicabilità dell'art. 78 l. fall. (ante novella) alla disciplina delle A.T.I., G. DI ROSA, *L'associazione temporanea di imprese. Joint venture*, cit., 225 ss., secondo il quale il legislatore ha ritenuto opportuno disporre l'automatica prosecuzione del rapporto nell'ipotesi di fallimento di uno dei mandanti proprio in virtù della facoltà concessa all'impresa capogruppo di eseguire personalmente l'incarico o assegnarlo ad altra impresa mandante.

Non prevedendosi alcuna deroga al principio generale di responsabilità di cui all'art. 2740 cod. civ.<sup>74</sup>, il fondo patrimoniale costituito dalla rete di imprese configurava una mera comunione di diritti tra i partecipanti, con conseguente esposizione delle quote degli aderenti alle azioni *in executivis* dei creditori particolari<sup>75</sup>.

Tuttavia, il successivo emendamento approvato con l. 23 luglio 2009, n. 99 prevede l'applicazione, *in quanto compatibili*, delle disposizioni dettate in tema di fondo consortile e di responsabilità patrimoniale dei consorzi con attività esterna, introducendo quegli elementi di separazione propri dei patrimoni autonomi degli enti collettivi<sup>76</sup>.

L'applicabilità dell'art. 2614 cod. civ. al fondo della rete consente di definire quest'ultimo quale *fondo rotativo*, cioè composto non solo dai contributi iniziali dei partecipanti ma anche dai beni con questi acquistati; impedisce ai partecipanti la divisione del fondo per tutta la durata della rete e, soprattutto, esclude il rischio di azioni esecutive sui beni del fondo da parte dei creditori particolari dei partecipanti (*c.d. defensive partitioning*)<sup>77</sup>.

---

<sup>74</sup> Il principio della garanzia patrimoniale generica è stato introdotto nel nostro ordinamento soltanto con la codificazione del 1865, esprimendo sul piano normativo i principi di stampo illuministico dell'indivisibilità e unitarietà del patrimonio. Sul punto si v., più ampiamente, M. BIANCA, *Vincoli di destinazione e patrimoni separati*, Cedam, Padova, 1996, 178, nt. 4.; in precedenza, V. ROPPO, voce *Responsabilità patrimoniale*, in *Enc. dir.*, XXXIX, Giuffrè, Milano, 1988, 1041 ss.; ID., *La responsabilità patrimoniale del debitore*, in *Tratt. dir. priv.* (diretto da P. Rescigno), XIX, Utet, Torino, II ed., 1997, 486 ss.

Garanzia generica, destinata a operare non solo al momento dell'inadempimento, ma anche nel corso del rapporto e, in alcuni casi, addirittura in vista del rapporto. Sul punto, si v. P. IAMICELI, *Unità e separazione dei patrimoni*, Cedam, Padova, 2003, 109 ss.

Per la giurisprudenza, *ex multis*, si v. Cass. Civ., Sez. II, 22.03.2011, n. 6486, in *Diritto & Giustizia*, 2011, consultabile sul sito [www.dirittoegiustizia.it](http://www.dirittoegiustizia.it); Cass. Civ., Sez. III, 13.03.1987, n. 2623, in *Giust. civ.*, 1987, 2594 ss.

<sup>75</sup> Su tale profilo di ordine generale si v. F.D. BUSNELLI, *L'obbligazione soggettivamente complessa*, Giuffrè, Milano, 1974, 460 ss.

<sup>76</sup> H. HANSMANN - R. KRAAKMAN, *The essential role of organization law*, in *Yale law journal*, 2001, 110, 390 ss. Per una completa disamina delle ipotesi di separazione patrimoniale nel nostro ordinamento si v. P. IAMICELI, *Unità e separazione dei patrimoni*, cit., *passim.*; M. BIANCA, *Vincoli di destinazione e patrimoni separati*, cit., *passim.*

<sup>77</sup> P. IAMICELI, *Contratto di rete, fondo comune e responsabilità patrimoniale*, in *Il contratto di rete. Commentario*, cit., 70. Per un'opportuna distinzione tra *affirmative* e *defensive asset*

Non può essere trascurato, tuttavia, che l'applicazione delle norme dettate in tema di consorzio al contratto di rete è ammessa solo *in quanto compatibili*.

Tale non meglio definito giudizio di compatibilità è stato dai primi commentatori diversamente inteso. Un primo orientamento invita a prestare attenzione allo scopo della rete e alla sua struttura organizzativa, con la conseguenza che le disposizioni dettate in ambito consortile sarebbero compatibili soltanto con quelle reti di imprese dotate di soggettività giuridica, di autonomia funzionale e operativa, nonché di un'organizzazione di tipo corporativo<sup>78</sup>.

Invece, secondo un'altra (discutibile) prospettiva, le disposizioni di cui agli artt. 2614 e 2615 cod. civ. sarebbero incompatibili soltanto con le reti "assimilate", cioè ammesse ai medesimi benefici previsti in tema di distretto, in virtù di una (non dimostrata) incompatibilità tra il disposto dell'art. 2615, co. 2, cod. civ. e la disciplina del mandato, richiamata dall'art. 1, co. 366, l. n. 266/05 e applicabile ai negozi conclusi dal distretto per conto delle imprese<sup>79</sup>.

---

*partitioning*, si v. ID., *Unità e separazione dei patrimoni*, cit., 148 ss., secondo la quale, nel primo caso saremo in presenza di uno strumento diretto a *riservare* un certo patrimonio al soddisfacimento dei diritti di certi creditori e non di altri, nella seconda ipotesi, invece, la separazione patrimoniale sarebbe rivolta a *escludere* altri beni dal medesimo soddisfacimento.

Di tale avviso anche V. DONATIVI, *Le reti di imprese: natura giuridica e modelli di governance*, cit., 1434, il quale rileva che il legislatore ha inteso fare riferimento a un patrimonio acefalo, dotato di una propria autonomia patrimoniale tendenzialmente perfetta: «una cassa comune» alimentata da conferimenti (iniziali) e contributi (successivi ed eventuali).

<sup>78</sup> P. IAMICELI, *Contratto di rete, fondo comune e responsabilità patrimoniale*, cit., 73, la quale rinviene la predetta compatibilità in un'ipotesi di rete di imprese costituita per l'instaurazione sistematica di relazioni economiche con operatori esterni alla rete, volte allo sviluppo di nuove tecnologie per la certificazione di materiali e la gestione in comune dei relativi diritti di proprietà industriale, il tutto tramite l'individuazione di una nuova organizzazione imprenditoriale finalizzata all'attuazione del programma di rete; F. CAFAGGI - C. FERRARI, *La responsabilità della rete verso i terzi*, in *ibidem*, 113.

<sup>79</sup> M. ONZA, *Il contratto di rete: alcuni profili di qualificazione e disciplina*, cit., 8. Tale interpretazione, in realtà, appare oggi del tutto anacronistica (e comunque superata) in quanto, alla luce della novella della l. n. 122/10, l'attività dell'organo comune, per espressa previsione

Più semplicemente, non avendo il legislatore dettato norme con cui poter valutare la riferita *compatibilità*, né demandato tale controllo a un organo o autorità a ciò preposti, saranno le stesse parti contraenti, dopo essersi dotate di un patrimonio, a convenire *ex post* una regolamentazione secondo la disciplina del modello consortile con attività esterna, al fine di garantire maggiormente i terzi e le stazioni appaltanti, nonché gli istituti di credito per l'ottenimento di finanziamenti di progetto<sup>80</sup>.

È indubbio, infatti, che la previsione di un comune fondo patrimoniale regolato secondo le norme di cui agli artt. 2614 ss. cod. civ. migliori il *rating* della rete, aumentando esponenzialmente le capacità di quest'ultima di accesso al mercato del credito<sup>81</sup>.

Infatti, scelta la via della cooperazione *soft*, caratterizzata da una struttura amministrativa estremamente semplificata (come risulta essere, appunto, quella reticolare), non prevedere per l'esecuzione del programma di rete la costituzione di un apposito e separato patrimonio, significherebbe ridurre le garanzie offerte ai terzi a quelle prestate personalmente dagli aderenti e legate alla solidità finanziaria di questi ultimi<sup>82</sup>.

---

legislativa, è regolata proprio dalle norme dettate in tema di mandato. Pertanto, le perplessità sollevate appaiono quantomeno superate, non potendo immaginare una contraddizione in termini voluta dallo stesso legislatore, il quale, da un lato, consente di applicare le previsioni di cui agli artt. 2614 e 2615 cod. civ. alle reti di imprese e, dall'altro, rinvia espressamente alle (presunte incompatibili) norme sul mandato per disciplinare l'attività dell'organo comune.

<sup>80</sup> Non molto distante da tale prospettiva, G. MARASÀ, *Contratti di rete e consorzi*, in AA.VV., *I contratti di rete*, cit., 11, secondo il quale, la presenza di un proprio patrimonio, costituito da somme poste al riparo dalle aggressioni dei creditori particolari degli aderenti è certamente elemento di grande importanza per le reti di imprese.

<sup>81</sup> Sul *rating* di rete, più ampiamente, si v. G. DE LAURENTIS, *I rating delle reti d'impresa*, in AA. VV., *Reti d'impresa: profili giuridici, finanziamento e rating. Il contratto di rete e le sue caratteristiche*, Il Sole 24 ore, Milano, 2011, 175 ss.; A. TAFURO, *Il contratto di rete: una lettura in chiave economico-aziendale*, in *Riv. dei dottori commercialisti*, 2011, 3, 657.

<sup>82</sup> Le singole imprese aderenti, infatti, sarebbero costrette a garantire l'obbligazione di restituzione delle somme mutate con fidejussioni personali o mediante la costituzione di garanzie reali su beni di propria spettanza. Sul punto, si v. F. CAFAGGI - C. FERRARI - P. IAMICELI, *Modelli di finanziamento per le reti di imprese: problemi e prospettive*, in F. CAFAGGI - F. VELLA, *Finanziamento delle PMI: crescere innovando*, Cedam, Padova, 2008, 21; P. IAMICELI, *Il contratto*

Gli imprenditori che aderiscono a una rete di imprese, perché spinti dall'intento di accedere con maggiore facilità al credito o di reperire maggiori risorse in tempi e a costi più ragionevoli, non possono trascurare l'importante correlazione esistente tra la struttura organizzativa prescelta e la natura della relativa dotazione patrimoniale<sup>83</sup>. Infatti, l'assenza di un autonomo e separato patrimonio, vincolato al raggiungimento di uno scopo o affare prefissato, è elemento certo di debolezza per le prospettive di finanziamento della rete e di declassamento del *rating* di rete.

Tuttavia, l'imposizione *ope legis* di una necessaria dotazione patrimoniale appariva del tutto anacronistica in quanto, già in passato, si era sostenuto che non tutti i contratti con comunione di scopo devono *necessariamente* istituire un'autonoma dotazione patrimoniale atta ad apprestare i mezzi per l'esecuzione del contratto e il raggiungimento dello scopo comune<sup>84</sup>.

Non a caso, con l'emendamento contenuto nell'art. 42 della l. n. 122/10 si è resa *soltanto* facoltativa l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, lasciando libere le parti contraenti di scegliere il modello di responsabilità e di rischio più adatto al contenuto del programma e all'attività della rete<sup>85</sup>.

---

*di rete tra percorsi di crescita e prospettive di finanziamento*, in *Reti di impresa e contratto di rete: spunti per un dibattito*, cit., 946 ss.

<sup>83</sup> E.M. IACOBUCCI - G.G. TRIANTIS, *Economic and legal boundaries of firms*, in *Virginia law review*, 2007, 93.3, 519 ss.

<sup>84</sup> F. GALGANO, *Il negozio giuridico*, cit., 206 ss.

<sup>85</sup> Tuttavia, è opportuno rilevare, che se l'istituzione del fondo comune è stata resa assolutamente facoltativa da un punto di vista civilistico, essa appare praticamente obbligatoria da un punto di vista fiscale in quanto, la rete di imprese, per poter i suoi aderenti beneficiare delle importanti agevolazioni introdotte dall'art. 42, co. 2-*quater*, l. n. 122/10 (v. *supra* cap. I, § 5), dovrà necessariamente essere dotata di un autonomo patrimonio.



La finalità essenzialmente promozionale e di coordinamento della rete lascia aperto il dibattito circa la libera appropriabilità, da parte di ciascun aderente, delle utilità derivanti dalla cooperazione reticolare.

Non può certo essere negata l'immediata fruibilità, sin dal momento della adesione alla rete, delle utilità di natura essenzialmente collettiva: c.d. *economie di scala e di scopo*<sup>86</sup>.

Discorso in parte diverso va fatto con riferimento a quelle utilità (risparmi di spesa, maggiori introiti, premi di produttività) ottenute dalle imprese sfruttando individualmente il *brand* della rete o derivanti dalle attività condotte da quest'ultima nell'esclusivo interesse degli aderenti. Seguendo una prassi ormai nota in ambito consortile e già applicata anche ad associazioni temporanee di imprese e *contractual joint ventures*<sup>87</sup>, le utilità andrebbero, secondo parte della dottrina, inizialmente imputate al fondo comune e soltanto in un secondo momento ripartite tra gli aderenti in ragione dei criteri predeterminati in contratto<sup>88</sup>.

Una non consentita diretta appropriabilità degli utili conseguiti da ciascun aderente in virtù della sua partecipazione a una rete di imprese, però, potrebbe non risultare in linea con le esigenze specifiche di quelle reti che, immaginando una forma di cooperazione più intensa, comportante

---

<sup>86</sup> G. PERONE, *L'interesse consortile*, Giuffrè, Milano, 2008, 57 ss., il quale, sia pure con riferimento a una cooperazione di tipo consortile, prospetta il possibile conseguimento di *economie di scala* (aumento dei volumi delle risorse e dei beni prodotti con conseguente riduzione dei costi medi totali del loro acquisto e della loro produzione) ed *economie di scopo* (minor costo della produzione totale derivante dalla produzione congiunta di beni prima prodotti separatamente) per gli aderenti, derivanti da un maggiore potere contrattuale verso l'esterno e dalla condivisione di informazioni, *know how*, risorse, competenze e conoscenze.

<sup>87</sup> Per un approfondimento sul fenomeno economico e giuridico delle *joint ventures* e per l'individuazione dei tratti caratterizzanti lo schema dell'associazione temporanea di imprese, si v. G. DI ROSA, *L'associazione temporanea di imprese. Il contratto di joint venture*, cit., 7 ss.; ID., *I contratti di finanziamento e di collaborazione imprenditoriale. Leasing e joint venture*, Giappichelli, Torino, 2010, 142 ss.

<sup>88</sup> F. CAFAGGI, *Il contratto di rete: impatto sul sistema e del diritto europeo dei contratti*, in *I contratti*, 2009, 10, 104 ss.

persino la concessione di una esclusiva da parte delle imprese aderenti e un consistente impegno di queste ultime nel perseguire gli obiettivi strategici prefissati nel programma di rete, finirebbe con il sacrificare oltremodo le aspettative e le attività condotte in proprio dagli aderenti<sup>89</sup>.

Anche con riferimento alla suddivisione degli utili propriamente intesi (derivanti dalla attività principale della rete, dallo sfruttamento comune del *brand* di rete, dalla registrazione e conseguente commercializzazione di un brevetto) non appaiono esservi ostacoli. Costringere gli aderenti a dover costituire una società lucrativa soltanto per poter conseguire gli utili derivanti dall'attività svolta in comune risulterebbe pratica assolutamente contraria alle finalità della normativa<sup>90</sup>.

Discorso diverso, invece, è quello relativo al momento a partire dal quale poter chiedere la divisione del fondo e procedere, altresì, all'ipotizzata suddivisione di proventi.

Nell'ipotesi in cui le parti intendano regolare il fondo comune secondo le disposizioni dettate in tema di consorzio, in virtù dell'applicazione dell'art. 2614 cod. civ., agli aderenti non sarà consentito richiedere la divisione del fondo per tutta la durata del contratto di rete.

La normativa, tuttavia, tace circa la sorte del fondo reticolare nelle ipotesi di *incompatibilità* delle disposizioni di derivazione consortile.

---

<sup>89</sup> Si pensi, infatti, a quelle reti di imprese in cui, espressamente, gli imprenditori aderenti si obbligano a: “non servirsi di segni distintivi diversi da quelli della rete; usare il marchio della rete inserendolo nei propri prodotti; inserire in ogni forma di pubblicità utilizzata per la commercializzazione dei servizi e prodotti offerti il marchio della rete; eseguire le prestazioni di propria competenza in totale autonomia fiscale, gestionale ed operativa, con personale responsabilità in ordine alla perfetta esecuzione dei compiti a ciascuno affidati”. Per un'analisi delle più significative previsioni contrattuali in tema di diritti e obblighi gravanti in capo agli aderenti a una rete di imprese, si v. AA.VV., *Linee guida per i contratti di rete*, Marzo, 2012, consultabili su [www.retimpresa.it](http://www.retimpresa.it).

<sup>90</sup> P. IAMICELI, *Contratto di rete, fondo comune e responsabilità patrimoniale*, cit., 77-78.

Da quanto emerge dalle prime applicazioni pratiche del contratto di rete, in realtà, le parti, pur in assenza di disposizioni cogenti sul punto, sembrano comunque intenzionate ad orientarsi nel senso dell'indivisibilità del fondo per tutta la durata della rete, "anche in caso di recesso o esclusione di uno degli aderenti".

Inoltre, le parti potrebbero evitare la non allettante prospettiva di una rete "senza portafoglio" prevedendo un obbligo di acquisto della quota del soggetto recedente in capo agli aderenti superstiti.

In assenza di previsioni in tal senso, tuttavia, la già precaria garanzia offerta ai terzi nelle ipotesi di mancata attribuzione al fondo comune della "realità" propria del fondo consortile, diverrebbe pressoché minima in ragione delle imprevedibili e discrezionali iniziative degli aderenti, dirette allo scioglimento della comunione e, quindi, alla conseguente divisione (o riduzione) del fondo patrimoniale.

Nel silenzio della normativa, e in assenza di puntuali statuizioni delle parti, le perplessità che si accompagnano all'eventuale riconoscimento all'imprenditore recedente del diritto alla restituzione della propria quota di partecipazione sono legate non tanto a esigenze di tutela dei terzi contraenti o dei creditori quanto, piuttosto, alla stessa sopravvivenza della rete di imprese.

Infatti, potendo assolvere le imprese aderenti all'obbligo di conferimento anche mediante l'apporto di strutture logistiche, *know-how*, *brand* e brevetti già sviluppati, è evidente come nelle ipotesi in cui una rete concentri le proprie attività proprio nell'implementazione di quel determinato *brand* o nello sfruttamento di un brevetto conferito nel fondo,

restituire il conferimento iniziale all'imprenditore recedente o escluso determinerebbe la paralisi delle attività reticolari o quantomeno una forte compromissione delle stesse, costantemente condizionate da possibili e improvvisi ripensamenti degli aderenti<sup>91</sup>.

Pertanto, in applicazione del generale principio di conservazione dei contratti e in assenza di diversa statuizione delle parti sul punto, non appaiono esservi ostacoli alla possibile estensione al caso di specie (almeno nelle ipotesi di compatibilità delle disposizioni consortili) della disposizione di cui all'art. 2609 cod. civ., con conseguente accrescimento proporzionale delle quote degli aderenti superstiti del valore della quota di partecipazione dell'imprenditore receduto o escluso<sup>92</sup>.

---

<sup>91</sup> Infatti, anche quella parte della dottrina (M. SARALE, *ConSORZI e società consortili*, in *Tratt. dir. comm.* (diretto da G. Cottino), vol. III, G. COTTINO - M. SARALE - R. WEIGMANN, *Società di persone e consorzi*, Cedam, Padova, 2004, 519 ss.) che, con riferimento al recesso del consorziato, non rinviene nell'art. 2609 cod. civ. un limite alla restituzione della c.d. «quota patrimoniale», non può non rilevare che «certo il consorziato non potrà pretendere di vedersi assegnati i beni facenti parte dell'organizzazione, ma vanta sicuramente un credito per la parte di valore che ha contribuito a creare con i propri contributi o versamenti».

<sup>92</sup> In senso conforme si v. G.D. MOSCO, *I consorzi tra imprenditori*, Giuffrè, Milano, 1988, 212 ss., il quale rinvenendo la medesima *ratio* contenuta negli artt. 24 e 37 cod. civ. in tema di associazioni, afferma che la disposizione in commento appare dettata a tutela, piuttosto che dei terzi creditori, della stessa collettività associata, la quale rischierebbe di indebolirsi fortemente anche per la fuoriuscita di un singolo socio. L'A., in aggiunta a tali ragioni di ordine sistematico, rileva che con specifico riferimento all'ambito consortile, la mancata restituzione della quota partecipativa al socio recedente «appare come una sanzione posta dalla stessa legge a carico di chi ha provocato lo scioglimento del rapporto». Per la giurisprudenza, si v. Cass. Civ., Sez. I, 09.07.1993, n. 7567, in *Giust. civ.*, 1993, 1144 ss., secondo la quale, «il contratto di consorzio, anche se non può essere inquadrato tra quelli a prestazioni corrispettive, bensì tra quelli "a comunione di scopo" tra tutti i contraenti, non cessa, per questo, dall'essere vincolante in omaggio al principio generale che ogni contratto ha valore di legge tra le parti, con la conseguenza che il singolo consorziato non può recedere *ad nutum* in violazione degli impegni assunti».

*Contra*, M. SARALE, *ConSORZI e società consortili*, cit., 519 ss., secondo la quale interpretare l'art. 2609 cod. civ. nel senso di un divieto assoluto di liquidazione della quota di spettanza del socio recedente possa «scoraggiare l'utilizzazione dell'istituto consortile». L'A., infatti, ritenendo non operante tale divieto con riferimento alla c.d. «quota patrimoniale», giunge a ritenere «priva di fondamento» la tesi della dottrina sopra citata (G.D. MOSCO, *I consorzi tra imprenditori*, cit., 213), secondo la quale l'esclusione del diritto alla liquidazione della quota nei consorzi si giustificerebbe per il particolare rilievo che assume «l'interesse del gruppo a salvaguardare la propria compattezza anche a discapito dello stesso interesse del singolo membro a sottrarsi al vincolo associativo». Per la giurisprudenza, si v. App. Genova, 23.04.2008, in *Giur. comm.*, 2010, 2, 279 ss., con nota di F. DEGL'INNOCENTI, *L'accrescimento della quota del consorziato recedente*, secondo la quale «nel consorzio la quota è non già (o, quanto meno, non solo) una frazione proporzionale del "capitale" (come avviene nella società), bensì la misura degli obblighi e

Invece, nelle ipotesi di *incompatibilità* delle disposizioni di derivazione consortile, e di silenzio delle parti sul punto, potrebbe prevedersi l'applicazione delle disposizioni derivanti dal combinato disposto degli artt. 24, co. 4 e 37 cod. civ. dettate, più in generale, in tema di enti collettivi, trattandosi, peraltro, proprio di quelle disposizioni da cui le norme consortili traggono integrale ispirazione<sup>93</sup>.

Di estremo interesse, e sostanzialmente in linea con quanto appena riferito, appare la soluzione adottata da diverse reti di imprese (dotate di fondo patrimoniale regolato alla stregua di quanto indicato all'art. 2614 cod. civ.) in quanto, opportunamente distinguendo tra esclusione e recesso dell'aderente, espressamente prevedono che: "la quota spettante all'escluso resterà a vantaggio delle altre aderenti, mentre in caso di recesso il recedente avrà diritto alla stessa – calcolata al tempo del recesso – solo successivamente alla scadenza del contratto di rete".

In definitiva, alla stregua di quanto già accade nell'ambito di A.T.I. e *joint ventures*, la scelta delle imprese aderenti di costituire un fondo patrimoniale comune consente alla rete di imprese, anche in assenza di una struttura corporativa e di una nuova soggettività giuridica, di poter operare

---

dei diritti dei partecipanti e degli apporti che questi si sono impegnati ad effettuare. Il consorzio che recede ha diritto alla sua quota del fondo consortile, mentre suscettibile di accrescimento a favore degli altri è solo la sua quota di mercato».

<sup>93</sup> Non potendo in questa sede approfondire l'analisi circa la natura del fondo comune di cui all'art. 37 cod. civ. si v. sul punto, più ampiamente, G. TAMBURRINO, *Persone giuridiche: associazioni non riconosciute, comitati*, in *Giur. sist. civ. comm.* (diretta da W. Biagivi), Utet, Torino, 1997, 492 ss., secondo il quale il fondo comune sarebbe da considerarsi in comproprietà degli associati, seppur distinto dai loro beni personali e vincolato allo scopo comune; S. PUGLIATTI, *La proprietà nel nuovo diritto*, Giuffrè, Milano, 1964, 177 ss., 216 ss., secondo il quale si tratterebbe, invece, di patrimonio autonomo «in proprietà collettiva» e, ancora, per un'altra prospettiva, si v. F. GALGANO, *Delle associazioni non riconosciute e dei comitati*, in *Comm. cod. civ. Scialoja-Branca* (a cura di F. Galgano), II ed., Zanichelli, Bologna, 1976, 200 ss.; C.M. BIANCA, *Diritto civile. I. La norma giuridica - I soggetti*, II ed., Giuffrè, Milano, 2002, 386 ss.; M. EROLI, *Le associazioni non riconosciute*, Jovene, Napoli, 1990, 215 ss. secondo i quali si tratterebbe di patrimonio proprio dell'ente «in quanto soggetto».

nel mercato offrendo ai terzi una garanzia forte, costituita da un patrimonio autonomo destinato alla realizzazione del programma di rete e caratterizzato da un vincolo dotato di “realità” opponibile ai creditori particolari dei singoli aderenti<sup>94</sup>.

##### **5. (segue) La costituzione di patrimoni destinati.**

L'altra possibile forma di finanziamento del programma di rete, prevista dall'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09, è caratterizzata dalla destinazione di patrimoni separati ai sensi dell'art. 2447 *bis*, co. 1, lett. a) cod. civ.<sup>95</sup>

Con l'introduzione delle disposizioni di cui agli artt. 2447 *bis* ss. cod. civ. si è concesso alle società per azioni di dividere il proprio patrimonio in comparti, isolando i rapporti giuridici inerenti a ciascun comparto sotto il profilo della responsabilità, nella crescente consapevolezza dei vantaggi in termini di propensione all'investimento derivanti dalla specializzazione dei rischi.

La relazione di accompagnamento al d.lgs. 17.01.2003 n. 6 sulla riforma del diritto societario, infatti, nel tentativo di individuare la *ratio* dell'istituto dei patrimoni destinati, proprio con specifico riferimento all'ipotesi di cui all'art. 2447 *bis*, co. 1, lett. a), riferiva che «siamo essenzialmente in presenza dell'individuazione, all'interno del patrimonio di una società, di una parte di questo, la sua separazione giuridica

---

<sup>94</sup> Di diverso avviso D. CORAPI, *Le associazioni temporanee di imprese*, Giuffrè, Milano, 1983, 51-52, il quale, facendo riferimento alla disciplina dettata in tema di A.T.I. e *joint ventures*, ammette la costituzione di un “limitato fondo comune” (caratterizzato da una importanza assolutamente marginale) solamente per il soddisfacimento delle più elementari esigenze di coordinamento. Infatti, secondo tale orientamento, la realizzazione dell'opera dovrà avvenire in massima parte tramite l'impiego di beni propri di ciascuna impresa aderente.

<sup>95</sup> L'art. 2447 *bis* cod. civ. attua l'art. 4, co. 4, legge delega 3.10.2001 n. 366 sulla riforma organica del diritto delle società di capitali ed è posta in apertura della novellata sezione XI del titolo V, libro V del codice civile, rubricata “Dei patrimoni destinati ad uno specifico affare”.

dall'interno, e la sua destinazione ad uno specifico affare, una particolare operazione economica. Nella sostanza l'ipotesi è operativamente equivalente alla costituzione di una nuova società, col vantaggio della eliminazione dei costi di costituzione, mantenimento ed estinzione della stessa».

Pertanto, è possibile godere del beneficio della responsabilità limitata per lo svolgimento di uno specifico affare senza dover ricorrere alla costituzione di un'apposita società<sup>96</sup>.

La società separatrice sarebbe in grado, dunque, di costruire la propria responsabilità, oltretutto intorno a un soggetto e al suo patrimonio, anche intorno alla sua attività economica<sup>97</sup>.

Rispetto alle altre ipotesi di patrimoni separati già presenti nel nostro ordinamento, tutte caratterizzate dalla settorialità del loro ambito di applicazione, l'istituto di cui all'art. 2447 *bis* cod. civ. si connota per la sua valenza generale, indipendente da un'operazione economica tipizzata, e soprattutto per la possibilità concessa alle società per azioni di separare in modo permanente una parte del proprio patrimonio, destinandolo alla realizzazione di uno specifico affare<sup>98</sup>.

---

<sup>96</sup> Circostanza, quest'ultima, deducibile dalla stessa relazione illustrativa della legge delega 3.10.2001 n. 366. Sul punto si v. A. ZOPPINI, *Autonomia e separazione del patrimonio nella prospettiva dei patrimoni separati delle società per azioni*, in *Riv. dir. comm.*, 2002, I, 545-549, il quale rileva che, nelle ipotesi in cui l'intento risulti essere esclusivamente quello di ottenere la separazione dei patrimoni, evitare il ricorso allo schermo della personalità giuridica comporta per la società separatrice un consistente risparmio economico e temporale rispetto alla costituzione di una società controllata per lo svolgimento di specifici affari.

<sup>97</sup> F. SANTORO PASSARELLI, *L'impresa nel sistema di diritto civile*, in *Riv. dir. comm.*, 1942, I, 403. Più recentemente, e con specifico riferimento alla disciplina dei patrimoni destinati a uno specifico affare, si v. F. FIMMANÒ, *Patrimoni destinati e tutela dei creditori nelle società per azioni*, Giuffrè, Milano, 2008, 36, nt. 87.

<sup>98</sup> C. COMPORTI, *Dei patrimoni destinati ad uno specifico affare*, in *La riforma delle società. Commentario del d.lgs. 17.01.2003 n. 6* (a cura di M. Sandulli e V. Santoro), Giappichelli, Torino, 2003, 952 ss.

Il patrimonio separato è composto da un complesso di beni che formano un nucleo a sé stante nel patrimonio del debitore e, in forza di uno specifico vincolo di destinazione, risulta sottratto alla funzione di garanzia svolta dal restante patrimonio generale, essendo riservato al soddisfacimento di *dati* creditori<sup>99</sup>.

L'assetto delineato configura un *vulnus* alla concezione dogmatica tradizionale dell'indivisibilità patrimoniale, per effetto della *parcellizzazione del patrimonio* delle società separatrici in singoli comparti e la conseguente sottrazione di determinati beni all'azione esecutiva dei creditori generali, in virtù di un vincolo di destinazione convenzionalmente impresso<sup>100</sup>.

I patrimoni di destinazione, secondo una definizione di fine ottocento, sarebbero dei patrimoni «adespoti», privi di un titolare<sup>101</sup>. Il che, certamente, non comporta la negazione del ruolo svolto dal soggetto, ma l'ammissibilità di una sua possibile assenza temporanea, con la conseguenza che «caratteristica essenziale del patrimonio senza soggetto è il suo fungere da centro autonomo di imputazione di effetti giuridici»<sup>102</sup>.

---

<sup>99</sup> L. BIGLIAZZI GERI, *Patrimonio autonomo e separato*, in *Enc. dir.*, XXXII, Giuffrè, Milano, 1982, 280 ss. In precedenza già F. MESSINEO, *Manuale di diritto civile e commerciale*, III, IX ed., Giuffrè, Milano, 1959, 66.

<sup>100</sup> F. FIMMANÒ, *Patrimoni destinati e tutela dei creditori nelle società per azioni*, cit., 39 ss.; P. IAMICELI, *Unità e separazione dei patrimoni*, cit., 258 ss.

<sup>101</sup> In M. BIANCA, *Vincoli di destinazione e patrimoni separati*, cit., 128 si v. il pensiero di B. WINDSCHEID, *Die ruhende erbschaft*, in *Lehrbuch des pandektenrechts*, Struttgart, 1879, § 531, 109, il quale fu il primo a teorizzare uno sganciamento dei diritti rispetto al titolare.

Tuttavia, con riferimento al nostro ordinamento, va rilevato, che se nell'epoca di fine ottocento e inizi del novecento risultavano ammissibili patti volti a limitare la responsabilità patrimoniale in relazione a singoli e determinati beni, con conseguente possibilità di teorizzare un patrimonio senza soggetto, ciò era dovuto al fatto che non vi era ancora un espresso divieto per i privati di porre in essere limitazioni di responsabilità, introdotto solamente con il codice civile del 1942.

<sup>102</sup> M. CONDORELLI, *Destinazione di patrimoni e soggettività giuridica nel diritto canonico*, Giuffrè, Milano, 1964, 61.

Pur non potendo in questa sede approfondire e analizzare l'ampio dibattito sul punto, va comunque rilevato, che ancor prima della stesura del codice civile del 1942, per A. FALZEA, *Il soggetto nel sistema dei fenomeni giuridici*, XVII, Giuffrè, Milano, 1939, 98, era del tutto inaccettabile e privo



Tale teoria, infatti, lungi dal distaccarsi da una visione soggettivistica del sistema, con riferimento alla problematica dei patrimoni di destinazione, esalta la rilevanza dello scopo, che assume una funzione esclusiva, in grado persino di sostituire il soggetto mancante<sup>103</sup>.

Tuttavia, nonostante l'espresso rinvio dell'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 all'art. 2447 bis, co. 1, lett. a) cod. civ., è tutta da verificare, in concreto, l'applicabilità di tale modello di separazione patrimoniale al sistema di cooperazione reticolare.

Ipotizzando un finanziamento delle attività reticolari tramite la destinazione di patrimoni separati, avremmo una condizione assolutamente peculiare e problematica della rete di imprese, la quale non sarebbe proprietaria delle somme a sua disposizione.

Infatti, la rete di imprese (*rectius* organo comune), pur potendo utilizzare liberamente il patrimonio costituito per l'esecuzione del programma di rete, non è assolutamente titolare dello stesso, rimanendo la proprietà dei singoli patrimoni destinati in capo a ciascuna impresa aderente<sup>104</sup>.

Se da un lato la separazione patrimoniale determinata dall'applicabilità dell'art. 2447 bis cod. civ. e il vincolo di destinazione apposto appaiono

---

di logicità concepire un patrimonio giuridico senza un soggetto titolare, in considerazione del fatto che il patrimonio, complesso (non di cose) ma di diritti e di obblighi, richiede necessariamente un presupposto soggettivo di qualificazione.

<sup>103</sup> A. BRINZ, *Lehrbuch der Pandekten*, Band I-III, Erlangen u. Leipzig, 1884-1889 (citato in M. BIANCA, *Vincoli di destinazione e patrimoni separati*, cit., 99) cui, tra l'altro, si attribuisce la paternità dell'elaborazione della categoria degli *Zweckvermögen*.

<sup>104</sup> F. FIMMANÒ, *Patrimoni destinati e tutela dei creditori nelle società per azioni*, cit., 48-49, secondo il quale la società che effettua il conferimento rimane l'unico titolare dei beni destinati e delle relative attività d'impresa e «neppure l'attribuzione di una distinta denominazione ad ogni singola cellula determinerebbe l'emersione di una seppur flebile soggettivizzazione».

Con specifico riferimento ai patrimoni destinati in tema di reti di imprese, si v. R. SANTAGATA, *Il "Contratto di rete" fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, in *Riv. dir. civ.*, 2011, 3, 349.

sufficientemente tutelare i terzi che intrattengono rapporti con la rete, la garanzia offerta potrebbe non risultare così solida nelle ipotesi in cui l'art. 2447 *quinquies* cod. civ. (non richiamato dall'art. 3 della l. n. 33/09) dovesse essere applicato restrittivamente alla fattispecie contrattuale in esame.

Infatti, nel silenzio del legislatore, non è chiaro se qualsiasi patrimonio destinato possa essere aggredito dai creditori della rete nel caso in cui questi ultimi vantino crediti non esplicitamente riconducibili alla specifica attività svolta dal singolo imprenditore titolare del patrimonio destinato che si intende aggredire o alle finalità indicate (spesso genericamente) nella relativa delibera costitutiva.

È ipotizzabile, tuttavia, che nell'ipotesi in cui le delibere costitutive facciano riferimento *sic et simpliciter* alla realizzazione del programma di rete, il creditore della rete sarà libero di soddisfarsi su qualsiasi patrimonio destinato, anche se messo a disposizione da parte di un imprenditore che, neppure indirettamente, ha contribuito a determinare l'inadempimento lamentato<sup>105</sup>.

Ciò non risulterebbe possibile, invece, nell'ipotesi in cui il programma di rete espressamente individui settori separati di intervento e ciascuna delibera costitutiva di patrimoni destinati vi faccia specificamente riferimento.

I creditori della rete, avendo avuto contezza *ex ante* della dotazione patrimoniale destinata a quello specifico affare, potranno aggredire esclusivamente i patrimoni separati connessi a quella determinata attività.

---

<sup>105</sup> G. TEUBNER, "And if I by Beelzebub cast out devils," ...: an essay on the diabolics of network failure, in *German law journal*, 2009, 10, 4, 396 ss.

A tali difficoltà di coordinamento si aggiungono quelle derivanti dal fatto che l'art. 2447 *ter* cod. civ., per la valida costituzione di un patrimonio destinato, richiede la preventiva redazione di un piano economico-finanziario da cui evincere la congruità del patrimonio rispetto all'affare da realizzare, le modalità di impiego, il risultato che si intende perseguire e le eventuali garanzie offerte ai terzi.

Nel caso di specie il piano economico-finanziario potrebbe essere così dettagliato solamente nell'ipotesi in cui anche il programma di rete descriva analiticamente le attività e i suoi prevedibili sviluppi, le politiche finanziarie adottate e adottande, le garanzie offerte ai terzi, nonché le modalità di accantonamento degli eventuali utili<sup>106</sup>.

Infatti, solamente un programma di rete dettagliato e completo in ogni sua parte potrebbe consentire alle imprese, al momento dell'adesione alla rete (e del contestuale conferimento), una corretta individuazione dello "specifico affare" cui destinare e vincolare le proprie risorse economiche.

Pertanto, è facilmente intuibile quanto complessa (e inevitabilmente approssimativa) possa essere tale attività "vaticinatoria" della rete, chiamata a dover immaginare (*rectius* individuare), nell'unico programma comune, separati ambiti di operatività, nettamente scorporabili, ben definiti e opportunamente garantiti<sup>107</sup>.

---

<sup>106</sup> A tal proposito, è possibile rilevare, che soltanto alcuni dei contratti di rete sin'ora stipulati contengono una dettagliata e specifica indicazione dei compiti e degli obiettivi che ciascuna impresa aderente è tenuta a realizzare e perseguire nell'interesse comune della rete, con la inevitabile conseguenza, che nelle ipotesi in cui, viceversa, il contratto di rete non individui analiticamente i compiti spettanti a ciascun aderente, bensì si limiti a indicare soltanto in generale gli obiettivi da perseguire e le relative attività e modalità operative, un finanziamento del contratto di rete tramite patrimoni destinati risulterebbe difficilmente prospettabile.

<sup>107</sup> Non appare condivisibile la prospettiva di quella parte della dottrina (P. IAMICELI, *Il contratto di rete tra percorsi di crescita e prospettive di finanziamento*, cit. 951), la quale ritiene che il giudice possa «squarciare il velo della separazione intra-reticolare e riqualificare la fattispecie nei termini di una rete contrattuale con fondo comune» ogni qual volta l'individuazione di specifici e separati affari non risulti agevole.

È evidente, nel caso di ricorso all'istituto del patrimonio destinato, la necessità di un organo comune che, ancora prima di organizzare le attività reticolari, coordini le deliberazioni istitutive dei patrimoni destinati delle imprese aderenti.

Il coordinamento dei patrimoni destinati sembrerebbe generare *un'impresa comune non societaria*, del cui risultato economico i partecipanti si gioveranno nei limiti della rispettiva quota di pertinenza, generando una *cointeressenza reciproca reale* degli utili e delle perdite, alla stregua del modello di cui all'art. 2554 cod. civ.<sup>108</sup>

Tuttavia, non può tacersi che l'art. 2447 *bis* cod. civ. consente la costituzione di patrimoni destinati soltanto alle società per azioni. Circostanza, quest'ultima, non di poco momento, considerato che, almeno nelle intenzioni iniziali del legislatore, il contratto di rete doveva essere uno strumento volto a rilanciare le PMI, e quindi, anche società di persone, a responsabilità limitata e persino ditte individuali<sup>109</sup>.

---

Tale prospettiva, infatti, appare più un auspicio che un concreto rimedio, considerato che non vengono indicate le tecniche e gli strumenti processuali con cui il giudice dovrebbe procedere a tale operazione di riqualificazione. Nel caso di specie, peraltro, l'auspicata manovra interpretativa appare del tutto impraticabile, stante la diversa titolarità dei patrimoni *de quibus*: della rete nel caso di fondo patrimoniale, dei singoli aderenti nelle ipotesi di patrimoni autonomi destinati *ex art. 2447 bis* cod. civ.

<sup>108</sup> R. SANTAGATA, *Il "Contratto di rete" fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, cit., 351. Sul contratto di cointeressenza, più approfonditamente, si v. M. GHIDINI, voce *Cointeressenza*, in *Noviss. Dig. it.*, vol. III, Utet, Torino, 1957, 438, secondo il quale «la cointeressenza è il contratto col quale due o più soggetti convengono di mettere in comune, per ogni esercizio (o anche per un solo esercizio o un solo affare), gli utili e le perdite delle rispettive imprese (o affari) per poi dividerli tra di loro (secondo una data proporzione)»; R. WEIGMANN, voce *Cointeressenza*, in *Dig. disc. priv. - Sez. comm.*, vol. III, Utet, Torino, 1988, 124 ss; più recentemente, G. COTTINO - M. SARALE, *Le associazioni economiche*, in *Tratt. dir. comm.* (diretto da G. Cottino), cit., 367 ss.

<sup>109</sup> Va rilevato, secondo i dati forniti dall'"Osservatorio sul contratto di rete di Unioncamere", che su un totale di 1767 imprese aderenti a 333 contratti di rete alla data del 14.05.2012, ben 1.221 (oltre il 69% del totale) risultano essere società di capitali (982 s.r.l. e 239 s.p.a.), 226 (ovvero il 13%) sono società di persone, 193 (circa l'11%) sono imprese individuali e 100 (circa il 6%) sono società cooperative.

È tutta da valutare, infatti, l'affermazione di parte della dottrina, secondo la quale, l'apertura indistinta da parte dell'art. 3, co. 4-ter, lett. c), l. n. 33/09 alla possibile costituzione di patrimoni dedicati consentirebbe di scavalcare il limite posto dalla disposizione codicistica, risultando, addirittura, un ulteriore beneficio derivante dalla cooperazione reticolare<sup>110</sup>.

La scelta di finanziare il programma di rete secondo conferimenti confluenti nel fondo comune o secondo la creazione di autonomi e separati patrimoni risponde, dunque, a precise scelte gestionali e organizzative degli aderenti. Infatti, il diverso assetto patrimoniale divisato (titolarità esclusiva della rete nel caso di conferimenti in un fondo comune e titolarità che resta in capo alle singole imprese nel caso di destinazione di patrimoni separati) sembra escludere una possibile configurazione del patrimonio della rete come "patrimonio misto", composto da un proprio fondo e da patrimoni destinati. Alle reti di imprese, tra l'altro, risulterebbe preclusa l'opzione del finanziamento tramite il collegamento di patrimoni destinati tutte le volte in cui anche una soltanto delle imprese aderenti non rivesta la forma delle S.p.A.

Pertanto, è evidente come la scelta della struttura organizzativa e della modalità di conferimento (*rectius* di finanziamento) possa avere importanti ripercussioni sulla solidità e sulla garanzia offerta dalla rete ai terzi.

Certamente minore e scarsamente appetibile appare quella offerta dagli aderenti nel caso in cui la scelta ricada su una struttura eccessivamente

---

<sup>110</sup> A. GENTILI, *Il contratto di rete dopo la l. n. 122/10*, in *I contratti*, 2011, 6, 627; S. MEUCCI, *La nuova normativa sul contratto di rete e il rapporto con i patrimoni destinati ad uno specifico affare*, in *Persona e mercato*, 2009, 52, consultabile su [www.personaemercato.it](http://www.personaemercato.it), la quale, tuttavia, perviene alla riferita soluzione all'esito di una accurata analisi circa la categoria della destinazione di beni per la quale si rinvia a ID., *La destinazione di beni tra atto e rimedi*, Giuffrè, Milano, 2009, 87 ss.

semplificata e priva di una propria dotazione patrimoniale, che esporrebbe tra l'altro i singoli patrimoni degli associati alle azioni *in executivis* dei creditori.

Invece, nel caso di applicabilità (*id est* compatibilità) degli artt. 2614 e 2615, co. 2 cod. civ., duplice appare il livello di responsabilità: del solo fondo patrimoniale comune per le obbligazioni assunte dall'organo comune nell'interesse del programma comune; del fondo e dei patrimoni dei singoli aderenti per le obbligazioni assunte dalla rete nell'interesse di questi ultimi.

La scelta del modello di finanziamento tramite patrimoni destinati, di contro, risulta essere di grande richiamo per gli investitori esterni e per i terzi che decidono di intessere relazioni commerciali con la rete, in quanto riduce i costi di controllo del creditore sul patrimonio del debitore, che sin dal momento della sua costituzione rende edotti creditori e terzi della propria capienza e destinazione.

Inoltre, la scelta di finanziare la cooperazione reticolare attraverso patrimoni destinati risulta essere il *main sponsor* della solidità economica dei singoli aderenti in quanto, *ex art. 2447 bis* cod. civ., il patrimonio destinato può essere costituito da quello che al più rappresenta soltanto il dieci per cento<sup>111</sup> del patrimonio netto della società separatrice<sup>112</sup>.

---

<sup>111</sup> Limite del dieci per cento che, peraltro, pare dover essere rispettato soltanto al momento della costituzione del patrimonio destinato, senza la necessità di verificare il rispetto della proporzione durante l'intera fase di svolgimento dell'affare. In caso contrario, si determinerebbe un'eccessiva e ingiustificata restrizione dimensionale allo sviluppo dell'affare. Sul punto si v. C. COMPORTI, *Dei patrimoni destinati ad uno specifico affare*, in *La riforma delle società. Commentario del d.lgs. 17.01.2003 n. 6*, cit., 966 ss.

<sup>112</sup> F. CAFAGGI - F. VELLA, *Introduzione*, in *Finanziamento delle Pmi: crescere innovando*, cit., 9 ss.

Va rilevato, inoltre, che l'importanza delle informazioni sulla solidità economica delle singole imprese è comunque notevole anche nelle ipotesi di finanziamento tramite patrimoni destinati, in quanto la riferita limitazione di responsabilità è relativa soltanto allo "specifico affare" cui il patrimonio è destinato, non essendo estendibile alle obbligazioni derivanti da fatto illecito, per le quali ciascun aderente risponderà con il proprio singolo patrimonio.

In definitiva, la grande novità introdotta dall'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09, anche alla luce degli emendamenti apportati dall'ultima novella, risulta essere la possibilità, concessa a imprese intenzionate a cooperare per il raggiungimento di un obiettivo comune, di costituire un patrimonio comune a rilevanza esterna, dotato di autonomia e realtà, non riferibile a un soggetto, persona fisica o ente<sup>113</sup>.

Che questo lo si faccia attraverso il coordinamento di patrimoni destinati è tecnica tutto sommato sistematicamente accettabile; che lo si faccia costituendo un fondo comune, autonomo e rilevante per i terzi, non riferibile a una persona fisica o ente di riferimento, bensì a una collettività in senso "debolissimo"<sup>114</sup>, risulta essere una novità assoluta.

Si applicherebbe «il regime patrimoniale autonomo dell'ente, pur ente non essendoci»<sup>115</sup>, assestando un altro duro colpo, sia pure attraverso una espressa previsione di legge, al baluardo (sempre meno) invalicabile della garanzia generica di cui all'art. 2740 cod. civ.<sup>116</sup>

---

<sup>113</sup> Appaiono, infatti, ormai superate quelle tendenze della dottrina che, in ossequio a una impostazione esclusivamente soggettivistica del sistema, comportavano una netta svalutazione del dato della destinazione dei beni a uno scopo al di fuori della creazione di enti dotati di personalità giuridica. E ciò alla luce della convinzione che il patrimonio è uno e indivisibile e una limitazione della responsabilità patrimoniale del debitore sarebbe concepibile solamente ipotizzando l'attribuzione dei beni sottratti alla responsabilità a un soggetto diverso da quello considerato, risultando il patrimonio separato una sorta di «surrogato della soggettività giuridica».

Tuttavia, non senza qualche difficoltà, è possibile registrare un lento passaggio verso l'oggettivizzazione dei patrimoni di destinazione, con la conseguente determinazione di un regime giuridico particolare dei beni destinati a uno scopo e inevitabili ripercussioni sul regime di responsabilità patrimoniale. Pertanto, il patrimonio separato non rappresenterebbe più l'*escamotage* teorico per spiegare l'unità patrimoniale di masse prive di un titolare, ma assolverebbe la diversa funzione di evidenziare nuove tecniche di governo della responsabilità in presenza di beni destinati a uno scopo. Sul punto, più approfonditamente, si v. M. BIANCA, *Vincoli di destinazione e patrimoni separati*, cit., 103 ss.

<sup>114</sup> M. ONZA, *Il contratto di rete: alcuni profili di qualificazione e di disciplina*, cit., 9, il quale considera il *costituendo* fondo patrimoniale come istituito da «una collettività in senso debolissimo».

<sup>115</sup> M. ONZA, *Il contratto di rete: alcuni profili di qualificazione e di disciplina*, cit., 9.

<sup>116</sup> Sul punto si v. M. d'AMELIO, *Della responsabilità patrimoniale. Disposizioni generali*, in *Comm. cod. civ.* (diretto da M. d'Amelio), *Libro della tutela dei diritti*, XXI, Barbera, Firenze, 1943, 430 ss., il quale, pur affermando che «il principio contenuto nell'art. 2740 cod. civ. è fondamentale in tutto il sistema del diritto privato, giacché senza la responsabilità patrimoniale le

## 6. Il problema della soggettività giuridica della rete di imprese.

La prima stesura del progetto Bersani, recante misure per l'agevolazione delle attività produttive e commerciali, disegnava la rete di imprese come un nuovo ente dotato di personalità giuridica<sup>117</sup>. Tuttavia, nel successivo art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09, istitutivo del contratto di rete, non è dato rinvenire alcun riferimento circa l'attribuzione alla rete della personalità giuridica.

Soltanto la legge può attribuire la personalità giuridica a un determinato soggetto artificiale in quanto, se l'uomo ha già in sé il suo titolo alla capacità giuridica per il semplice fatto della sua esistenza fisica, tale titolo manca in capo ad enti(tà) diverse dall'uomo.

Infatti, soltanto tramite un intervento creativo del legislatore, in ossequio alla c.d. "teoria della finzione" di Savigny<sup>118</sup>, è possibile attribuire

---

obbligazioni risulterebbero un nome vano senza contenuto pratico», riconoscendo al co. 2 dell'art. 2740 cod. civ. portata innovatrice, affermava che «il fenomeno delle limitazioni delle responsabilità diventa di continuo il più imponente per ragioni umanitarie, sociali o di tutela di interessi di diversa natura, che la legge ritiene degni di protezione». Più recentemente, V. ROPPO, *La responsabilità patrimoniale del debitore*, cit., 508 ss.; L. BARBIERA, *Responsabilità patrimoniale. Disposizioni generali*, in *Comm. cod. civ. Schlesinger* (diretto da F.D. Busnelli), II ed., Milano, Giuffrè, 2010, 44 ss., secondo il quale le limitazioni legali al principio della garanzia generica patrimoniale sono esponenzialmente aumentate nell'ultimo ventennio, sulla spinta di due distinti complessi di interessi: la regolamentazione delle attività economiche e la tutela della famiglia e della persona.

<sup>117</sup> P. ZANELLI, *Reti di impresa: dall'economia al diritto, dall'istituzione al contratto*, in *Contratto e Impresa*, 2010, 4-5, 952, il quale desume la riferita volontà di attribuire personalità alle reti di imprese dal tenore dell'art. 24 del Progetto di legge (approvato dalla Camera dei Deputati il 13.06.2007), rubricato "*Delega al governo in materia di configurazione giuridica delle reti di impresa*", con cui si conferiva delega al governo per: "a) definire le forme di coordinamento stabile di natura contrattuale tra imprese aventi distinti centri di imputazione soggettiva, idonee a costituire in forma di gruppo paritetico o gerarchico una rete di imprese; b) definire i requisiti di stabilità, di coordinamento e di direzione necessari al fine di riconoscere la rete di imprese; (...) d) definire le modalità per il riconoscimento internazionale delle reti di imprese e per l'utilizzo, da parte delle reti medesime, degli strumenti di promozione e di tutela internazionali dei prodotti italiani; e) definire, anche con riguardo alle conseguenze di natura contabile e impositiva e in materia di mercato del lavoro, il regime giuridico delle reti di imprese, eventualmente coordinando o modificando le norme vigenti in materia di gruppi e consorzi di imprese (...)".

<sup>118</sup> F. K. SAVIGNY, *Sistema del diritto romano attuale*, III, Utet, Torino, 1900, 240 ss., il quale suggerì il nome, poi divenuto d'uso comune, di persona giuridica. *Persona*, perché (nuovo) soggetto di rapporti giuridici oltre l'uomo; *giuridica*, perché ammessa solamente per uno scopo giuridico.



la capacità giuridica naturale dell'individuo a un subietto ideale, il quale, ovviamente, ne risulta sprovvisto. Pertanto, è soltanto la volontà sovrana della legge a poter creare soggetti di diritto artificiali in quanto l'abbandonare questa facoltà all'arbitrio dei privati ingenererebbe inevitabilmente la più grande incertezza del diritto<sup>119</sup>.

Inoltre, il venire a esistenza in modo conforme al diritto non è sufficiente per gli enti collettivi ai fini dell'acquisto della personalità giuridica, avendo il legislatore previsto per gli enti che aspirino a ottenere la personalità giuridica un preventivo riconoscimento, all'ottenimento del quale è subordinata l'acquisizione di una individualità distinta da quella dei soggetti che li compongono<sup>120</sup>.

Al di là di quanto indicato e, quindi, dell'impossibilità di attribuire convenzionalmente la personalità giuridica, numerosi appaiono gli indizi che confermano la validità di tale superiore indicazione con riferimento alle reti di imprese.

---

Per la dottrina italiana si v. F. FERRARA, *Teoria delle persone giuridiche*, Utet, Torino, 1915, 366, 390, nt. 2, il quale, teorizzando che la personalità giuridica non è un'invenzione della legge, un procedimento tecnico scoperto dai giuristi o uno strumento del laboratorio giuridico, ma la traduzione giuridica di un fenomeno empirico, affermava che, nelle persone giuridiche, convivono un substrato, consistente in un complesso di uomini ridotto a unità per sintesi intellettuale dal nostro pensiero (teoria finzionista di Savigny) e una forma giuridica, rappresentata dalla personalità attribuita al complesso dal diritto (teoria realista di Gierke); ID, *Le persone giuridiche*, II ed., Utet, Torino, 1958, 34, ove si rilevava che la personalità non è una finzione, una maschera, ma una forma giuridica, un prodotto puro dell'ordine giuridico. È la veste giuridica con cui gruppi di uomini si presentano nella vita del diritto, è la configurazione legale che essi ricevono per partecipare al commercio giuridico.

<sup>119</sup> Più ampiamente, M. BASILE, *Le persone giuridiche*, Giuffrè, Milano, 2003, 130 ss.

<sup>120</sup> M. BASILE, *Le persone giuridiche*, cit., 136. A tale tesi (classica) si contrappongono le tesi c.d. negatrici (T. ASCARELLI, *Considerazioni in tema di società e personalità giuridica*, in *Riv. dir. comm.*, 1954, I, 336 ss.; F. GALGANO, *Persona giuridica*, in *Digesto disc. priv., Sez. civ.*, XIII, Utet, Torino, 1998, 392 ss.) le quali negano che la teoria secondo cui le persone giuridiche sono soggetti ulteriori rispetto alle persone fisiche sia fondata sul diritto positivo e, quindi, vincolante per l'interprete. Galgano, infatti, pur riconoscendo alla persona giuridica piena capacità giuridica, esclude che la personalità abbia la medesima natura della soggettività dell'uomo costituendo, soltanto, uno strumento del linguaggio giuridico; strumento, disciplina e «somma di privilegi» che, in deroga al diritto comune, la legge ha previsto per i membri di determinati gruppi.

Infatti, l'assenza di una obbligatoria indicazione di una denominazione<sup>121</sup> e di una sede, la necessità della plurima iscrizione del contratto di rete nelle sedi di ciascuna impresa aderente e la non necessarietà di alcun adempimento pubblicitario circa la situazione patrimoniale della rete (difformemente da quanto previsto, per esempio, in tema di consorzio con attività esterna dall'art. 2615 *bis* cod. civ.) risultavano essere indizi sufficienti per affermare l'assenza, non solo di una personalità giuridica della rete, ma anche della stessa soggettività giuridica.

Il legislatore, infatti, in considerazione delle difficoltà tecniche e dimensionali delle PMI a implementare individualmente progetti di crescita e di incremento della competitività, ha inteso dotare le imprese di un modello di cooperazione multifunzionale in grado di far diventare (e non soltanto «apparire», come sostenuto da parte della dottrina<sup>122</sup>) grandi i piccoli per effetto di una mera operazione negoziale, senza imporre loro di rinunciare alla propria autonomia e indipendenza e di ricorrere a forme di cooperazione più impegnative al limite dell'integrazione strutturale.

Di contro, a una prima analisi, la previsione (*ante* novella l. n. 122/10) della obbligatoria istituzione di un fondo patrimoniale comune, assistito

---

<sup>121</sup> La possibile assenza di una denominazione della rete di imprese ha comportato non pochi problemi in termini di pubblicità e reperimento nei registri delle imprese del contratto di rete. Infatti, oltre a una c.d. «sovra-rappresentazione», e cioè all'iscrizione della rete in ciascuno dei registri in cui risultano iscritte tutte le imprese aderenti, la rete di imprese sconta anche una c.d. «sotto-rappresentazione», e cioè l'assenza di una personale iscrizione nei registri delle imprese, con la conseguente evidenziata difficoltà di reperimento nei registri camerali. Per risolvere tale inconveniente, alcune Camere di Commercio hanno previsto che l'identificativo della rete sia costituito non tanto dal nome del contratto (che, come riferito, può anche mancare), bensì da un codice numerico, cd. "chiave univoca", composto dal numero di repertorio del notaio rogante e dal numero di registrazione all'Ufficio delle Entrate.

<sup>122</sup> M. GRANIERI, *Il contratto di rete: una soluzione in cerca del problema?*, in *Reti di impresa e contratto di rete: spunti per un dibattito*, cit., 935.

dalla stessa autonomia patrimoniale riconosciuta al fondo consortile, deponeva a favore di una soggettività giuridica della rete di imprese<sup>123</sup>.

Parte della dottrina, infatti, era portata ad affermare che, nel caso di istituzione di un fondo patrimoniale comune, il contratto di rete darebbe certamente vita a un nuovo soggetto di diritto, del quale il fondo rappresenterebbe la dotazione di risorse apprestata dai partecipanti per lo svolgimento dell'attività e il perseguimento dello scopo comune<sup>124</sup>.

Tuttavia, già in precedenza si era affermato che «a ben guardare, nulla esclude che il legislatore preveda la costituzione di un patrimonio separato mediante la conclusione di un contratto plurilaterale diretto a perseguire, ai sensi dell'art. 1420 c.c., uno scopo comune tra le parti, pur senza che in tal modo si dia vita a un nuovo soggetto di diritto»<sup>125</sup>.

È evidente come *proprium* del contratto di rete sia la possibilità di individuare un meccanismo di cooperazione che consenta agli aderenti di condividere un progetto comune, vincolare un patrimonio al raggiungimento di determinati obiettivi, senza dover compromettere la propria autonomia e indipendenza. Infatti, ciò che emerge dai primi contratti di rete stipulati è il bisogno delle imprese di un nuovo modello di cooperazione contrattuale e non di un nuovo modello entificato<sup>126</sup>.

---

<sup>123</sup> Per le interrelazioni tra patrimonio e personalità giuridica, più ampiamente, si v. F. GALGANO, *Delle persone giuridiche. Disposizioni generali. Delle associazioni e delle fondazioni (artt. 11-35 cod. civ.)*, cit., 244 ss.

<sup>124</sup> G.D. MOSCO, *Frammenti ricostruttivi sul contratto di rete*, cit., 857, secondo il quale, di contro, qualora la rete optasse per la costituzione di patrimoni destinati si potrebbe tranquillamente escludere l'entificazione della rete, in considerazione del fatto che non sarebbe ipotizzabile un soggetto collettivo sprovvisto di proprio patrimonio.

<sup>125</sup> P. IAMICELI, *Unità e separazione dei patrimoni*, cit., 202.

<sup>126</sup> F. CAFAGGI, *Il nuovo contratto di rete: "Learning by doing?"*, in *I contratti*, 2010, 12, 1144.

Tra l'altro, non si rinvengono interessi generali talmente rilevanti da impedire alle parti di addivenire a una cooperazione reticolare in assenza della previa costituzione di un nuovo e diverso soggetto di diritto.

L'adozione di particolari forme giuridiche, comportanti l'attribuzione di una soggettività (quantomeno tributaria) alla rete di imprese, non è nemmeno richiesta per l'ottenimento delle agevolazioni fiscali introdotte dalla l. n. 122/10<sup>127</sup>. Infatti, l'Agenzia delle Entrate, con la circolare 4/E, 15 febbraio 2011, ha 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»<sup>128</sup>.

In ogni caso, l'eventuale soggettività tributaria non andrebbe confusa con la soggettività giuridica, dalla quale la prima può assolutamente prescindere.

Inoltre, sarebbe del tutto erroneo ritenere riconosciuti i benefici e le agevolazioni fiscali di cui alla l. n. 122/10 soltanto a quelle reti dotate di personalità giuridica, poiché elemento centrale dell'introdotta contratto di rete non risulta essere la struttura dell'*instituenda* rete di imprese quanto, piuttosto, il suo programma.

---

<sup>127</sup> Sul punto, si v. *supra*, cap. I, § 5.

<sup>128</sup> Ciononostante, numerose sono le perplessità sollevate da tale circolare, in considerazione del fatto che, l'art. 1, co. 368, lett. a), l. 266/05 (sostituito proprio dal d.l. n. 5/09, convertito con la l. n. 33/09) continua a prevedere per i distretti una peculiare e differente disciplina fiscale, rappresentata, in particolare, dalla possibilità per le imprese che ne fanno parte di optare per una tassazione unitaria (ai fini Ires), attraverso la determinazione di un reddito complessivo globale. Sul punto si v., più ampiamente, B. IZZO - M. MANGANO, *Tassazione dei distretti produttivi e delle reti di impresa*, in *Corr. trib.*, 2009, 12, 927 ss.

In ogni caso, la mancata attribuzione di una soggettività tributaria alle reti di imprese è stata confermata dall'Agenzia delle Entrate anche nella successiva Risoluzione n. 70/E del 30.06.2011.

Infatti, sarebbe più opportuno accostarsi all'analisi delle disposizioni di cui alla novella della l. n. 33/09 muovendo non da una fiscalità di soggetto ma da una fiscalità di progetto<sup>129</sup>.

Non a caso la scelta di un modello *soft* di cooperazione ha indotto i pratici a rinvenire nel contratto di rete non un nuovo soggetto di diritto ma un nuovo centro di imputazione patrimoniale, un nuovo fenomeno di destinazione (disgiunto dalla soggettività) accanto a quelli già esistenti<sup>130</sup>, come confermato dalla obbligatoria iscrizione del contratto di rete in tutti i registri presso cui sono iscritti i partecipanti, a tutela dell'esigenza dei terzi di venire a conoscenza dell'esistenza di un vincolo di destinazione su determinate somme o beni appartenenti ai singoli imprenditori aderenti a una rete di imprese.

Ciò posto, già sotto la vigenza della prima versione dell'art. 3, co. 4-*ter*, l. n. 33/09 (in cui si prevedeva l'istituzione obbligatoria di un organo comune e di un fondo patrimoniale), parte della dottrina, pur non escludendo la possibilità per l'*istituenda* rete di imprese di acquisire una soggettività giuridica, riteneva tale questione come un falso problema, in considerazione del fatto che, «l'ordinamento della rete, che ne regge l'attività, e che esiste giuridicamente come contratto, imputa all'interno

---

<sup>129</sup> F. CAFAGGI, *Il contratto di rete nella prassi. Prime riflessioni*, in *I Contratti*, 2011, 5, 506. Va rilevato, altresì, che la circolare 14.04.2011 n. 11/E dell'Agenzia delle Entrate (consultabile in *Il fisco*, 2011, 7, 2725) ha chiarito, proprio a dimostrazione del fatto che non è la rete eventualmente a dover avere una determinata forma giuridica ma semmai le imprese ivi aderenti, che è il contratto di rete "a (esser) soggetto a iscrizione nella sezione del registro delle imprese presso cui è iscritto ciascun partecipante e l'efficacia inizia a decorrere da quando è stata eseguita l'ultima delle iscrizioni prescritte a carico di tutti coloro che ne sono stati sottoscrittori originari. (...) Rimane ferma la necessità di ottenere la preventiva asseverazione del programma di rete da parte degli organismi abilitati che effettueranno la verifica della sussistenza degli elementi propri del contratto di rete e dei relativi requisiti di partecipazione in capo alle imprese aderenti".

<sup>130</sup> F. CIRIANNI, *Il contratto di rete*, in *Notariato*, 2010, 4, 446, il quale, appunto, accosta il nuovo fenomeno di destinazione patrimoniale a quelli già esistenti, quali i patrimoni destinati *ex art. 2447 bis* cod. civ., i fondi patrimoniali di cui agli artt. 167 ss. cod. civ., nonché alle trascrizioni dei negozi di destinazione *ex art. 2645 ter* cod. civ. e ai *trusts*.

diritti ed obblighi e regge e guida le attività interdipendenti». Con ciò, sostanzialmente, volendo affermare che «anche un contratto può diventare un soggetto, quando perdura e agisce per mezzo di un'organizzazione stabile»<sup>131</sup>.

La nascita di un nuovo soggetto collettivo, in ogni caso, non poteva validamente essere sostenuta neanche sotto la vigenza della normativa previgente, la quale prevedeva l'istituzione obbligatoria di un organo comune (non soggettivizzato e strumentale) solamente per l'attuazione del programma comune e non certo per l'individuazione di una alterità cui imputare gli effetti del contratto<sup>132</sup>. Infatti, l'organo comune così come immaginato dalla versione originaria della l. n. 33/09 non poteva certamente essere inteso alla stregua di un centro di produzione e di imputazione nell'ambito di un fenomeno di immedesimazione organica tipico delle persone giuridiche, in quanto il legislatore si era premurato di precisare che l'organo comune è incaricato di gestire l'esecuzione del contratto “*in nome e per conto dei partecipanti*” e non già in nome e per conto della rete<sup>133</sup>.

In definitiva, al di là delle ragioni sin qui esposte, che certamente depongono per l'assenza di una “entificazione” della rete di imprese costituita ai sensi dell'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09, è stato rilevato che la scelta di non attribuire soggettività giuridica (con conseguente e inevitabile soggettività tributaria) alla rete di imprese potrebbe essere stata dettata dalla necessità di non mettere a repentaglio la fruibilità dei benefici fiscali

---

<sup>131</sup> A. GENTILI, *Una prospettiva analitica su reti di imprese e contratti di rete*, in *Obbl. e contratti*, 2010, 2, 90.

<sup>132</sup> D. SCARPA, *Integrazione di imprese e destinazione patrimoniale*, in *Contratto e impresa*, 2010, 1, 175.

<sup>133</sup> V. DONATIVI, *Le reti di imprese: natura giuridica e modelli di governance*, cit., 1433.

introdotti con la l. n. 122/10, non ritenuti dalla Commissione Europea aiuti di stato - vietato ai sensi dell'art. 107, paragrafo 1, del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea (T.F.U.E.) - proprio perché non destinati alla rete di imprese, bensì ai suoi aderenti<sup>134</sup>.

Tuttavia, da una attenta lettura della decisione del 26 gennaio 2011 n. C(2010)8939 def. con cui la Commissione Europea ha escluso che le agevolazioni fiscali di cui alla l. n. 122/10 costituiscano aiuti di Stato ai sensi dell'art. 107 par.1, T.F.U.E., è possibile evincere che la prevista sospensione d'imposta risulterebbe preclusa soltanto nell'ipotesi in cui la rete di imprese «avrà personalità giuridica autonoma»<sup>135</sup>.

A ciò va aggiunto, che al punto 29 della medesima decisione si legge espressamente: «sebbene il contratto disciplini esclusivamente la relazione tra le imprese partecipanti e l'amministrazione delle risorse comuni, la Commissione ha considerato anche se l'esistenza di un tale contratto tra queste società dia vita ad un'impresa distinta ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, del trattato. È questo il caso che potrebbe verificarsi in particolare se le imprese interessate istituissero un fondo, con responsabilità separata, all'atto della costituzione della rete di imprese».

Alla luce di quanto indicato, considerato che persino la stessa Commissione Europea ha attentamente valutato e riscontrato la

---

<sup>134</sup> F. ROMANO, *Contratto di rete e processo di modernizzazione dell'economia italiana*, in *Notariato*, 2012, 1, 77, il quale rileva, inoltre, che le imprese aderenti possono richiedere (e ottenere ex art. 2, d.p.r. 29.09.1973 n. 605) per la rete di imprese un codice fiscale unico, ma non una partita IVA, proprio in virtù dell'assenza di una autonoma soggettività tributaria della rete.

<sup>135</sup> Concetto di personalità giuridica che, nonostante fino a qualche decennio fa veniva effettivamente utilizzato, da parte della dottrina, quale sinonimo del (diverso) concetto di soggettività, è da intendersi nettamente distinto da quest'ultimo. Non potendo approfondire in questa sede la questione, sul punto, si rinvia, senza pretesa di completezza, a P. ZATTI, *Persona giuridica e soggettività: per una definizione del concetto di persona nel rapporto con la titolarità delle situazioni soggettive*, Cedam, Padova, 1975, *passim*; F. GALGANO, *Persona giuridica*, in *Dig. disc. priv., Sez. civ., IV ed.*, Utet, 1998, 576 ss.; ID., *Delle persone giuridiche. Disposizioni generali. Delle associazioni e delle fondazioni (artt. 11-35 cod. civ.)*, cit., 210 ss.

compatibilità con l'art. 107, par. 1, T.F.U.E. di ipotesi di reti di imprese comportanti l'istituzione di «un'impresa distinta», non apparivano davvero esservi valide ragioni per negare l'attribuzione alle reti di imprese di un'autonoma soggettività giuridica.

Peraltro, nonostante gli accorgimenti del legislatore della novella del 2010 (il quale ha reso meramente facoltativa la costituzione di un organo comune e di un fondo patrimoniale), volti a rendere più esplicita la *voluntas legis* di non attribuire alla rete di imprese alcuna soggettività giuridica (invero già evidenziata nella versione originaria dell'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 con la mancata prescrizione di un'obbligatoria indicazione della denominazione e della sede dell'*istituenda* rete di imprese), la prassi contrattuale ha evidenziato una chiara volontà “entificatrice”, costituendo reti di imprese dotate di una propria denominazione<sup>136</sup>, una sede, un patrimonio e di un organo comune.

Infatti se, da un lato, enormi e del tutto innovative appaiono le potenzialità del contratto di rete, in grado di contemperare aspettative ed esigenze da sempre fortemente antagoniste e apparentemente incompatibili,

---

<sup>136</sup> Va aggiunto, altresì, che la denominazione viene utilizzata nell'ambito delle reti di imprese anche quale vero e proprio strumento di valorizzazione e promozione delle attività reticolari. Infatti, spesso viene a coincidere con il marchio del prodotto e/o del servizio offerto; si pensi, ad esempio, alla rete di imprese “Chp-net”, ove già la denominazione della rete riporta in acronimo la sintesi degli obiettivi strategici indicati nel programma comune di tale rete in cui, infatti, si riferisce espressamente che “le imprese aderenti collaborano per il raggiungimento degli obiettivi strategici attraverso l'esercizio di talune attività rientranti nell'oggetto della propria impresa e pianificano la realizzazione di un laboratorio di sistemi combinati di energia elettrica e calore (CHP) ...”.

Ed ancora, la rete “Aplas”, ove l'acronimo indicato in denominazione sintetizza i servizi offerti e descritti in contratto. Infatti, mediante la riunione di agenzie per il lavoro, intende perseguire “l'obiettivo di attuare le necessarie iniziative per promuovere un rafforzamento complessivo della loro capacità competitiva ottenuto sia attraverso l'individuazione e la condivisione di un marchio comune, sia attraverso lo sviluppo di clienti nazionali da servire nei territori di competenza e di nuovi segmenti di mercato ...”.

Oppure la rete “Energy4life” che “intende perseguire l'obiettivo di attuare le necessarie iniziative per promuovere il sistema energetico “Energy4life”, ovvero l'uso delle fonti di energia rinnovabile e del risparmio energetico ... attraverso attività di diffusione e sensibilizzazione del marchio”.



quali quelle di carattere aggregativo con quelle di maggiore flessibilità organizzativa, nonché la vocazione contrattuale con quella associativa o la logica gerarchica e accentratrice con quella concorrenziale e dell'*outsourcing*, dall'altro, non sussistono ragioni e fondati timori per impedire che il perseguimento (e il conseguente raggiungimento) dei suesposti obiettivi possa avvenire per il tramite di una rete - sia pure leggera, snella ed eclettica - dotata di una soggettività distinta da quella delle imprese aderenti, alla stregua di quella riconosciuta a società di persone e associazioni non riconosciute<sup>137</sup>.

È evidente, infatti, che qualsiasi timore paventato circa l'attribuzione alla rete di imprese di una qualche soggettività, non solo non appartiene al mondo dei pratici - che, come si è indicato, tende a costituire reti di imprese

---

<sup>137</sup> Per il riconoscimento della soggettività giuridica alle società di persone si v. G. COTTINO - R. WEIGMANN, *Le società di persone*, in *Tratt. dir. comm.* (diretto da G. Cottino), cit., 22, ove si rileva che «nel diritto italiano vigente, all'organizzazione creata dai soci si attribuisce un'indipendente *soggettività*, che la contrappone sia ai terzi sia agli stessi contraenti che l'hanno formata».

Per la giurisprudenza si v. Cass. Civ., Sez. I, 12.12.2007, n. 26012, in *Le Società*, 2008, 3, 305 ss., secondo la quale «costituisce *ius receptum* nella giurisprudenza di legittimità il principio secondo il quale le società di persone, ancorché sfornite di autonomia patrimoniale perfetta, sono comunque titolari di una soggettività giuridica propria e distinta dalla posizione dei soci».

Circa l'attribuzione di una soggettività giuridica alle associazioni non riconosciute si v. C.M. BIANCA, *Diritto civile. I, La norma giuridica - I soggetti*, II ed., cit., 381, secondo il quale «l'associazione non riconosciuta può dunque ormai intendersi come dotata anch'essa di soggettività e di capacità giuridica generale pur non essendo riconosciuta come persona giuridica». In precedenza, però, G. TAMBURRINO, *Persone giuridiche: associazioni non riconosciute, comitati*, cit., 495, secondo il quale «le associazioni non riconosciute non sono persone giuridiche e non hanno capacità autonoma, ma tuttavia, in omaggio all'interesse collettivo perseguito, la legge, pur non decampando dalle conseguenze della mancanza di personalità, tutela questo raggiungimento e conseguentemente tutela i terzi che vengono a contatto con il gruppo teso al perseguimento del fine comune».

Per la giurisprudenza, secondo un risalente orientamento (Cass. Civ., 13.07.1974, n. 2457, in *Rep. Foro it.*, 1974, *Associazione in genere*, 1), non potendo configurarsi soggetti di diritto al di fuori delle persone fisiche e giuridiche, le associazioni non riconosciute risulterebbero essere mere pluralità di soggetti in comunione di diritti. Tuttavia, già a far data dal 1976, con Cass. Civ., 16.11.1976 n. 4252, in *Giur. it.*, 1978, I, 1, 124 ss. si è affermato che «l'associazione non riconosciuta ancorché sfornita di personalità giuridica è considerata dall'ordinamento come centro di imputazione di situazioni giuridiche e quindi come soggetto di diritto distinto dagli associati»; più recentemente, e in linea con l'orientamento da ultimo citato, si v. Cass. Civ., Sez. I, 24.07.1989, n. 3498, in *Foro it.*, 1990, I, 1617 ss.; Cass. Civ., Sez. I, 16.06.2000 n. 8239, in *Vita notar.*, 2000.

organizzate sul modello associativo e societario - ma non risulta neanche giustificato da valide argomentazioni giuridiche.

Infatti, al di là della petizione di principio secondo cui le reti di imprese non sarebbero dotate di soggettività giuridica, non era possibile negare - neanche sotto la vigenza della disciplina ante novella 2012 - che, almeno nelle ipotesi in cui le parti, nell'ambito dell'ampia autonomia loro concessa dal legislatore, costituiscono reti di imprese sull'architettura del modello societario, esse appaiono dotate di quella soggettività giuridica riconosciuta persino alle c.d. società di fatto<sup>138</sup>.

E' così che con la l. n. 134/12 il legislatore ha consentito per le reti di imprese dotate di autonomo fondo patrimoniale la possibilità di iscrivere la rete nella sezione ordinaria del registro delle imprese nella cui circoscrizione è stabilita la sua sede, esplicitando, inoltre, che "con l'iscrizione nel registro delle imprese la rete acquista soggettività giuridica". Pertanto, con questo intervento integrativo il legislatore ha inteso rispondere alle esigenze e all'evoluzione della prassi consentendo agli imprenditori in rete di poter scegliere una forma di coordinamento - sia pure agile e snella - che si avvicini sempre più al modello dei gruppi organizzati.

---

<sup>138</sup> Per il riconoscimento della soggettività giuridica alle società di fatto si v., R. SACCO, *Sulla società di fatto*, in *Riv. dir. civ.*, 1995, 1, 59 ss. Per un maggiore approfondimento sulle società di fatto si v. G. SPATAZZA, *Le società di fatto*, Giuffrè, Milano, 1980, *passim*; G. COTTINO, *Diritto commerciale*, I, 2, Cedam, Padova, 1994, 103 ss.; G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale*, 2, Utet, Torino, 1999, IV ed., 58 ss.; V. FRANCESCHELLI, *I rapporti di fatto: ricostruzione della fattispecie e teoria generale*, Giuffrè, Milano, 1984, 147 ss.; G. MARZIALE, *Società di fatto, società apparente e affidamento dei terzi*, in *Giur. comm.*, 1975, II, 599 ss.

Per la giurisprudenza, da ultimo, si v. Cass. Civ., Sez. I, 15.01.2009 n. 816, in *Foro it.*, 2010, 1, 1, 215 ss., secondo la quale «quantunque priva di personalità giuridica, la società di fatto è pur sempre configurabile quale centro autonomo di imputazione ed è fornita di una soggettività giuridica distinta da quella dei soci»; in precedenza si v. Cass. Civ., Sez. I, 13.12.1999 n. 13954, in *Giur. it.*, 2000, 1215 ss.

Il riconoscimento di una soggettività giuridica alle reti di imprese consente di superare - senza dover più ricorrere a un eccessivo tecnicismo giuridico e a particolari bizantinismi - alcune delle difficoltà riscontrate nella seppur limitata esperienza della contrattazione reticolare. Su tutti, quelle relative alla possibilità per la rete di imprese di assumere propri dipendenti, alla partecipazione alle gare pubbliche di appalto<sup>139</sup>, all'imputabilità dei diritti e degli obblighi assunti dall'organo comune, alla pubblicità e alla capacità processuale della rete e, *last but not least*, alla fatturazione delle attività reticolari e alla possibilità di finanziare direttamente, e non più soltanto per il tramite del finanziamento ai suoi aderenti, le attività della rete di imprese.

Tutto ciò senza dimenticare, come già in precedenza rilevato, che il finanziamento alle reti dotate di una propria struttura istituzionale è «meno oneroso di quello alle reti contrattuali dal momento che le prime, avendo una precisa identità ed autonomia giuridica» permettono ai creditori di poter monitorare e far valere la responsabilità in caso di inadempimento in maniera più semplice di quanto avvenga quando la rete abbia forma contrattuale<sup>140</sup>.

---

<sup>139</sup> Sul punto si v., altresì, la segnalazione dell'Autorità per la vigilanza sui contratti pubblici (Avcp) del 27.09.2012, "Misure per la partecipazione delle reti di impresa alle procedure di gara per l'aggiudicazione di contratti pubblici" (consultabile all'indirizzo [www.avcp.it](http://www.avcp.it)) con la quale, nonostante le novità di cui al d.l. n. 83/12, si è inteso sollecitare un (ulteriore) intervento normativo al fine di superare le criticità emerse con riferimento alla partecipazione delle reti alle procedure di gara.

Tuttavia, è opportuno rilevare che le perplessità dell'Avcp farebbero riferimento alla partecipazione alle gare pubbliche d'appalto delle (sole) reti sprovviste di soggettività giuridica in quanto la predetta Autorità perviene alla valutazione di incompatibilità del modello reticolare con le previsioni di cui al d.lgs. 163/06 dopo aver riferito di un contratto di rete che "non dà vita a un ente munito di soggettività autonoma" e, quindi, non riferendosi, chiaramente, all'ipotesi di reti dotate di autonoma soggettività secondo le previsioni di cui al d.l. n. 83/12.

<sup>140</sup> F. CAFAGGI - C. FERRARI - P. IAMICELI, *Modelli di finanziamento per le reti di imprese: problemi e prospettive*, cit., 21 ss.

## Capitolo III

### ALLOCAZIONE DEL RISCHIO E RESPONSABILITA' NELLA RETE

#### **1. Allocazione del rischio di inadempimento tra rimedi legali e rimedi convenzionali.**

Una puntuale analisi dei criteri di ripartizione dei rischi sottesi a un'ipotesi di cooperazione in rete non può prescindere dalla prospettata ricostruzione del contratto di rete secondo lo schema del contratto plurilaterale con comunione di scopo<sup>1</sup>. Tale riconduzione comporta, ad avviso di parte della dottrina, «un ampliamento delle pretese e, reciprocamente, delle responsabilità delle imprese della rete» in quanto, logicamente, a una pluralità di parti corrisponde anche una pluralità di creditori e di possibili soggetti danneggiati in caso di inadempimento<sup>2</sup>.

Questo ordine di rilievi che, in sé, non può ritenersi infondato, muovendo dal dato empirico (e giuridico) della pluralità di parti, non può tuttavia altrettanto fondatamente escludere la significata rilevanza di un inadempimento che si realizza nell'ambito di una rete di imprese determinata dalla sommatoria di contratti bilaterali collegati.

Infatti, nell'ambito di reti organizzate attraverso contratti collegati come peraltro sostenuto da altra parte della dottrina, l'inadempimento di una parte, compromettendo irrimediabilmente il sinallagma di uno dei

---

<sup>1</sup> Più ampiamente, sulla ricostruzione dello schema del contratto di rete nel senso di un contratto plurilaterale con comunione di scopo e sulle altre diverse ipotesi proposte dalla dottrina si v. l'indagine condotta al cap. II, § 1.

<sup>2</sup> G. VILLA, *Il coordinamento interimprenditoriale nella prospettiva del contratto plurilaterale*, in *Reti di imprese e contratti di rete* (a cura di P. Iamiceli), Giappichelli, Torino, 2009, 125; ID., *Reti di imprese e contratto plurilaterale*, in *Giur. comm.*, 2010, 6.37, 962 ss.

riferiti contratti bilaterali collegati, interromperebbe la necessaria concatenazione degli stessi finalizzata al raggiungimento dell'obiettivo comune, con la conseguente paralisi dell'attività dell'intera rete di imprese<sup>3</sup>.

Dalla riferita qualificazione del contratto di rete come contratto plurilaterale deriva, altresì, che «un inadempimento che sarebbe considerato minore in un rapporto bilaterale, potrebbe diventare di non scarsa importanza se è idoneo a minare il legame fiduciario che unisce tra loro gli aderenti»<sup>4</sup>.

Peraltro, la valutazione della gravità dell'inadempimento nell'ambito di un contratto plurilaterale con comunione di scopo risponde a criteri diversi rispetto a una valutazione effettuata nell'ambito dei contratti bilaterali di scambio<sup>5</sup>.

Al riguardo, il riferimento rispetto al quale valutare la serietà dell'inadempimento non è determinato soltanto dall'aspettativa della controparte negoziale ma, preliminarmente, dal legittimo affidamento riposto nella proficua collaborazione dell'impresa rivelatasi inadempiente da parte dell'insieme dei componenti il reticolo di imprenditori.

Inoltre, non sarebbe sufficiente valutare la gravità dell'inadempimento rispetto al solo interesse individuale di ciascuno dei partecipanti ma piuttosto andrebbe riferita all'ulteriore e diverso interesse dell'intera rete

---

<sup>3</sup> Per l'organizzazione di reti di imprese per il tramite di contratti bilaterali collegati si v. F. CAFAGGI - P. IAMICELI, *Reti di imprese e modelli di governo imprenditoriale: analisi comparativa e prospettive di approfondimento*, in *Reti di imprese tra crescita e innovazione organizzativa. Riflessioni da una ricerca sul campo* (a cura di F. Cafaggi - P. Iamiceli), Il mulino, Bologna, 2007, 310 ss.

<sup>4</sup> G. VILLA, *Reti di imprese e contratto plurilaterale*, cit., 963.

<sup>5</sup> Sul punto si v. S. MAIORCA, voce *Contratto plurilaterale*, in *Enc. giurid. Treccani*, IX, Ist. pol. e Zecca dello Stato, Roma, 1988, 22. In giurisprudenza, sia pure con una valutazione effettuata con riferimento ai contratti bilaterali di scambio, si v. Cass. Civ., Sez. II, 11.03.2008, n. 6463 in *Resp. civ. e prev.*, 2008, 5, 1184 ss.; Cass. Civ., Sez. II, 18.02.2008, n. 3954 in *Notariato*, 2008, 3, 233 ss.; Cass. Civ., Sez. II, 07.02.2001 n. 1773, in *Rep. for. it.*, 2001, 469.

all'esecuzione del contratto<sup>6</sup>. Con ciò senza voler giungere ad affermare che la nozione di interesse collettivo debba essere sovrapposta (o contrapposta) a quella di interesse individuale.

Piuttosto, come rilevato da parte della dottrina sia pure in ambito consortile, l'interesse collettivo rappresenta «la risultante di una pluralità di interessi individuali posti in relazione di identità e strumentalità reciproche, di modo che la realizzazione di ciascuno di essi implichi necessariamente l'attuazione di tutti gli altri»<sup>7</sup>.

Il grado di fungibilità della prestazione inadempita rispetto alle alternative disponibili sul mercato, la centralità della stessa nell'ambito del comune programma di rete rappresentano i primi sicuri indici di essenzialità della prestazione<sup>8</sup>.

La risoluzione, pertanto, è certamente esclusa nel caso in cui l'inadempimento produca effetti rilevanti su una o più parti del contratto di rete ma non pregiudichi o ostacoli in misura significativa il raggiungimento dell'interesse collettivo.

E' evidente come nei contratti plurilaterali «l'interesse della singola parte viene subordinato a quello collettivo legato al perseguimento dello scopo comune»<sup>9</sup>.

---

<sup>6</sup> Sia pure con riferimento all'inadempimento di uno dei consorziati si v. G. VOLPE PUTZOLU, *I consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi*, in G. GHIDINI - M. LIBERTINI - G. VOLPE PUTZOLU, *La concorrenza e i consorzi*, in *Tratt. dir. comm. e dir. pubbl. dell'economia* (a cura di F. Galgano), Cedam, Padova, 1981, 367.

<sup>7</sup> G. PERONE, *L'interesse consortile*, Giuffrè, Milano, 2008, 9. Con riferimento alla nozione di interesse collettivo si v., più ampiamente, F. CARNELUTTI, *Teoria generale del diritto*, Foro it., Roma, III ed., 1951, 12; P.G. JAGER, *L'interesse sociale*, Giuffrè, Milano, 1964, 9 ss.

<sup>8</sup> C. MENARD, *The economics of hybrid organizations*, in *JITE*, 2004, 160, 354 ss. Per un approfondimento dei criteri secondo cui valutare l'essenzialità della prestazione inadempita in ambito reticolare si v. R. FRANCO, *Il contratto di rete: tra attività e responsabilità (per inadempimento)*, in *Vita notarile*, 2012, 2, 1048 ss.

<sup>9</sup> F. CAFAGGI - M. GOBBATO, *Rischio e responsabilità nella rete*, in *Il contratto di rete. Commentario*, Il Mulino, Bologna, 2009, 96. Sul punto, più ampiamente, si v. T. ASCARELLI, *Studi in tema di contratti*, Giuffrè, Milano, 1952, 114 ss.; F. MESSINEO, voce *Contratto plurilaterale e*

In questo senso peraltro, nell'evoluzione del concetto di rete di imprese, da fenomeno di aggregazione meramente economico a *modus operandi* giuridicamente riconosciuto, notevole importanza riveste la normativizzazione della patologia dello scambio, giusto anche il rinvio della lett. *d*), art. 3, co. 4-*ter* alle regole generali in tema di scioglimento dei contratti plurilaterali con comunione di scopo e la espressa richiesta di indicare in contratto le cause facoltative di recesso anticipato.

Il contratto di rete non rappresenta, pertanto, soltanto un luogo ideale di composizione dei conflitti economici delle parti contraenti; può costituire «piuttosto, il modo stesso in cui l'impresa organizza la sua attività economica, sicché potrebbe dirsi che l'affare non opera nel mercato (precostituito, alla stregua, perciò, di un dato *a priori*), ma contribuisce a crearlo»<sup>10</sup>.

Peraltro, in considerazione del fatto che anche gli imprenditori intenzionati a vincolare i loro rapporti secondo il modello di cooperazione reticolare appaiono animati da una intensa ricerca della continuità nella relazione contrattuale fra più di due soggetti che perseguono medesimi e specifici interessi, è possibile ricondurre anche il contratto di rete nell'ambito dei c.d. *relational contracts* in cui appare di fondamentale importanza l'individuazione di strumenti giuridici in grado di neutralizzare o minimizzare il rischio di opportunismo post-contrattuale e le ipotesi di conflitto di interessi<sup>11</sup>.

---

contratto associativo, in *Enc. dir.*, X, Giuffrè, Milano, 1962, 156; B. INZITARI, *Riflessioni sul contratto plurilaterale*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1973, 521.

<sup>10</sup> Sul punto, più in generale, si v. F. MACARIO, *Relational contracts e allgemeiner teil: il problema e il sistema*, in *Il diritto europeo dei contratti fra parte generale e norme di settore* (a cura di E. Navarretta), Giuffrè, Milano, 2007, 139 ss.

<sup>11</sup> Sui *relational contracts*, più ampiamente, si v. F. MACARIO, *Relational contracts e allgemeiner teil: il problema e il sistema*, cit., 145; C.J. GOETZ - R.E. SCOTT, *Principles of relational contracts*,

Più in generale, infatti, le peculiarità proprie dei modelli di cooperazione, la «intima comunanza di lavoro e di obiettivi tra le imprese associate e, per converso, l'articolazione e la diversificazione di competenze specifiche e di interessi particolari»<sup>12</sup> hanno da sempre determinato la necessità di un rinvio all'autonomia contrattuale delle parti per l'individuazione di appositi criteri di allocazione del rischio e di disciplina della responsabilità adeguati e rispondenti alle particolarità delle operazioni economiche poste in essere<sup>13</sup>.

Tuttavia, in ambito reticolare, nonostante l'ampia autonomia concessa dal legislatore alle parti per la regolamentazione dei propri interessi, si evidenzia «la sorpresa che si è avvertita nel consultare alcuni modelli contrattuali redazionali di contratto di rete, nei quali del tutto assente è la regolamentazione dei profili relativi all'inadempimento dei partecipanti alla rete o, al più, compendiata in alcune righe sia la previsione sia l'operatività del rimedio risolutorio»<sup>14</sup>.

In realtà, la rete, avendo quale scopo - tra l'altro - la condivisione di informazioni riservate, *know how*, strategie commerciali, progetti e processi di sviluppo, è chiamata a svolgere altresì - per il tramite di una attenta ed equilibrata regolamentazione dei rischi - una funzione assicurativa, con guadagni di efficienza rispetto a sistemi di frammentazione<sup>15</sup>.

---

Va. L. Rev., 1981, 67, 1089 ss.; I.R. MACNEIL, *The new social contract: an inquiry into modern contractual relations*, Yale University Press, New Haven, 1980 545 ss.

<sup>12</sup> S.M. CARBONE - A. D'ANGELO, *Cooperazione tra imprese e appalto internazionale. Joint-ventures e Consortium Agreements*, Giuffrè, Milano, 1991, 118, ove una più ampia indagine sui modelli di cooperazione internazionale tra imprese.

<sup>13</sup> Per un'ampia analisi delle correlazioni esistenti tra autonomia privata e determinazione dei criteri di allocazione del rischio, senza alcuna pretesa di completezza, si v. R. SACCO - G. DE NOVA, *Il contratto*, in *Tratt. dir. civ.* (diretto da R. Sacco), II, Utet, Torino, 2004, III ed., 616 ss.

<sup>14</sup> R. FRANCO, *Il contratto di rete: tra attività e responsabilità (per inadempimento)*, cit., 1042, nt. 65.

<sup>15</sup> C. MENARD, *The economics of hybrid organizations*, in cit., 345 ss.; F. CAFAGGI - C. FERRARI - P. IAMICELI, *Modelli di finanziamento per le reti di imprese: problemi e prospettive*, in F.



La tutela dell'interesse collettivo va oltre la sintesi della pluralità degli interessi individuali diversificati (peraltro non necessariamente convergenti), con la conseguenza che grande importanza rivestono i rimedi convenzionali di allocazione del rischio, i quali sono in grado di meglio fronteggiare il rischio di opportunismo post-contrattuale derivante da *hold-up* associato a una prestazione essenziale e di preservare la stabilità della rete<sup>16</sup>.

A tal proposito, va rilevato che la predisposizione di strumenti in grado di facilitare l'uscita dalla rete può, da un lato, incentivare l'ingresso di nuove imprese, dall'altro, compromettere lo svolgimento dell'attività comune e la solidità in genere della rete con conseguente riduzione dell'appetibilità della stessa nei confronti dei terzi. Tutto ciò senza dimenticare che l'elevato livello di complementarità può rendere la sostituzione dell'impresa difficile e costosa<sup>17</sup>.

La prassi dei rapporti contrattuali di durata testimonia la non praticabilità di una soluzione in cui la gestione del rischio contrattuale venga affidata esclusivamente alle soluzioni legislative in tema di esonero della responsabilità e/o risoluzione del contratto per inadempimento o ineseguità, sicché «è del tutto ovvio che le parti tenderanno ad optare per

---

CAFAGGI - F. VELLA, *Finanziamento delle PMI: crescere innovando*, Cedam, Padova, 2008, 17-54; F. CAFAGGI - M. GOBBATO, *Rischio e responsabilità nella rete*, cit., 96.

<sup>16</sup> F. CAFAGGI - M. GOBBATO, *Rischio e responsabilità nella rete*, cit., 96.

<sup>17</sup> Indicativa in tal senso è l'esperienza del *franchising* in cui il legislatore ha introdotto apposite previsioni al fine di stabilizzare le relazioni contrattuali per il periodo necessario all'ammortamento degli investimenti specifici. Difatti, l'art. 3, co. 3, l. n. 129/04 prevede espressamente che "qualora il contratto sia a tempo determinato, l'affiliante dovrà comunque garantire all'affiliato una durata minima sufficiente all'ammortamento dell'investimento e comunque non inferiore a tre anni". Statuizione contenuta, peraltro, anche nel § IV.E. - 2:302 dei principi del DCFR. Sul punto si v., più ampiamente, A. FICI, *La qualificazione del contratto di franchising*, in *Riv. dir. priv.*, 2009, 1, 75 ss.; ID., *Il contratto di franchising*, in *Comm. cod. civ.* (diretto da E. Gabrielli). *Leggi collegate*, Utet, Torino, 2011, sub art. 3, 322 ss.; nonché G. DI ROSA, *Il franchising*, in G. GITTI - M.R. MAUGERI - M. NOTARI, *I contratti per l'impresa*, Il Mulino, Bologna, 2012.

una gestione concordata *a priori* del rischio contrattuale, in questo modo ponendosi in una prospettiva di mutualità e cooperazione, che appare allo stesso tempo causa ed effetto delle clausole di revisione, di adeguamento e di rinegoziazione»<sup>18</sup>.

Pertanto, la predisposizione di appositi rimedi risarcitori e la condivisione di un complesso sistema di allocazione dei rischi mirano a scongiurare e internalizzare le diverse tipologie di rischi a cui gli imprenditori in rete vanno incontro durante la fase di esecuzione del contratto<sup>19</sup>. Infatti, nell'ambito di una cooperazione reticolare è possibile distinguere almeno tre diversi ambiti di responsabilità contrattuale: la responsabilità nei rapporti interni tra le imprese aderenti, la responsabilità verso i terzi con i quali si intrattengono rapporti contrattuali funzionali all'attuazione del programma di rete e la responsabilità dell'organo comune in conseguenza del suo agire quale mandatario.

---

<sup>18</sup> F. MACARIO, *Le sopravvenienze*, in *Tratt. del contratto. Rimedi - 2* (a cura di V. Roppo), Giuffrè, Milano, 2006, 707.

<sup>19</sup> F. CAFAGGI - M. GOBBATO, *Rischio e responsabilità nella rete*, cit., 95.

## 2. La responsabilità nei rapporti interni.

Tra i contenuti obbligatori del contratto di rete vi è la definizione del programma comune e l'indicazione dei diritti e degli obblighi assunti dagli aderenti.

L'impresa inadempiente al programma di rete è responsabile, prima di tutto, nei confronti delle altre imprese aderenti.

Infatti, nelle ipotesi in cui vengano privilegiati - nell'ambito dei contratti di lunga durata - i rimedi "manutentivi" rispetto ai tradizionali rimedi risolutivi è necessario prevedere modelli di rifrazione (interna) del rischio in grado di re-distribuire i costi derivanti da un eventuale inadempimento e/o impossibilità sopravvenuta della prestazione di alcuni aderenti<sup>20</sup>.

Le parti potranno, infatti, prevedere già al momento di stipula del contratto di rete non solo clausole per l'adeguamento automatico del contratto per ipotesi di sopravvenienze ed eventuali inadempienze, ma anche prevedere le conseguenze dell'eventuale fallimento dello stesso obbligo di rinegoziazione<sup>21</sup>.

La combinazione di rimedi legali e convenzionali dovrebbe condurre a una riduzione del rischio di inadempimento da parte degli aderenti e, soprattutto, impedire che la mancata esecuzione di una singola prestazione

---

<sup>20</sup> G. VILLA, *Danno e risarcimento contrattuale*, in *Tratt. del contratto*, 830; F. MACARIO, *Le sopravvenienze*, in *Tratt. del contratto*, cit., 689 ss.; ID., *Rischio contrattuale e rapporti di durata nel nuovo diritto dei contratti: dalla presupposizione all'obbligo di rinegoziare*, in *Riv. dir. civ.*, 2002, 6, 63 ss. Più in generale e senza alcuna pretesa di completezza, sul rischio contrattuale si v. M. BESSONE, *Adempimento e rischio contrattuale*, Giuffrè, Milano, 1969, 343 ss.

<sup>21</sup> Ad esempio, le parti potrebbero prevedere che, fallita la rinegoziazione, il contratto resti vincolante nei termini originariamente convenuti o che la revisione venga posta in essere da un arbitro, o che il contratto si risolva. Più approfonditamente si v. M. BARCELLONA - M.R. MAUGERI, *Il mutamento di circostanze e l'obbligo di rinegoziazione*, in C. CASTRONOVO - S. MAZZAMUTO, *Manuale di diritto privato europeo*, vol. II, Giuffrè, Milano, 2007, 521 ss.

produca una reazione a catena per cui all'inadempimento di una parte possa seguire il rifiuto di esecuzione delle altre parti.

Tale risultato potrebbe essere conseguito mediante l'esclusione, nell'ambito del contratto plurilaterale di rete, dell'impiego dell'eccezione di inadempimento<sup>22</sup>.

A ciò si aggiunge la possibilità di prevedere un fitto sistema di pene private che possano fungere da deterrente al mantenimento di comportamenti opportunistici.

Secondo una risalente definizione le pene private consisterebbero in delle decadenze e, precisamente, «nella privazione di un diritto privato o nella determinazione di una obbligazione privatistica a scopo di punizione del trasgressore di una norma»<sup>23</sup>. Potestà punitiva che, infatti, può essere attribuita non solo a soggetti sovraordinati nell'ambito di «rapporti di supremazia», ma anche a privati per la regolamentazione dei loro rapporti<sup>24</sup>.

Così come già sperimentato in tema di consorzi, infatti, la sospensione temporanea dell'utilizzo del *brand* comune, di apparecchiature e locali condivisi e dell'applicazione di condizioni agevolate per l'accesso al credito o il rifornimento di prodotti e materie prime presso fornitori convenzionati possono risultare sanzioni ben più efficaci e immediate rispetto ai comuni rimedi risarcitori<sup>25</sup>.

---

<sup>22</sup> R. FRANCESCHELLI, *Dei consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi*, in *Comm. cod. civ. Scialoja-Branca* (a cura di F. Galgano), Zanichelli, Bologna, III ed., 1992, 103; F. MESSINEO, voce *Contratto plurilaterale e contratto associativo*, cit., 159.

<sup>23</sup> A. THON, *Norma giuridica e diritto soggettivo. Indagini di teoria generale del diritto* (traduzione con studio introduttivo e annotazioni di P. Levi), Cedam, Padova, II ed., 1951, 35, il quale, infatti, affermava che «in verità sarei incline ad ammettere che le nostre attuali pene private sieno tutte quante decadenze».

<sup>24</sup> S. MAZZARESE, *La clausola penale*, in *Il codice civile. Commentario* (diretto da P. Schlesinger), Giuffrè, Milano, 1999, 195 ss.

<sup>25</sup> A. BORGIOI, *Consorzi e società consortili*, in *Tratt. dir. civ. e comm. Cicu-Messineo* (diretto da L. Mengoni), Giuffrè, Milano, 1985, 306 ss.; G. GUGLIEMMETTI, *La concorrenza e i consorzi*, in *Tratt. dir. civ. it.* (diretto da F. Vassalli), Utet, Torino, 1970, 325 ss.

L'operatività di apposite pene private, peraltro, consente di superare la (probabile) inidoneità del tradizionale rimedio del risarcimento del danno, «che non sempre riesce ad indennizzare l'intero pregiudizio risentito dal creditore»<sup>26</sup>.

«La pena, contrariamente al risarcimento, non si pone come rimedio alle conseguenze dannose dell'illecito, ma piuttosto vuole ristabilire un equilibrio etico-sociale violato»<sup>27</sup>.

Infatti, la funzione di prevenzione dell'inadempimento e di coercizione sul debitore che può essere svolta dalla tutela risarcitoria è molto limitata in quanto rappresenta soltanto una «reazione mediata» rispetto all'inadempimento, volta non a sanzionare l'atto antiggiuridico in quanto tale, ma a compensare le conseguenze dannose che esso provoca<sup>28</sup>.

E' possibile ricondurre nell'ambito delle «pene civili» anche la clausola penale, la quale realizza «una forma di coazione indiretta all'adempimento, in quanto rappresenta una sanzione in senso tecnico per il debitore nel caso in cui non adempia secondo le modalità previste: è cioè finalizzata prima a prevenire, poi a reprimere, un illecito convenzionalmente individuato»<sup>29</sup>.

---

<sup>26</sup> A. ZOPPINI, *La pena contrattuale*, Giuffrè, Milano, 1991, 103 ss.; nonché, in precedenza, M. GIORGIANNI, voce *Inadempimento*, in *Enc. del dir.*, vol. XX, Giuffrè, Milano, 1970, 873 ss.; G. AULETTA, *La risoluzione per inadempimento*, Giuffrè, Milano, 1942, 153 ss.

<sup>27</sup> A. ZOPPINI, *La pena contrattuale*, cit., 107.

<sup>28</sup> Più ampiamente, si v. A. ZOPPINI, *La pena contrattuale*, 122 ss.

<sup>29</sup> Per la riconducibilità della clausola penale nell'ambito delle «pene civili» si v. M. TRIMARCHI, *La clausola penale*, Giuffrè, Milano, 1954, 141 ss.; A. ZOPPINI, *La pena contrattuale*, cit., 163 ss.; nonché, in termini non del tutto concordanti, R. PARDOLESI, *Liquidazione contrattuale del danno*, in *Le pene private* (a cura di F.D. Busnelli e G. Scalfi), Giuffrè, Milano, 1985, 251 e S. MAZZARESE, *La clausola penale*, cit., 194-198, il quale precisa che «la clausola penale in astratto, non si identifica necessariamente nella pena privata, ma che, in concreto, può essere tale». Per la giurisprudenza si v. Cass. civ., Sez. III, 26.06.2002, n. 9295, in *Giur. it.*, 2003, 450 ss.; tuttavia, va segnalato il contrario avviso di un più recente orientamento giurisprudenziale; sul punto cfr. Cass. Civ., Sez. V, 27.09.2011, n. 19702, in *Obblig. e contratti*, 2011, 12, 865, secondo la quale: «le penalità contrattuali stabilite ex art. 1382 c.c. per le ritardate consegne ai clienti costituiscono un patto accessorio del contratto con funzione sia di coercizione all'adempimento, sia di predeterminazione della misura del risarcimento in caso d'inadempimento e, pertanto, la clausola penale non ha natura e finalità sanzionatoria o punitiva, ma assolve la funzione di

La riconducibilità alla clausola penale anche degli elementi propri della «pena privata» consente, altresì, la predisposizione di apposite clausole ex art. 1382 cod. civ. che, calibrate alla peculiare obbligazione assunta dagli imprenditori in rete, potrebbero determinare in quelle ipotesi di assenza di danno concreto da compensare o reintegrare anche solamente una «perdita secca» per il responsabile dell'inosservanza del comportamento dovuto<sup>30</sup>.

La predisposizione di una clausola penale è persino in grado di scongiurare o quantomeno ottimizzare ipotesi di “inadempimento efficiente”, ovvero tutte quelle ipotesi in cui il debitore, posto dinanzi all'alternativa tra adempimento e risarcimento del danno, preferisca risultare inadempiente e corrispondere il risarcimento richiesto in considerazione del maggiore profitto derivante da una diversa allocazione della prestazione promessa alla rete<sup>31</sup>. Ciò appare possibile tutte le volte in cui in seno al contratto di rete si predisponga una clausola penale di ammontare superiore al danno preventivabile, così determinando un

---

rafforzare il vincolo contrattuale e di liquidare preventivamente la prestazione risarcitoria, tant'è che, se l'ammontare fissato nella clausola penale viene a configurare, secondo l'apprezzamento discrezionale del giudice, un abuso dell'autonomia privata oltre determinati limiti di equilibrio contrattuale, può essere equamente ridotto”. Più esplicitamente, in precedenza, Cass. Civ., Sez. III, 19.01.2007, n. 1183, in *Nuova giur. civ.*, 2007, 9, 1, 981 ss., secondo la quale: “la clausola penale non ha natura e finalità sanzionatoria o punitiva, ma assolve alla funzione di rafforzare il vincolo contrattuale e di liquidare preventivamente la prestazione risarcitoria, tant'è che se l'ammontare fissato nella clausola penale venga a configurare, secondo l'apprezzamento discrezionale del giudice, un abuso o uno sconfinamento dell'autonomia privata oltre determinati limiti di equilibrio contrattuale, può essere equamente ridotta. Pertanto, deve escludersi che la clausola penale prevista dall'articolo 1382 del codice civile possa essere ricondotta all'istituto proprio del diritto nord-americano dei “*punitive damages*” avente una finalità sanzionatoria e punitiva che è incompatibile con un sindacato del giudice sulla sproporzione tra l'importo liquidato e il danno effettivamente subito”.

<sup>30</sup> A. ZOPPINI, *Clausola penale e caparra*, in *Trattato della responsabilità contrattuale* (a cura di G. Visintini), III, Cedam, Padova, 2009, 529.

<sup>31</sup> Secondo parte della dottrina (P. GALLO, *Pene private e responsabilità civile*, Giuffrè, Milano, 1996, 164) «si ha inadempimento efficiente ogniqualvolta, dopo la conclusione del contratto, un terzo si intromette offrendo condizioni maggiormente vantaggiose». Per altra parte della dottrina (A. ZOPPINI, *Clausola penale e caparra*, in *Trattato della responsabilità contrattuale*, III, cit., 530), molto più semplicemente, si tratterebbe «dell'esigenza di favorire l'inadempimento quando consenta una migliore e più redditizia allocazione delle risorse, garantendo al contempo al creditore la soddisfazione per equivalente attraverso la tutela risarcitoria».

innalzamento della soglia rispetto alla quale il debitore può trovare conveniente optare per l'inadempimento e una coazione all'adempimento anche se economicamente inefficiente, dato che sarebbe possibile una allocazione della prestazione più remunerativa.

Tutto ciò comporterebbe, nell'ipotesi in cui l'impresa optasse per l'inadempimento anche a costo di pagare la penale, una "efficiente e perequativa" distribuzione delle utilità ulteriori che la stessa prestazione, in un diverso contesto economico (preso in considerazione dall'aderente inadempiente), permette di realizzare<sup>32</sup>.

Difatti, secondo parte della dottrina, «grazie all'inadempimento della prima promessa, le risorse confluiscono nelle mani di chi le valuta di più. In questa prospettiva, al fine cioè di consentire che le risorse confluiscono il più rapidamente possibile nelle mani di coloro i quali le valutano di più, l'inadempimento efficiente non dovrebbe essere penalizzato più di tanto»<sup>33</sup>.

Ciò posto, un ulteriore strumento mediante il quale è certamente possibile regolare e modificare il regime della responsabilità è la predisposizione di apposite clausole *ex art.* 1229 cod. civ., salva l'ipotesi di dolo o colpa grave o violazione di norme di ordine pubblico<sup>34</sup>.

«La responsabilità è la soggezione a quella reazione che l'ordinamento giuridico o il contratto ricollegano ad un comportamento contrario alle norme del contratto stesso o della legge: e quindi, perché una clausola possa dirsi esclusiva o limitativa della responsabilità contrattuale, occorre che

---

<sup>32</sup> Per un'approfondita analisi del rapporto tra la clausola penale e l'ipotesi dell'inadempimento "efficiente" si v. A. ZOPPINI, *La pena contrattuale*, cit., 123 ss.

<sup>33</sup> P. GALLO, *Pene private e responsabilità civile*, cit., 164.

<sup>34</sup> Più ampiamente si v. F. BENATTI, *Le clausole di esonero da responsabilità*, in *Dig. disc. priv.*, Sez. Civ., II, Utet, Torino, 1988; C.M. BIANCA, *Dell'inadempimento delle obbligazioni*, in *Comm. cod. civ. Libro IV. Delle obbligazioni*, Zanichelli, Bologna, 1979, 474 ss.; G. VILLA, *Danno e risarcimento contrattuale*, in *Tratt. del contratto*, cit., 830.

essa stabilisca che, qualora il contraente non adempia puntualmente la prestazione promessa, egli non incorrerà, o incorrerà solo limitatamente nelle sanzioni conseguenti alla sua inadempienza»<sup>35</sup>.

Infatti, le clausole limitative della responsabilità, pur operando in maniera diversa rispetto alle clausole penali, con le quali è possibile determinare in anticipo quanto dovuto dal responsabile, indipendentemente dall'ammontare del danno e della relativa prova, potrebbero essere utilizzate per limitare il risarcimento del danno<sup>36</sup>.

Peraltro, anche la predisposizione di clausole penali, oltre ad anticipare la determinazione del risarcimento, può disincentivare manovre opportunistiche e preservare la stabilità della rete<sup>37</sup>.

Secondo parte della dottrina, gli artt. 1229 e 1382 cod. civ. opererebbero nello stesso ambito. Infatti, «indipendentemente dalla coscienza che ne abbiano i contraenti», un patto che assicuri al creditore il diritto a una prestazione minima può adempiere un duplice ruolo di penale e di preventiva limitazione del ristoro del danneggiato<sup>38</sup>.

---

<sup>35</sup> Cass. Civ., 05.02.1971, n. 280, in *Giust. civ.*, 1971, I, 720 ss. Per una compiuta analisi della sopracitata decisione giurisprudenziale si v. L. DELOGU, *Le modificazioni convenzionali della responsabilità civile*, Cedam, Padova, 2000, 9 ss.

<sup>36</sup> G. VILLA, *Danno e risarcimento contrattuale*, cit., 832. Per la giurisprudenza si v. Cass. Civ., Sez. III, 08.02.2006, n. 2656 in *Mass. giur. it.*, 2006, nonché Cass. civ., Sez. III, 28.07.1997, n. 7061 in *Mass. Giur. it.*, 1997, secondo la quale «al fine di accertare se una penale, pattuita per l'ipotesi di inadempimento (o ritardo) della controparte, abbia consistenza irrisoria, tanto da risolversi, in concreto, nella esclusione o limitazione della responsabilità per i danni da inadempimento, e nella conseguente violazione del divieto posto dall'art. 1229 c.c., l'intento elusivo non può essere desunto dal raffronto tra la misura della penale e la entità del danno poi, in concreto, verificatosi, ma (dovendosi ricostruire, *in parte qua*, la volontà dei contraenti con riguardo al suo momento genetico) tra la misura della penale e l'entità presumibile dell'eventuale, futuro danno da risarcire, ricostruibile secondo una prognosi *ex post*».

<sup>37</sup> Più in generale si v. A. ZOPPINI, *La clausola penale e la caparra*, in E. GABRIELLI, *I contratti in generale*, in *Tratt. dei contratti* (diretto da E. Gabrielli - P. Rescigno), Utet, Torino, 2006, 1011 ss.; ID., *La pena contrattuale*, cit., 123 ss.; S. MAZZARESE, *Le clausole penali*, in C. CASTRONOVO - S. MAZZAMUTO, *Manuale di diritto privato europeo*, cit., 551 ss. Sia pure con riferimento a un'applicazione della clausola penale in ambito consortile si v. A. BORGIOI, *Consorti e società consortili*, cit., 306 ss.

<sup>38</sup> L. DELOGU, *Le modificazioni convenzionali della responsabilità civile*, cit., 159 ss. *Contra* A. MARINI, *La clausola penale*, Jovene, Napoli, 1984, 120 ss., il quale, richiamando la Relazione al



La clausola penale, infatti, «è accettata dall'ordinamento anche in vista della possibile funzione limitativa del danno» e risponde all'esigenza avvertita soprattutto nei rapporti tra imprese, «di contenere entro un limite preventivamente stabilito le conseguenze del mancato adempimento»<sup>39</sup>.

E' evidente, pertanto, come l'autonomia delle parti ha «la possibilità di orientare la funzione penale sia in senso risarcitorio, sia in senso meramente punitivo, in relazione così al comune interesse delle parti, come alla natura delle obbligazioni sostenute»<sup>40</sup>.

Tutto ciò alla luce del fatto che anche «la clausola penale rappresenta, comunque, una manifestazione di autonomia privata destinata ad operare sul piano sanzionatorio e, quindi, ad incidere sul sistema stesso delle sanzioni quale risulta in un dato momento storico e in riferimento ad uno specifico ordinamento positivo»<sup>41</sup>.

La previsione di una apposita clausola penale per l'inadempimento di una determinata obbligazione da parte dei singoli aderenti risulta essere, tra l'altro, un importante strumento in grado di dimostrare e informare gli altri

---

cod. civ. n. 632 ove si rileva che «quando l'importo della pena fosse inferiore al danno da risarcire il debitore non avrebbe in essa uno stimolo ad adempiere» e si sottolinea «lo scopo di coazione indiretta che essa (cioè la penale) spiega», giunge ad affermare che una simile interpretazione della clausola penale si porrebbe «in contraddizione con la nozione legislativa dell'istituto, conforme del resto alla valutazione diffusa nella coscienza sociale, quale strumento diretto non già a limitare, ma a rafforzare la tutela del creditore attraverso la predeterminazione in concreto della sanzione che dovrà essere applicata per il caso di inadempimento di una obbligazione»; A. DE CUPIS, *Il danno: teoria generale della responsabilità civile*, vol. I, Giuffrè, Milano, III ed., 1979, 538 ss.

Non dello stesso avviso A. ZOPPINI, *La pena contrattuale*, cit., 232, secondo il quale «non può, tuttavia, sfuggire come la clausola di esonero della responsabilità e la clausola penale si configurino come fattispecie distinte e operanti in relazione a presupposti diversi. Infatti l'art. 1229 cod. civ. limita la responsabilità sotto il profilo specifico di porre una soglia massima quantitativa all'oggetto della responsabilità. (...). Nella clausola penale, al contrario, ammesso che sia corretto, e non lo è, parlare di limitazione del risarcimento del danno, non è limitato il risarcimento nel senso considerato, quanto piuttosto si predetermina la prestazione invariabilmente dovuta in caso di inadempimento».

<sup>39</sup> C.M. BIANCA, *Dell'inadempimento delle obbligazioni*, cit., 482 ss.

<sup>40</sup> S. MAZZARESE, *Le clausole penali*, cit., 581; più ampiamente, ID., *La clausola penale*, cit., 178 ss.

<sup>41</sup> A. MARINI, *La clausola penale*, cit., 2 ss.

aderenti e i terzi della piena affidabilità e della assoluta volontà di adempiere da parte dell'impresa aderente.

Infatti, accettare la sottoposizione a una clausola penale che preveda un risarcimento di gran lunga superiore al danno prevedibile è, in ossequio alla nota teoria del *signaling*, un sicuro mezzo di convincimento circa la propria attendibilità nell'onorare gli impegni presi, specie tra parti che non hanno mai intrattenuto precedenti relazioni contrattuali<sup>42</sup>.

Peraltro, considerato che, nel caso di specie, si è in presenza di prestazioni spesso infungibili e/o rientranti tra quelle concluse *intuitu personae*, con la conseguente ineseguibilità delle stesse in assenza di specifica collaborazione dell'obbligato, è evidente come del tutto insufficiente può risultare la tutela che gli imprenditori non inadempienti riceverebbero dagli ordinari strumenti di diritto sostanziale e processuale. In ipotesi in cui «la via dell'esecuzione *diretta* si riveli poco o per nulla praticabile» è proprio il «ricorrere a mezzi di *coazione indiretta*, come possono essere, per antonomasia, irrogazioni di pene, di multe, di analoghe misure, il cui scopo sia di indurre gli obbligati ad adempiere secondo la logica del minor male» a garantire maggiormente il corretto adempimento del contratto<sup>43</sup>.

---

<sup>42</sup> A. ZOPPINI, *La pena contrattuale*, cit., 158. Sulla teoria del *signaling*, più ampiamente, si v. R.A. POSNER, *Economic analysis of law*, Brown, Boston-Toronto, II ed., 1977, 93 ss.; A.T. KRONMANN - R.A. POSNER, *The economics of contract law*, Brown, Boston-Toronto, 1979, 224 ss.; nonché R. PARDOLESI, *Liquidazione contrattuale del danno*, cit., 254 e, in precedenza, ID., *Analisi economica e diritto dei contratti*, in *Politica del diritto*, 1978, 699, 723 ss.

<sup>43</sup> Sul punto si v., più ampiamente, A. di MAJO, *Le tutele contrattuali*, Giappichelli, Torino, 2009, 125.

### **3. (segue). La risoluzione dell'intero contratto di rete per inadempimento del singolo aderente.**

Nelle ipotesi in cui la prestazione che l'impresa inadempiente avrebbe dovuto eseguire è da ritenersi essenziale nell'economia del contratto di rete la inevitabile conseguenza non potrà che essere la risoluzione dell'intero contratto, fermo in ogni caso il risarcimento del danno a carico dell'impresa inadempiente e l'attivazione dei rimedi restitutori<sup>44</sup>.

Si tratta di ipotesi certamente problematica. Infatti, consentire a una parte, in presenza di un inadempimento, di richiedere la risoluzione dell'intero contratto significa impedire alle altre parti non inadempienti di proseguire l'attività comune<sup>45</sup>.

Se, da un lato, è certo che tale drastica soluzione sarà inevitabile ogni qualvolta il venir meno di uno o più apporti renda materialmente impossibile, anche mediante l'ingresso di nuovi aderenti o l'accesso a risorse esterne, il raggiungimento dello scopo comune della rete, dall'altro, facendo ricorso al noto principio di conservazione del contratto, espresso peraltro anche all'art. 1459 cod. civ., andrebbero individuati appositi rimedi al fine di impedire il verificarsi dello scioglimento integrale della rete a causa di una richiesta individuale<sup>46</sup>.

---

<sup>44</sup> B. INZITARI, *Riflessioni sul contratto plurilaterale*, cit., 521 ss.

Sulle obbligazioni restitutorie, non potendo in questa sede approfondire adeguatamente la questione, si rinvia a A. BELFIORE, *Risoluzione per inadempimento e obbligazioni restitutorie*, in *Scritti in onore di Giuseppe Auletta*, II, Giuffrè, Milano, 1988, 274 ss.; più di recente E. MOSCATI, *Caducazione degli effetti del contratto e pretese restitutorie*, in *Riv. dir. civ.*, 2007, I, 437 ss.; da ultimo, nella trattatistica, L. GUERRINI, *Risoluzione per inadempimento e restituzioni*, in *Trattato della responsabilità contrattuale*, I, cit., 475 ss.

<sup>45</sup> Sul punto G. VILLA, *Inadempimento e contratto plurilaterale*, Giuffrè, Milano, 1999, 63 ss. Più in generale G. AMADIO, *Inattuazione e risoluzione: la fattispecie*, in *Tratt. del contratto*, cit., I ss.; A. di MAJO, *Le tutele contrattuali*, cit., 137 ss.; ID., *La risoluzione*, in C. CASTRONOVO - S. MAZZAMUTO, *Manuale di diritto europeo*, cit., 543 ss.

<sup>46</sup> Più in generale si v. B. INZITARI, *Riflessioni sul contratto plurilaterale*, cit., 523, il quale rileva che, nell'ambito dei contratti plurilaterali, «la risoluzione, e cioè il venir meno del vincolo negoziale creato per perseguire il fine comune, può avere luogo soltanto se il venir meno di uno o

Legittimare e consentire una simile evenienza, infatti, significherebbe anteporre l'interesse individuale all'interesse generale al raggiungimento dello scopo che non necessariamente l'inadempimento di una parte può aver irrimediabilmente frustato, con la ulteriore conseguenza - per nulla trascurabile - di contraddire lo stesso spirito di comunione e condivisione della cooperazione reticolare, intenta proprio a sopperire alle carenze (non solo strutturali) del singolo mediante la stabilità e la solidità del gruppo.

A tal proposito, sempre nell'ambito di una generale applicazione del principio del *favor contractus*, è possibile immaginare anche con riferimento a ipotesi di cooperazione reticolare, se le circostanze lo consentono, l'alternativa della rinegoziazione con riferimento alla prestazione della parte inadempiente e, in *extrema ratio*, di tutti gli obblighi previsti, qualora le parti - nell'ipotesi di inadempimento di qualcuno degli aderenti - ritengano comunque preferibile una *reductio* delle attività comuni piuttosto che l'integrale smantellamento dell'intera struttura reticolare<sup>47</sup>.

Infatti, pur se non espressamente prevista dalla disciplina codicistica con riferimento ai contratti plurilaterali, la rinegoziazione degli obblighi contrattuali assunti dalle parti risulterebbe possibile, ad avviso di una parte della dottrina, in virtù della applicazione del «principio di proporzionalità» che troverebbe ispirazione non solo nei valori costituzionali dell'eguaglianza, della solidarietà e della ragionevolezza ma anche nel

---

più rapporti rende materialmente impossibile la prospettiva del raggiungimento dello scopo: ogni altra vicenda, anche se di rilevanza tale da snaturare il significato e il valore delle singole partecipazioni al contratto, non viene minimamente considerata».

<sup>47</sup> Sul punto, più in generale, si v. T. MAUCERI, *Sopravvenienze perturbative e rinegoziazione del contratto*, in *Europa e diritto privato*, 2007, 4, 1095 ss.

principio privatistico di non approfittamento dei contraenti avvantaggiati dalla non prevista situazione di squilibrio contrattuale<sup>48</sup>.

A ciò va aggiunto che il nostro sistema giuridico «che conosce la clausola generale di buona fede e la figura del contratto imposto può trovare in essi la figura rimediale che stiamo cercando»<sup>49</sup>. Ciò consentirebbe - per il tramite delle clausole di buona fede di cui agli artt. 1366, 1374 e 1375 cod. civ. - di poter adoperare il rimedio della rinegoziazione anche in quelle ipotesi in cui non è stato espressamente pattuito dalle parti o non risulti imposto dalla legge<sup>50</sup>.

---

<sup>48</sup> Sul principio di proporzionalità si v., più approfonditamente, P. PERLINGIERI, *Il diritto civile nella legalità costituzionale secondo il sistema italo-comunitario delle fonti*, III ed., E.S.I., Napoli-Roma, 2006, 383 ss., secondo il quale la valenza generale del principio di proporzionalità ne estende la portata a tutto il contesto normativo, essendo elemento strutturale di numerose disposizioni costituzionali e codicistiche. Per l'affermazione del principio di proporzionalità anche in ambito contrattuale si v., già in precedenza, ID., *Equilibrio normativo e principio di proporzionalità nei contratti*, in *Rass. dir. civ.*, 2001, 2, 339 ss.; ID., *Nuovi profili del contratto*, in *Rass. dir. civ.*, 2000, 3, 560 ss.; F. MACARIO, *Le sopravvenienze*, cit., 686 ss.

<sup>49</sup> R. SACCO - G. DE NOVA, *Il contratto*, in *Tratt. dir. civ.* (diretto da R. Sacco), III ed., Utet, Torino, 2004, 686 ss.

*Contra*, sull'eccessiva valorizzazione del ruolo che la buona fede può assumere nel controllo giudiziale dell'autonomia contrattuale, si v., anche per le opportune indicazioni dottrinali e giurisprudenziali, G. GRISI, *L'autonomia privata. Diritto dei contratti e disciplina costituzionale dell'economia*, Giuffrè, Milano, 1999, 155 ss., secondo il quale «se della buona fede si valorizza il ruolo di “direttiva di giudizio a maglie assai larghe, che è compito del giudice puntualizzare, determinandone l'oggetto e le tecniche”, siffatto controllo pare destinato ad esprimersi in forme mutevoli e consentire l'accesso a un'ampia e variegata gamma di misure di tutela e finanche alla sanzione giuridica dell'invalidità»; nonché P. PERLINGIERI, *Equilibrio normativo e principio di proporzionalità nei contratti*, cit., 350, secondo il quale il principio di proporzionalità «dovrebbe, altresì, prescindere dalla clausola generale di buona fede, la quale, tutt'al più può rappresentare un correttivo nell'applicazione della proporzionalità».

<sup>50</sup> M. FRANZONI, *Buona fede ed equità tra le fonti di integrazione del contratto*, in *Contratto e impresa*, 1999, 1, 92 ss.; F. GALGANO, *Il negozio giuridico*, II ed., in *Tratt. dir. civ. e comm. Cicu-Messineo*, Giuffrè, Milano, 2002, 521; V. ROPPO, *Il contratto*, II ed., Giuffrè, Milano, 2011, 974 ss.. *Contra*, senza alcuna pretesa di completezza, si v. M. BARCELLONA, *Appunti a proposito di obbligo di rinegoziare e gestione delle sopravvenienze*, in *Europa dir. priv.*, 2003, 3, 487 ss., secondo il quale l'art. 1375 cod. civ. non sarebbe idoneo a svolgere il ruolo di criterio normativo ai fini dell'allocatione dei rischi, in quanto «non è sulla base della sua *ratio* limitata ai profili esecutivi dell'adempimento che si può pretendere di determinare cosa avvenga di un contratto ove siano venute meno le condizioni originarie che rendevano utile ad un contraente la prestazione dell'altro o non si siano verificate le condizioni future in vista delle quali un contraente si era assicurato la prestazione dell'altro».

Più in generale, sulla funzione dell'art. 1375 cod. civ., si v. F. GALGANO - G. VISINTINI, *Effetti del contratto. Rappresentanza. Contratto per persona da nominare*, in *Comm. Cod. civ. Scialoja-Branca* (a cura di Galgano F.). *Libro IV. Artt. 1372-1405*, Zanichelli, Bologna, 1993, sub art. 1375 cod. civ., 94 ss.; M. FRANZONI, *Degli effetti del contratto*, in *Il cod. civ. Commentario* (diretto da

«L'adeguamento è reso necessario dacché non si può pretendere *ex fide bona* che il contraente (svantaggiato) rimanga vincolato alla prestazione nei termini originari»<sup>51</sup>.

Tutto ciò in linea con quanto autorevolmente affermato da parte della dottrina, secondo la quale «la risoluzione uccide il rapporto contrattuale. La rinegoziazione dovrebbe servire a curarlo»<sup>52</sup>; non senza dimenticare che, nell'ambito di una cooperazione reticolare, la necessità della rinegoziazione potrebbe essere dettata anche dalla incompletezza contrattuale.

«E quanto più un contratto è “incompleto”, tanto più difficili si fanno i problemi di gestione del rapporto contrattuale nell'evolvere delle circostanze rilevanti; e tanto più acutamente si soffre l'inadeguatezza dei rimedi codificati»<sup>53</sup>.

Infatti, l'«inevitabile *deficit* cognitivo» che rende impraticabile una «allocazione preventiva dei rischi non solo negoziale ma anche normativa» impone, altresì, una regolamentazione necessariamente postuma delle sopravvenienze da demandare, appunto, alla rinegoziazione delle parti<sup>54</sup>.

Peraltro, nell'ambito di una cooperazione reticolare, come si è riferito, caratterizzata da un intenso legame fiduciario tra le parti, potrebbe non

---

P. Schlesinger). *Artt. 1374-1381*, Milano, Giuffrè, 1999, *sub art.* 1375 cod. civ., 171 ss., 237 ss. Più recentemente, P. GALLO, *Trattato del contratto. Il contenuto - Gli effetti*, Utet, Torino, 2010, 1375 ss. F. MACARIO, *Esecuzione di buona fede*, in *Comm. cod. civ.* (diretto da E. Gabrielli), *Art. 1350-1386*, Utet, Torino, 2011, *sub art.* 1375 cod. civ., 722 ss.

<sup>51</sup> A. di MAJO, *Le tutele contrattuali*, cit., 107.

<sup>52</sup> R. SACCO - G. DE NOVA, *Il contratto*, cit., 686 ss.

<sup>53</sup> V. ROPPO, *Il contratto*, cit., 968.

<sup>54</sup> Sul punto si v., più ampiamente, M. BARCELLONA, *Appunti a proposito di obbligo di rinegoziare e gestione delle sopravvenienze*, cit., 469 secondo il quale il riferito *deficit* cognitivo sarebbe causato a) dai ritmi e dalla radicalità dell'innovazione tecnologica, che accrescono il rischio che l'utilità di una prestazione svanisca nel volgere di un tempo non preventivabile; b) dalla mondializzazione del mercato, che espone il sistema dei prezzi e gli stessi flussi commerciali al rischio di imprevedibili andamenti delle relazioni politiche; c) dai processi di decentramento produttivo, che accrescono le interdipendenze tra imprese e, con esse, il rischio dell'efficienza del rapporto tra investimenti e domanda.

essere necessario «definire *ex ante* tutte le modalità del successivo rapporto ed ancor meno di prevedere e neutralizzare l'intero spettro delle possibili sopravvenienze. Nella logica collaborativa e solidale, secondo cui andrebbero considerati e trattati questi rapporti contrattuali relazionali, la determinazione del programma negoziale ed il suo adattamento ai mutamenti che l'ambiente di riferimento subisca nel tempo andrebbero, invece, assicurati alla *rinegoziazione delle parti*»<sup>55</sup>.

Va da sé che, in ogni caso, trattasi di una mera facoltà e non certo di un obbligo di rinegoziazione, considerato che, rifiutata una richiesta stragiudiziale di rinegoziazione, risulterebbe inammissibile un'azione diretta a ottenere coattivamente l'equa modificazione<sup>56</sup>.

Tutto ciò potrebbe aiutare a scongiurare le pesanti ripercussioni determinate da una rigorosa applicazione del rimedio risolutorio. «E' infatti raro che il contratto non abbia lasciato effetti o conseguenze per il periodo

---

<sup>55</sup> Più approfonditamente, sia pure nell'ambito di un'indagine condotta con riferimento ai c.d. *relational contracts*, si v. M. BARCELLONA, *Appunti a proposito di obbligo di rinegoziare e gestione delle sopravvenienze*, cit., 470.

<sup>56</sup> F. GALGANO, *Diritto civile e commerciale. Le obbligazioni e i contratti*, II, 1, Cedam, Padova, 2004, 184 ss.; A. di MAJO, *Delle obbligazioni in generale*, in *Comm. cod. civ. Scialoja - Branca* (diretto da F. Galgano), Zanichelli, Bologna, 1988, 302 ss., secondo il quale non può il giudice imporre conseguenze «equitative» alle parti, modificando quanto da esse stabilito.

*Contra* si v. la posizione assunta da parte della dottrina europea e quanto riferito nei *Principles of international commercial contracts* e nei *PECL* della Commissione Lando che sembrano «aver centrato il rimedio della *hardship*, per l'appunto, sull'obbligo di rinegoziazione». Più approfonditamente, si v. M. BARCELLONA, *Appunti a proposito di obbligo di rinegoziare e gestione delle sopravvenienze*, cit., 474; recentemente V. ROPPO, *Il contratto*, cit., 975, secondo il quale «l'obbligo di rinegoziare è *obbligo di contrarre le modifiche del contratto-base, suggerite da ragionevolezza e buona fede*» con la conseguenza che «la parte che per inadempimento dell'altra non ottiene questo contratto modificativo, cui ha diritto, può chiedere al giudice che lo costituisca con sentenza». Tuttavia, va rilevato, che è lo stesso A. a definire «molto audace» la soluzione indicata.

Per una posizione intermedia si v. G. MARASCO, *La rinegoziazione*, in *Trattato della responsabilità contrattuale*, I, cit., 594 ss., secondo il quale «il dovere di rinegoziazione, in via generale, si configura come una obbligazione di mezzi: i contraenti, al verificarsi di particolari circostanze, sono tenuti ad iniziare e condurre nuove trattative ... al fine di trovare una congrua soluzione al problema delle sopravvenienze. L'obbligo di rinegoziare non impone alle parti il raggiungimento di un accordo (un risultato), ma le impegna semplicemente a mettere in discussione i termini dell'originario contratto nel tentativo "serio" di ricostituire l'alterato equilibrio contrattuale».

della sua vigenza. In quasi tutti i sistemi giuridici è dunque avvertita la doppia esigenza di *guardare al futuro e di sistemare gli effetti pregressi*<sup>57</sup>.

Infatti, potrebbe risultare problematico il ripristino dello *status quo ante*. A tal proposito le parti potrebbero prevedere in contratto una pluralità di obblighi restitutori, soggetti ai principi generali in tema di obbligazioni, contratti e arricchimento ingiustificato.

Le evidenziate problematicità, peraltro, appaiono acuirsi proprio nell'ambito della cooperazione reticolare caratterizzata da uno stretto legame fiduciario e da un intenso scambio e una continua condivisione di informazioni, dati, *know how*, progetti, idee ed esperienze.

E ciò nel senso che, una volta avviata una relazione di tipo reticolare, estremamente difficile risulta l'eliminazione della stessa senza il prodursi di gravi perdite in termini di protezione della conoscenza e delle informazioni riservate, con la inevitabile conseguenza che, ove si intenda affrontare il rischio di gravi inadempimenti al programma comune con il solo rimedio legale della risoluzione *ex art. 1453 ss. cod. civ.*, l'adesione alla rete assumerebbe i connotati di una scelta praticamente *irreversibile*.

In questo senso potrebbero leggersi anche alcune isolate decisioni giurisprudenziali che, più in generale, con riferimento ai contratti plurilaterali con comunione di scopo, hanno affermato l'inapplicabilità agli stessi del rimedio risolutorio di cui all'*art. 1453 cod. civ.*<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup> A. di MAJO, *La risoluzione*, cit., 543; più recentemente, sul punto si v. ID., A. di MAJO, *Le tutele contrattuali*, cit. 216.

<sup>58</sup> Si v. Trib. Milano, 20.02.2007, in *Giur. it.*, 2007, 8-9, 1978 ss. secondo il quale «l'istituto della risoluzione non è applicabile alle società, trattandosi di contratto non a prestazioni corrispettive, ma plurilaterale». In precedenza, Trib. Milano, 14.10.1993, in *Giur. it.*, 1994, 1-2, 305 ss. secondo il quale «quando è già iniziata l'attività comune dei soci non è possibile chiedere la risoluzione del contratto di società di persone per inadempimento di un socio, poiché la legge prevede in tal caso dei rimedi speciali, consistenti alternativamente nella facoltà di escludere il socio inadempiente o nel recesso per giusta causa del socio adempiente». In tal senso anche T.A.R. Campania, Napoli



Peraltro, secondo quanto affermato da chi già in precedenza ha indagato il campo di applicazione della risoluzione per inadempimento, «il legislatore ben potrebbe escludere la risoluzione proprio in vista degli effetti (dei risultati) che ne conseguirebbero; ma va anche sottolineato che l'irrisolubilità del contratto non può essere argomentata invocando l'esigenza di precludere ingiustificati arricchimenti in capo al contraente fedele (risoluzione non accompagnata da restituzioni a suo carico), dato che, a ben vedere, la questione consiste nell'accertare non già se l'inadempiente sia o no tenuto a subire una sorta di espropriazione senza indennizzo del suo diritto alle restituzioni, bensì se gli possa essere imposta una trasformazione di tale diritto (conversione delle restituzioni in natura in restituzioni per equivalente)»<sup>59</sup>.

Infatti, la maggiore problematicità cui si andrebbe incontro in ipotesi di risoluzione dell'intero contratto di rete e di conseguente attivazione dei rimedi restitutori risulterebbe proprio il ripristino dello *status quo ante*

---

Sez. III, 14.03.2006, n. 2943, in *Mass. redaz.*, 2006, il quale ha affermato che «con specifico riferimento all'ipotesi della società per azioni, così come d'altronde per tutti i contratti societari, ed, ancora, per il più ampio genere dei contratti associativi, i vari atti costitutivi siano agevolmente riconducibili alla categoria dei contratti associativi con comunione di scopo nei quali, secondo la migliore dottrina, la presenza del sinallagma non si deve rinvenire fra i reciproci conferimenti dei soci (tutti in funzione dello scopo comune e non l'uno in funzione dell'altro), quanto tra il conferimento da un lato e la partecipazione agli utili sociali (anche sotto forma della fruizione dei vantaggi derivanti dai servizi o dal risparmio di spesa che il consorzio è in grado di apportare ai vari consorziati) dall'altro. Sul piano disciplinare, coerentemente si è ritenuto applicabile al contratto di società il rimedio della rescissione per lesione (artt. 1447, 1452 c.c.), ma non quello della risoluzione per inadempimento e per impossibilità sopravvenuta (artt. 1453, 1466 c.c.) in quanto, per tali evenienze il codice detta una disciplina particolare compatibile con la conservazione dell'intero contratto (a meno che la prestazione mancata non si configuri come essenziale: artt. 1459, 1466 c.c.) che si risolve nella caducazione della singola partecipazione sociale attraverso l'esclusione del socio dalla società».

Secondo il riferito orientamento giurisprudenziale, pertanto, la predisposizione di rimedi speciali nell'ambito delle relazioni plurilaterali comporterebbe la disattivazione degli ordinari rimedi risolutivi ex art. 1453 ss. cod. civ.

<sup>59</sup> A. BELFIORE, voce *Risoluzione per inadempimento*, in *Enc. dir.*, vol. XL, Giuffrè, Milano, 1989, 1314 e, in precedenza, più ampiamente, ID., *Risoluzione per inadempimento e obbligazioni restitutorie*, cit., 270 ss.

essendo i “conferimenti” degli aderenti spesso caratterizzati da una intrinseca immaterialità.

Trattandosi prevalentemente di informazioni, dati, *know how* e idee progettuali, una volta messi in condivisione con gli altri aderenti in vista del perseguimento dell’interesse collettivo della rete perdono la propria individualità e il valore posseduto al tempo del conferimento.

Con la ulteriore conseguenza che, in assenza di preventive e circostanziate penali, anche il successivo accertamento del danno subito da ciascun aderente e la restituzione della prestazione già svolta risulterebbero alquanto difficili se non impossibili.

Tutto ciò, però, senza dover necessariamente concludere, così come fatto da parte della dottrina, che «non si potrà ottenere lo scioglimento del contratto se non si è in grado di restituire ciò che si è ricevuto e/o il suo equivalente in denaro»<sup>60</sup>.

#### **4. (segue). La risoluzione del vincolo con l’inadempiente, la richiesta di adempimento e il risarcimento del danno.**

In considerazione della importanza e predominanza dell’elemento fiduciario nell’ambito della cooperazione reticolare, anche un inadempimento che materialmente non compromette l’esecuzione del programma di rete può comunque comportare l’esclusione del socio inadempiente.

---

<sup>60</sup> A. di MAJO, *Le tutele contrattuali*, cit., 41 ss., il quale, a supporto di tale tesi, afferma che «la restituzione, dunque, si appalesa quale presupposto della risoluzione e non già quale mero effetto e/o conseguenza di essa, usando il linguaggio della obbligazione». *Contra*, senza alcuna pretesa di completezza, si v. A. BELFIORE, voce *Risoluzione per inadempimento*, cit., 1314.

Tuttavia, perché tale rimedio sia azionabile esso deve essere stato previsto nel contratto di rete con specifica indicazione delle cause che ne legittimano l'adozione<sup>61</sup>.

L'esclusione, una volta deliberata, determina l'uscita dalla rete dell'impresa senza necessità di intervento giudiziale, fatta salva la possibilità per l'escluso di opporsi alla delibera lamentando l'insussistenza degli addebiti che hanno portato alla sua adozione o l'irregolarità del procedimento deliberativo.

La presenza di una clausola che preveda l'estromissione dell'aderente nelle ipotesi di inadempimento ad alcuni degli obblighi di rete costituisce anche una garanzia per i contraenti esterni di monitoraggio e controllo dei comportamenti opportunistici all'interno.

Infatti, il parametro legislativo della non scarsa importanza dell'inadempimento è concepito per governare la risoluzione della generalità dei rapporti sinallagmatici, ma alla sua estrema duttilità consegue inevitabilmente un'elevata incertezza in ordine alla sussistenza dei presupposti della risoluzione<sup>62</sup>.

E' certo che, nella formulazione della clausola in commento, sarà opportuno evitare che si determini nelle ipotesi in cui la prestazione inadempita debba ritenersi essenziale nell'economia dell'intero contratto - senza una preventiva valutazione della possibilità di sostituzione dell'impresa inadempiente e a causa di una rigorosa applicazione della

---

<sup>61</sup> Più in generale, con riferimento alla indicazione in contratto di clausole di espressa risoluzione, si v. C. TURCO, *L'imputabilità e l'importanza dell'inadempimento nella clausola risolutiva*, Giappichelli, Torino, 1997, 103 ss.; S. MAIORCA, *Contratto plurilaterale*, cit., 23 ss.; F.D. BUSNELLI, *Clausola risolutiva*, in *Enc. dir.*, VII, Giuffrè, Milano, 1960, 197 ss.; per la giurisprudenza, si v. Cass. Civ., 21.11.1994 n.10102, in *Rep. for. it.*, 1995, 476 ss.

<sup>62</sup> M. DELLACASA, *Inattuazione e risoluzione: i rimedi*, in *Tratt. del contratto*, cit., 295 ss.

clausola di estromissione - l'automatica estinzione della rete di imprese per l'impossibilità di raggiungere lo scopo comune.

Tuttavia, il rimedio della risoluzione *pro quota* non deve essere confuso con quello della possibilità di esclusione del socio. Infatti, al di là della diversa legittimazione a proporla, come confermato dal fatto che la prima sarebbe di competenza dei singoli contraenti, mentre l'esclusione, alla luce di quanto affermato in ambito societario, sarebbe soggetta alla regola della maggioranza (art. 2287, co. 1, cod. civ.) o di esclusiva competenza degli amministratori (2344, co. 2 e 2466, co. 3 cod. civ.), del tutto diversi risultano essere gli effetti connessi<sup>63</sup>.

Pertanto, se, da un lato, si è rilevato che «la quasi totalità degli autori, è nel senso di ritenere incompatibile, con le norme speciali dettate in tema di società, la disciplina generale della risoluzione per inadempimento» con la conseguenza che «il rimedio risolutorio, ex art. 1459, finisce dunque per essere messo fuori gioco»<sup>64</sup>, dall'altro, tale incompatibilità (almeno) nell'ambito di una cooperazione reticolare è esclusa dallo stesso legislatore in virtù dell'esplicito rinvio operato dalla lett. *d*), art. 3, co. 4-*ter*, l. n. 33/09 (così come modificata) alle “regole generali di legge in materia di scioglimento totale o parziale dei contratti plurilaterali con comunione di scopo”.

Quanto affermato, peraltro, pare trovare conferma nelle stesse ragioni addotte dalla riferita dottrina circa la ritenuta incompatibilità tra la generale disciplina di cui all'art. 1459 cod. civ. e la disciplina speciale dettata in

---

<sup>63</sup> Si pensi alle diversità in ordine alla decorrenza, alle conseguenze restitutorie e all'ultrattività del rapporto sociale. Per un maggiore approfondimento sul punto si v. G. AMADIO, *Inattuazione e risoluzione: la fattispecie*, in *Tratt. del contratto*, cit., 53.

<sup>64</sup> Sul punto si v. l'indagine condotta da G. AMADIO, *Inattuazione e risoluzione: la fattispecie*, cit., 54.

ambito societario. Infatti, tale incompatibilità in ambito societario si fonderebbe sul peculiare rilievo assunto dal fattore «organizzazione» in ragione del quale l'ente diviene «medio soggetto» e, quindi, titolare esclusivo del potere di promuoverla, con la conseguenza che «la risoluzione *pro quota* (di iniziativa individuale) potrà riguardare tutti e soltanto i casi in cui manchi tale decisiva rilevanza del fattore organizzativo».

Nell'ambito delle reti di imprese, infatti, sarà proprio la carenza - almeno nelle ipotesi di mancata dotazione della rete di un'autonoma soggettività giuridica - di una composita struttura organizzativa a legittimare la proponibilità di un'azione di risoluzione di iniziativa individuale.

Infatti, «il prevalere di una logica contrattuale, rispetto alle esigenze connesse al fattore organizzazione, farà sì che l'inadempimento del singolo venga attratto alla disciplina della risoluzione nel contratto plurilaterale con comunione di scopo, dettata in parte generale dall'art. 1459»<sup>65</sup>.

Ciò posto, complice l'elevato livello di interdipendenza delle prestazioni e la difficile sostituibilità delle prestazioni degli aderenti, il primo rimedio che la rete potrebbe attivare in ipotesi di inadempimento da parte dei suoi aderenti è certamente l'azione di manutenzione del contratto.

Ove l'azione per l'esatto adempimento non sia percorribile, il risarcimento del danno in forma specifica sembra preferibile a quello per equivalente non perché può dare luogo a una quantificazione del danno maggiore rispetto a quella realizzata con il risarcimento per equivalente, ma

---

<sup>65</sup> G. AMADIO, *Inattuazione e risoluzione: la fattispecie*, cit., 55-56.

perché obiettivo primario della rete è quello di arginare lo strappo, superare la crisi e ripristinare la propria capacità operativa<sup>66</sup>.

Il risarcimento in forma specifica, infatti, non arricchisce il danneggiato, «non gli corrisponde qualcosa in più, ma qualcosa di diverso: una somma valutata sulla base di un parametro differente, volta a realizzare non una situazione migliore, ma la stessa situazione materiale in cui l'avrebbe posto l'adempimento, secondo il suo ordine di preferenze»<sup>67</sup>.

In ogni caso è sempre consentita l'azione individuale per il risarcimento del danno sofferto da ciascuna parte. In quest'ultimo caso il risarcimento andrà a incrementare esclusivamente il patrimonio del singolo aderente danneggiato.

## **5. (segue). Il recesso dalla rete e l'eccezione di inadempimento.**

Nelle ipotesi di inadempimento di una parte o violazione degli obblighi cui è preposto l'organo comune, oltre che sollecitare l'adempimento o l'esclusione del socio inadempiente, nonché la risoluzione dell'intero contratto nelle ipotesi più gravi, alle parti non inadempienti è data altresì facoltà di determinare, più semplicemente, il proprio recesso dalla rete<sup>68</sup>.

---

<sup>66</sup>Tutto ciò in linea con quanto in precedenza affermato da parte della dottrina (N. DISTASO, *Il risarcimento del danno in forma specifica nelle obbligazioni contrattuali*, in *Giur. it.*, 1951, IV, 17 ss.), secondo la quale «il risarcimento in forma specifica si risolve in null'altro che nell'adempimento del contratto».

<sup>67</sup>M.R. MARELLA, *La riparazione in natura o in forma specifica*, in *Trattato della responsabilità contrattuale*, III, cit., 184.

Per la giurisprudenza si v., da ultimo, Cass. civ., Sez. III, 02.07.2010, n. 15726 in *Resp. civ.*, 2011, 10, 667, ss. secondo la quale «Il risarcimento in forma specifica di cui all'art. 2058 c.c., costituendo rimedio alternativo al risarcimento per equivalente pecuniario, deve ritenersi applicabile anche alle obbligazioni di natura contrattuale. In tal senso, invero, non può tacersi che ogni violazione di obblighi contrattuali determina, in capo all'adempiente, il sorgere del diritto al risarcimento del danno, ex artt. 1228 e 1453 c.c., con la finalità di reintegrare il patrimonio del danneggiato dal depauperamento subito»; Cass. Civ., Sez. II, 08.03.2006, n. 4925 in *Mass. Giur. it.*; Cass. Civ., Sez. II, 30.07.2004, n. 14599 in *Mass. giur. it.*, 2004.

<sup>68</sup>Sul recesso, in generale, si v. M. FRANZONI, *Degli effetti del contratto*, in *Comm. cod. civ. Schlesinger*, Giuffrè, Milano, 1998, 337 ss.; R. SACCO - G. DE NOVA, *Il contratto*, cit., 729 ss.; A.

«L'inadempimento di una parte, in sintesi, costituisce la ragione del recesso di un'altra»<sup>69</sup>.

A tal proposito, va rilevato, che la lett. *d*) dell'art. 3, co. 4-*ter*, l. n. 33/09 (così come successivamente modificata), richiedendo l'indicazione espressa delle "cause facoltative di recesso anticipato e le condizioni per l'esercizio del relativo diritto" si discosta non poco dalle tradizionali formulazioni relative alla regolamentazione del potere di recesso caratterizzate, piuttosto che dalla individuazione di precipe ipotesi, dall'impiego di formule late (giusta causa, gravi motivi, giustificati motivi, etc.)<sup>70</sup>.

La chiara *voluntas legis* di determinare con estrema precisione le ipotesi di recesso potrebbe spiegarsi nell'ottica di evitare comportamenti opportunistici da parte degli aderenti non inadempienti, i quali potrebbero profittare di lievi inadempimenti degli altri associati - irrilevanti nell'ambito del più vasto e generale interesse collettivo - per recedere dal contratto di rete, sottraendosi all'adempimento degli obblighi di rete e/o provando a sfruttare in proprio i benefici derivanti dalla cooperazione reticolare.

Infatti, la previsione di ipotesi di recesso per futili motivi minerebbe enormemente la stabilità della rete, con conseguente scarsissima appetibilità della stessa all'esterno.

---

ZOPPINI, *Premesse sistematiche all'analisi del recesso nei contratti tra imprese*, in G. GITTI - G. VILLA, *Il terzo contratto. Asimmetrie di potere contrattuale ed imprenditori deboli*, Il Mulino, Bologna, 2008, 223 ss.; sia pure con riferimento al recesso nell'ambito consortile, si v. A. BORGIOI, *Consorti e società consortili*, cit., 451 ss. Inoltre, per una compiuta analisi del recesso quale rimedio contro l'inadempimento, si v. M. DELLACASA, *Il recesso unilaterale*, in *Trattato della responsabilità contrattuale*, I, cit., 643 ss.

<sup>69</sup> F. CAFAGGI - M. GOBBATO, *Rischio e responsabilità nella rete*, cit., 106. Più in generale, con specifico riferimento a ipotesi di grave inadempimento nell'ambito di contratti plurilaterali associativi, si v. G. GABRIELLI, *Recesso e risoluzione per inadempimento*, in *Riv. trim. dir. e proc. civ.*, 1974, 728 ss.

<sup>70</sup> Sulle tradizionali formulazioni codicistiche delle clausole volte a disciplinare il potere di recesso si v., più ampiamente, G. GABRIELLI, *Recesso e risoluzione per inadempimento*, cit., 730 ss.

Una soluzione ottimale potrebbe essere quella di prevedere ipotesi di recesso che siano rispondenti a quelle ipotesi di inadempimento che legittimerebbero la risoluzione del contratto *ex art. 1455 cod. civ.* o che sono state espressamente individuate in apposite clausole di risoluzione espressa.

Sarà certamente onere della parte intenzionata a recedere dimostrare che la mancanza o la violazione della parte inadempiente configuri una delle ipotesi previste in contratto e, quindi, abbia definitivamente fatto venir meno i vincoli di fedeltà e lealtà interni alla rete e/o compromesso la realizzabilità del programma di rete.

Dall'esplicita previsione normativa che richiede l'indicazione in contratto delle cause di recesso, inoltre, sembra potersi ritenere esclusa la possibilità di un recesso *ad nutum* nell'ambito della cooperazione reticolare<sup>71</sup>.

La predisposizione di apposite clausole di recesso offre all'imprenditore aderente sicuramente una ulteriore e diversa opportunità di tutela almeno con riferimento a quelle ipotesi di sopravvenienze non direttamente imputabili alle altre parti contrattuali che, quindi, non potrebbero dare luogo a ipotesi di risoluzione contrattuale<sup>72</sup>.

Ciò posto, un ulteriore strumento legale per fronteggiare ipotesi di inadempimento contrattuale potrebbe essere quello della c.d. eccezione di inadempimento.

---

<sup>71</sup> Più in generale, con riferimento a ipotesi di recesso *ad nutum*, si v. Cass. Civ., Sez. III, 18.09.09 n. 20106, con nota di G. D'AMICO, *Recesso ad nutum, buona fede e abuso del diritto*, in *I contratti*, 2010, 1, 5 ss.

<sup>72</sup> G. GABRIELLI, *Recesso e risoluzione per inadempimento*, cit., 732 ss., il quale, a tal proposito, sia pure con riferimento ai contratti bilaterali, rileva che «il potere di sciogliere il vincolo contrattuale mediante recesso si rivela, già a prima vista, rimedio più energico di quelli generali».



Tuttavia, è alquanto dibattuta in dottrina l'applicabilità di tale rimedio nell'ambito dei contratti plurilaterali in quanto, se giustificato appare il rifiuto alla richiesta di esecuzione della propria prestazione quale reazione all'inadempimento di una parte, nessuna giustificazione troverebbe tale rifiuto nei confronti degli altri contraenti che hanno adempiuto o che si dimostrano pronti ad adempiere<sup>73</sup>.

Infatti, «nell'ambito della rete i rimedi dovrebbero consentire la redistribuzione del rischio tra le altre parti adempienti piuttosto che la propagazione dello stesso nell'ambito della rete»<sup>74</sup>. Propagazione, peraltro, che se non adeguatamente regolamentata (e limitata) conduce inevitabilmente alla paralisi delle attività reticolari.

Alla luce di quanto indicato e della previsione di cui all'art. 1460, co. 2, cod. civ. l'inopponibilità dell'eccezione di inadempimento nell'ambito di un contratto di rete appare la logica conseguenza della prevalenza dell'interesse collettivo su quello individuale dei singoli partecipanti<sup>75</sup>.

## **6. La responsabilità verso i terzi.**

Ciò posto, non va dimenticato che il modello di cooperazione di cui alla l. n. 33/09 (così come successivamente modificata), oltre che contratto di coordinamento e/o normativo, è anzitutto un contratto operativo, per mezzo

---

<sup>73</sup> Infatti, secondo parte della dottrina (R. FRANCESCHELLI, *Dei consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi*, cit., 103 ss.; F. MESSINEO, voce *Contratto plurilaterale e contratto associativo*, cit., 159) tale rimedio, nei contratti plurilaterali, non può trovare applicazione; potrebbe essere ammesso solo con l'unanimità dei consensi per S. MAIORCA, *Contratto plurilaterale*, cit., 24 ss.

<sup>74</sup> F. CAFAGGI - M. GOBBATO, *Rischio e responsabilità nella rete*, cit., 107.

<sup>75</sup> Sull'eccezione di inadempimento si v. F. REALMONTE, voce *Eccezione di inadempimento*, in *Enc. dir.*, XIV, 1965, 222 ss. e, da ultimo, A.M. BENEDETTI, *L'eccezione di inadempimento*, in *Trattato della responsabilità contrattuale*, I, cit., 625 ss.; ID., *Eccezione di inadempimento*, in *Comm. cod. civ.* (diretto da E. Gabrielli), Utet, Torino, 2011, sub art. 1460, 480 ss.

del quale instaurare rapporti contrattuali con i terzi per l'approvvigionamento di risorse e materie prime, acquisire commesse e partecipare direttamente alla competizione internazionale.

Salva l'ipotesi di rete dotata di fondo patrimoniale comune a cui - secondo il disposto della novella della l. n. 134/12 - "si applicano, in quanto compatibili le disposizioni di cui agli artt. 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", le parti sono libere di determinare il regime di responsabilità applicabile alle obbligazioni assunte dalla rete nei confronti dei terzi.

Per una maggiore appetibilità all'esterno del contratto di rete e al fine di fornire adeguate garanzie ai terzi è possibile prevedere una responsabilità solidale e illimitata di ciascun aderente verso il terzo creditore o committente per le obbligazioni assunte dalla rete.

Tuttavia, l'adozione di un siffatto regime di allocazione del rischio potrebbe risultare poco adatto a ipotesi di cooperazione reticolare in quanto ciascun imprenditore aderente dovrebbe ritenersi obbligato a eseguire l'intera commessa affidata alla rete e, in caso di inadempimento di uno qualsiasi degli aderenti, pronto a risarcire l'intero danno patito dal committente.

Una eventuale ripartizione dei compiti tra gli aderenti risulterebbe una mera questione interna al gruppo senza nessuna possibilità per il terzo

creditore di ingerirsi e di valutare la reale affidabilità e competenza degli assegnatari della commessa<sup>76</sup>.

Più confacente al modello di cooperazione reticolare, invece, risulta la predisposizione di clausole volte a ripartire gli obblighi e la conseguente responsabilità secondo la reale partecipazione di ciascuno. Tuttavia, in assenza di una responsabilità solidale e illimitata degli aderenti, appare opportuno che il terzo venga preliminarmente messo a conoscenza degli accordi interni e delle modalità di partecipazione di ciascun aderente all'affare comune mediante un'analitica indicazione in contratto delle obbligazioni assunte da ciascuno degli aderenti alla rete e partecipanti all'affare.

Un tale sistema di rifrazione appare assolutamente in linea con la conformazione di quelle reti assolutamente eterogenee e che prevedono la partecipazione di imprese con competenze e specializzazioni tra loro assai diverse che in nessun modo potrebbero affrontare da un punto di vista qualitativo (e non soltanto quantitativo) le richieste di integrale adempimento e/o risarcimento avanzate da parte dei terzi creditori. Ne consegue che la controparte contrattuale potrà agire nei confronti del singolo aderente impegnato nell'affare per ottenere esclusivamente l'adempimento o il risarcimento di quella porzione di prestazione reticolare da lui dovuta e rimasta parzialmente o integralmente ineseguita<sup>77</sup>.

---

<sup>76</sup> Sul punto, più ampiamente, sia pure con riferimento alla responsabilità degli appaltatori in *joint venture*, si v. G. IUDICA, *La responsabilità contrattuale degli appaltatori in Joint venture*, Giuffrè, Milano, 1984, 72, nt. 5.

<sup>77</sup> Alla stregua di quanto è possibile prevedere nell'ambito di una cooperazione in *joint venture*. Sul punto si v. G. IUDICA, *La responsabilità contrattuale degli appaltatori in Joint venture*, cit., 72 ss.; G. DI ROSA, *L'Associazione temporanea di imprese. Il contratto di joint venture*, Giuffrè, Milano, 1998, 251 ss.

Soluzione intermedia potrebbe essere quella di attribuire al terzo creditore il diritto di pretendere il (solo) risarcimento del danno per intero, cioè corrispondente al valore complessivo della prestazione reticolare, ma unicamente nei confronti dell'imprenditore che con la sua mancanza ha determinato l'inadempimento dell'intera prestazione reticolare.

Trattasi evidentemente di previsione di natura oltre che risarcitoria a vantaggio del terzo creditore anche sanzionatoria e di pena privata nei confronti dell'aderente inadempiente. Infatti, la previsione di una simile clausola determinerà certamente una forte pressione psicologica in capo all'imprenditore aderente, il quale, nella prospettiva di dover risarcire l'intera prestazione reticolare e non soltanto la propria parte rimasta inadempita, sarà portato a un maggiore onere di diligenza nell'esecuzione del contratto di rete e delle commesse affidate.

Una simile previsione consente alla rete, in caso di inadempimento di uno dei suoi aderenti, di risolvere il conflitto con il terzo creditore e di superare indenne la patologia, scaricando i costi dell'inadempimento interamente in capo all'imprenditore inadempiente.

Al di là della soluzione adottata dagli imprenditori in rete sarà determinante la rilevanza meramente interna o esterna attribuita all'accordo di rifrazione della responsabilità.

Nell'ipotesi in cui si intenda attribuire rilevanza esterna all'accordo è necessaria la dimostrazione di una volontà inequivoca (manifestata anche con comportamenti concludenti) da parte del creditore di essere a conoscenza dell'intesa e di accettare il predisposto regime di allocazione dei rischi.

Tuttavia, dalla accettazione di un sistema di rifrazione del rischio non consegue affatto «la formazione di un fascio di distinti rapporti obbligatori, in quanto il terzo non è interessato all'esecuzione di più prestazioni ma ad una prestazione risultante dall'esercizio di più attività; si configura, piuttosto, un unico rapporto con una pluralità di obbligati *ex una parte* che adempiono all'obbligo solo quando eseguono congiuntamente e coerentemente, secondo modalità prestabilite, le attività ad essi devolute nel regolamento negoziale. L'obbligazione è così indivisibile e ad attuazione congiunta, in quanto comporta la compartecipazione all'adempimento di tutti i soggetti passivi»<sup>78</sup>.

A tal proposito, però, è stato opportunamente rilevato che se, da un lato, il richiamo all'indivisibilità della prestazione, ai sensi dell'art. 1317 cod. civ., comporterebbe l'applicazione delle norme dettate in tema di obbligazioni solidali, dall'altro, la stessa riserva legislativa di cui all'art. 1317 cod. civ. che ne prevede l'applicazione solo «in quanto applicabili» consente di poter affermare che un'ipotesi di adempimento congiunto di un'obbligazione è *ipso facto* incompatibile con l'attuazione solidale della stessa<sup>79</sup>.

Secondo un altro orientamento, invece, «l'indivisibilità della prestazione implica essa stessa il vincolo di solidarietà ... in quanto ciascun

---

<sup>78</sup> Sia pure con riferimento a ipotesi di cooperazione in *joint venture* si v. A. ASTOLFI, *Il contratto di joint venture. La disciplina giuridica dei raggruppamenti temporanei di imprese*, cit., 217 ss.

<sup>79</sup> G. DI ROSA, *L'Associazione temporanea di imprese. Il contratto di joint venture*, cit., 252 ss., anche se, lo stesso A., rileva altresì che la ripartizione delle competenze sulla base delle rispettive specializzazioni non può valere, di per sé, ad escludere l'operatività della presunzione di solidarietà in quanto occorrerà verificare se la diversificazione delle prestazioni sia stata «contrattualizzata» con il committente.

Sulla possibile non coincidenza delle nozioni di solidarietà e indivisibilità si v. F.D. BUSNELLI, *L'obbligazione soggettivamente complessa. Profili sistematici*, Giuffrè, Milano, 1974, 84, secondo il quale le due figure in questione «vanno ricollegate a due distinti ordini di valutazione delle obbligazioni soggettivamente complesse: il primo, avente come punto di riferimento la natura della prestazione; il secondo, avente come punto di riferimento il modo di attuazione del rapporto».

debitore è tenuto e ciascun creditore ha diritto all'intera prestazione»<sup>80</sup>. Infatti, come si è rilevato, se il terzo non è messo in condizioni di conoscere, mediante l'indicazione in contratto, il piano di riparto delle competenze tra le imprese, quest'ultime saranno pur sempre tenute a un'obbligazione unitaria e comune, con conseguente applicazione del principio della presunzione di solidarietà<sup>81</sup>.

Tuttavia, l'adozione di un sistema che preveda la rifrazione della responsabilità tra gli aderenti in relazione alla parte di obblighi assunti da ciascuno nei confronti del terzo non determina un vero e proprio «scorporo» della commessa, ovvero una suddivisione in lotti separati della prestazione reticolare, la quale resta eseguibile esclusivamente per il tramite dell'apporto e della specializzazione di tutti gli aderenti.

Infatti, a differenza di quanto accade nell'ambito di una cooperazione in *joint venture* in cui, secondo autorevole dottrina, la distinzione tra appalto scorporabile e non scorporabile corrisponderebbe a quella tra integrazione verticale e orizzontale, nell'ambito di una cooperazione reticolare non appare possibile operare una distinzione in tal senso in quanto, la condivisione tra gli imprenditori, prima che materiale e tecnica, è di natura “immateriale”, avente ad oggetto informazioni, idee, progetti, *know how*, marchi, brevetti e licenze<sup>82</sup>.

---

<sup>80</sup> C.M. BIANCA, *Diritto civile*, 4. *L'obbligazione*, Giuffrè, Milano, 1993, 758. Non a caso, da ultimo, Cass. Civ., Sez. Un., 08.04.2008, n. 9148 in *Giur. it.*, 2009, 2, 347, ha statuito la parziarietà delle obbligazioni condominiali proprio partendo dall'assunto che sarebbero da intendersi solidali soltanto le obbligazioni indivisibili. Sul punto si v., più ampiamente, A. di MAJO, *Solidarietà o parziarietà nelle obbligazioni condominiali: l'eterno ritorno*, in *Il corriere giuridico*, 2008, 6, 773 ss.; nonché G. PELLEGRINO, *La soluzione sbagliata di un problema giusto: la sentenza Cassazione, Sezioni Unite, 8 aprile 2008, 9148*, in *Giurisprudenza Italiana*, 2009, 2.161, 347 ss.

<sup>81</sup> S.M. CARBONE - A. D'ANGELO, *Cooperazione tra imprese e appalto internazionale*, Giuffrè, Milano, 1991, 94.

<sup>82</sup> Più ampiamente, sulla riferita distinzione tra appalto scorporabile e non scorporabile nell'ambito di una cooperazione in *joint venture* e delle interrelazioni con l'integrazione delle imprese di tipo verticale o orizzontale si v. D. BONVICINI, *Commentario alla legge 8 agosto 1977 n. 584*, in

E' evidente, pertanto, come di estrema difficoltà risulterebbe una seppur labile separazione delle attività reticolari e, in ogni caso, ove posta in essere, potrebbe rispondere sempre e soltanto a scelte interne di carattere meramente tecnico-organizzativo che nessuna rilevanza e ripercussione potrebbero avere all'esterno della rete.

Inoltre, se con riferimento al modello delle A.T.I. è possibile teorizzare una diversità di modelli di rifrazione della responsabilità a seconda che le imprese risultino integrate orizzontalmente (con conseguente responsabilità solidale) oppure verticalmente (con responsabilità *pro quota* delle singole imprese e responsabilità solidale dell'impresa guida o pilota nei confronti del committente), neanche tale distinzione è possibile effettuare, almeno in termini così netti, nell'ambito di una cooperazione reticolare ove viene a mancare, generalmente, un'impresa che assuma il ruolo di *leader* o capofila.

Mediante la cooperazione in rete le imprese aderenti partecipano e collaborano a un medesimo progetto, condividono tecniche produttive e risorse in regime di parità e all'interno di una struttura comunque non dirigistica. Una logica adesiva o inclusiva delle prestazioni degli aderenti

---

NLCC, 1979, 364; A. ASTOLFI, *Il contratto di joint venture. La disciplina giuridica dei raggruppamenti temporanei di imprese*, cit., 155; D. CORAPI, *Le associazioni temporanee di imprese nella legge 8 agosto 1977 n. 584, sulle procedure di aggiudicazione degli appalti di lavori pubblici*, in *Riv. dir. comm.*, 1980, I, 25. *Contra* si v. G. IUDICA, *La responsabilità contrattuale degli appaltatori in Joint venture*, cit., 58, secondo il quale «si parla di “integrazione orizzontale” quando l'opera è frutto della collaborazione tra più imprese che esercitano attività omogenee. Ad esempio, più imprese edilizie, ciascuna con la propria organizzazione e con i propri mezzi, collaborano per la realizzazione di un grattacielo. Si parla invece di “integrazione verticale” quando la realizzazione dell'*opus* oggetto dell'appalto dipende da più imprese che rispettivamente esercitano attività con caratteri, natura e oggetto diversi. Questo genere di integrazione è molto frequente nei grandi appalti la cui attuazione richiede una alta e diversificata specializzazione tecnologica. Senonché sembra doversi osservare che non convince la raffigurazione di un perfetto parallelismo tra integrazione orizzontale e non scorporo da un lato, e integrazione verticale e scorporo dall'altro».

Sulla distinzione tra partecipazione delle imprese a integrazione orizzontale e verticale si v. anche G. DI ROSA, *L'associazione temporanea di imprese. Il contratto di joint venture*, cit., 14 ss.

nell'attività e nelle operazioni condotte da una capofila risulterebbe in contrasto con lo stesso spirito della normativa che, come si è rilevato più volte, è volto a promuovere lo sviluppo, la competitività e l'innovatività di tutte le imprese aderenti, *individualmente e collettivamente*, mantenendo sempre un equilibrio virtuoso tra condivisione e competizione.

Peraltro, va da sé che la rifrazione convenzionale della responsabilità tra gli aderenti alla rete, ove esternata nell'accordo con il terzo, non compromettendo la unicità del contratto non preclude la legittimazione del creditore a richiedere - in presenza di un inadempimento di non scarsa importanza (anche se conseguenza dell'inadempimento di uno soltanto degli imprenditori in rete) - la risoluzione dell'intero contratto stipulato con la rete.

Anche un solo inadempimento degli aderenti renderà la prestazione della rete come inesatta, incompleta e spesso non utilizzabile da parte del creditore, il quale, tuttavia, non avrà né i mezzi né l'interesse (avendo contrattato direttamente ed esclusivamente con la rete) per agire nei confronti del singolo aderente inadempiente.

Non appare esercitabile dal committente l'alternativa della caducazione *pro parte* del rapporto, e cioè nei confronti del solo aderente inadempiente in quanto la controparte negoziale del committente non è la pluralità degli imprenditori singolarmente individuati ma la collettività reticolare alla quale aderiscono i singoli imprenditori. Pertanto, nessun potere spetterà al creditore di interferire in quelle che resteranno eventualmente scelte interne della rete.



Infatti, considerato che con l'esecuzione della commessa affidata dall'organo comune, i singoli aderenti, innanzitutto, adempiono agli obblighi assunti all'atto dell'adesione alla rete, competerà a quest'ultima valutare eventualmente la revoca dell'affidamento all'aderente rivelatosi inadempiente e - nei casi più gravi - determinarne anche l'esclusione dalla rete.

#### **7. (segue). La compatibilità delle regole di allocazione del rischio dei consorzi con attività esterna.**

Secondo l'originaria previsione dell'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 (che non prevedeva alcuna disposizione in tema di responsabilità patrimoniale e configurava il fondo patrimoniale quale mera comunione di diritti, con conseguente aggredibilità da parte dei creditori personali degli aderenti) il rischio economico connesso all'operazione ricadeva esclusivamente sui patrimoni degli aderenti, considerato che l'organo comune, agendo in nome proprio ma per conto dei partecipanti, può agire in regresso verso gli aderenti *ex art. 1720 c.c.*<sup>83</sup>

Con la novella della l. n. 99/09, invece, si è consentita l'applicabilità alle reti di imprese delle disposizioni di cui agli artt. 2614 e 2615 cod. civ. (seppur nei limiti di un non meglio definito giudizio di "compatibilità"), con la possibilità dunque di estendere alle reti il regime di responsabilità patrimoniale delineato per le imprese riunite in consorzio con attività esterna.

Tuttavia, prima di verificare l'incidenza delle disposizioni di derivazione consortile sul regime di responsabilità verso i terzi degli

---

<sup>83</sup> P. IAMICELI, *Contratto di rete, fondo comune e responsabilità*, in *Il contratto di rete. Il commentario*, cit., 79.

imprenditori in rete, va approfondita la portata dell'art. 2615 cod. civ., in considerazione dell'ampio dibattito esistente circa la rilevanza (soltanto) esterna dello stesso o, piuttosto, della sua riferibilità anche ai rapporti interni tra gli aderenti.

Infatti, oltre alla previsione della seconda parte dell'ultimo comma dell'art. 2615 cod. civ., la quale nell'individuare il criterio di riparto dell'eventuale insolvenza di qualche aderente fa espressamente riferimento ai "rapporti tra i consorziati", anche la formulazione della prima parte della norma in commento ha suscitato qualche perplessità sulla effettiva riferibilità ai soli rapporti con i terzi<sup>84</sup>.

Secondo un primo orientamento la disposizione in commento regolerebbe i soli rapporti con i terzi<sup>85</sup>. Innanzitutto, per ragioni di carattere sistematico in quanto la disposizione è inserita all'interno dell'art. 2615 cod. civ., rubricato "responsabilità verso i terzi" e dettato nell'ambito di una più ampia normativa diretta a regolare i rapporti tra imprenditori aderenti al consorzio e terzi.

A ciò si aggiungono ragioni di carattere sostanziale vista la necessità di fornire adeguata tutela ai terzi, i quali, pur assumendo volontariamente la decisione di contrattare con la struttura consortile, non sono in grado di poter scegliere l'impresa consorziata con cui direttamente intrattenere i rapporti e/o affidare l'esecuzione dell'incarico. E' per tale ragione, rilevava autorevole dottrina, che il legislatore ha inteso porre un vincolo di

---

<sup>84</sup> G.D. MOSCO, *I consorzi tra imprenditori*, Giuffrè, Milano, 1988, 245 ss.

<sup>85</sup> G. GUGLIEMMETTI, *La concorrenza e i consorzi*, in *Tratt. dir. civ. it.* (diretto da F. Vassalli), Utet, Torino, 1970, 379; R. FRANCESCHELLI, *Dei consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi*, cit., 130.

solidarietà tra il consorzio e il singolo consorziato, individuato non dal terzo contraente ma dalla stessa struttura consortile<sup>86</sup>.

A tale orientamento, tuttavia, si obietta che, il legislatore, precisando che la disposizione in commento opererebbe “nei rapporti tra i consorziati”, sia pure non in linea con la rubrica della norma, abbia inteso fare riferimento a un sistema di rifrazione del rischio a rilevanza interna<sup>87</sup>.

Per provare a rintracciare la *ratio* della disposizione in commento è opportuno riferire che la previsione dell’ultima parte dell’art. 2615, co. 2, cod. civ. è chiaramente ispirata alla generale previsione di cui all’art. 1299, co. 2, cod. civ.

Infatti, una lettura combinata delle due disposizioni consente di superare l’apparente contrasto tra la previsione di limitazione della responsabilità dell’art. 2615, co. 1, cod. civ. e quella successiva in cui, invece, ripartendo “tra i consorziati” l’insolvenza di qualcuno degli aderenti, si richiede a questi ultimi il versamento di un ulteriore contributo.

Difatti, come rilevato da parte della dottrina, «l’incongruenza tra tale responsabilità interna e la responsabilità limitata sancita dal primo comma dell’art. 2615 cod. civ. ... è solo apparente, se è vero che un’eccezione *espressamente posta dalla legge* può convivere con la regola, tanto più

---

<sup>86</sup> G. FERRI, voce *Consorzio - Teoria generale e consorzi industriali*, in *Enc. dir.*, vol. IX, Giuffrè, Milano, 1961, 380, secondo il quale, infatti, «data l’esistenza del consorzio, il terzo non è libero di scegliere tra i consorziati il contraente che preferisce e che gli dia maggiori garanzie, ma deve necessariamente accettare come contraente quell’imprenditore che gli organi del consorzio indicheranno. Da ciò quella responsabilità solidale del consorzio con il singolo consorziato: da ciò la responsabilità *pro quota* degli altri consorziati, nel caso di insolvenza di quello indicato come contraente del consorzio».

<sup>87</sup> A tal proposito, va rilevato, che la seconda parte dell’ultimo comma dell’art. 2615 cod. civ. nella sua versione più remota non conteneva l’inciso “nei rapporti tra i consorziati”, legittimando le impressioni di una operatività della norma esclusivamente nei rapporti con i terzi. Più approfonditamente, sulla sofferta formulazione dell’art. 2615, co. 2, cod. civ., si v. l’ampia indagine condotta da G.D. MOSCO, *I consorzi tra imprenditori*, cit., 235 ss.; nonché G. MARASÀ, *Le “società” senza scopo di lucro*, Giuffrè, Milano, 1984, 214, nt. 25; A. BORGIOI, *Consorzi e società consortili*, cit., 375 ss.

quando, come in questo caso, viene configurata in relazione ad un'ipotesi - il compimento di attività per conto di singoli consorziati - che risulta a sua volta eccezionale»<sup>88</sup>.

Tuttavia, se prima della novella di cui alla l. n. 134/12 le parti potevano optare per l'applicazione integrale degli artt. 2614 e 2615 cod. civ., con l'ultima riforma d'agosto il legislatore ha limitato l'applicabilità dell'art. 2615 cod. civ. alla sola previsione del comma 2, salvo poi aggiungere che "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".

Pertanto, proprio alla luce dell'ultima novella intervenuta appare opportuno fare un passo indietro per tentare di comprendere le ragioni che possono aver indotto il legislatore a intervenire nuovamente sul sistema di allocazione dei rischi in ambito reticolare ed escludere l'applicabilità del primo comma dell'art. 2615 cod. civ.

Prima della modifica intervenuta in occasione della conversione in legge del d.l. n. 83/12, si riteneva che l'applicazione delle disposizioni dettate in ambito consortile mettesse in risalto «la natura bifronte della rete»<sup>89</sup>. Infatti, se si applicasse il primo comma dell'art. 2615, cod. civ. prevarrebbe un generale regime di responsabilità limitata al solo fondo comune per le obbligazioni assunte in nome e per conto della struttura comune; dalla applicazione del co. 2, invece, discenderebbe un regime

---

<sup>88</sup> G.D. MOSCO, *I consorzi tra imprenditori*, cit., 233, 246, secondo il quale, inoltre, «sul piano dei regimi di responsabilità quello scaturente dal primo comma dell'art. 2615 cod. civ. si rivela il "criterio normale per stabilire la misura di responsabilità per le obbligazioni verso i terzi"; quello posto dal secondo comma si presenta invece come un regime non ordinario, che si allontana dalla regola comune».

<sup>89</sup> P. IAMICELI, *Il contratto di rete tra percorsi di crescita e prospettive di finanziamento*, in *Reti di impresa e contratti di rete: spunti per un dibattito*, in *I contratti*, 2009, 10, 949 ss.

misto di responsabilità concorrente tra il fondo comune e il patrimonio dell'aderente nel cui interesse l'obbligazione è contratta, nonché - in caso di insolvenza - con quello di tutti gli altri aderenti in proporzione delle rispettive quote.

Tuttavia, come già rilevato in ambito consortile, la distinzione tra obbligazioni assunte in nome del consorzio o per conto dei consorziati non è così netta e il duplice regime di responsabilità prospettato dall'art. 2615 cod. civ. è soltanto apparente<sup>90</sup>.

Infatti, anche in caso di obbligazione assunta *per conto* dei consorziati, non pare potersi dubitare (pur nel silenzio della previsione di cui all'art. 2615, co. 2, cod. civ.) che le obbligazioni sono pur sempre assunte «in nome del consorzio, poiché diversamente non si giustificerebbe la responsabilità del fondo consortile, né quella degli altri consorziati in caso di insolvenza di colui nell'interesse del quale l'operazione è compiuta»<sup>91</sup>.

La prassi, infatti, ha dimostrato che della duplice previsione di cui all'art. 2615 cod. civ. non è possibile darne una lettura strettamente formalistica secondo la quale risulterebbero soggette alla regola della responsabilità limitata le obbligazioni *schiettamente* consortili, «contratte in dipendenza della vita e dell'organizzazione del consorzio», mentre andrebbero ricondotte all'ipotesi di responsabilità solidale di cui al comma 2 tutte le obbligazioni *occasionalmente* consortili, assunte nell'interesse e per conto di uno o più aderenti<sup>92</sup>.

---

<sup>90</sup> G.D. MOSCO, *I consorzi tra imprenditori*, cit., 218; G. PERONE, *L'interesse consortile*, cit., 217.

<sup>91</sup> G. VOLPE PUTZOLU, *I consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi*, in G. GHIDINI - M. LIBERTINI - G. VOLPE PUTZOLU, *La concorrenza e i consorzi*, in *Tratt. dir. comm. e dir. pubbl. dell'economia*, cit., 419.

<sup>92</sup> Sul punto si v., più ampiamente, sia pure sotto la vigenza della originaria versione dell'art. 2615 cod. civ., P.G. JAEGER, *Responsabilità verso i terzi delle persone che hanno la rappresentanza del consorzio e dei singoli consorziati*, in *Riv. dir. ind.*, 1960, II, 183; nonché G. MINERVINI, *La*

Tra le obbligazioni strettamente consortili venivano identificate le c.d. spese generali dell'ente inerenti la costituzione e il funzionamento, ma anche quelle che coinvolgono necessariamente tutti i consorziati, in quanto relative al coordinamento e alla promozione dell'attività comune<sup>93</sup>.

Tuttavia, si è progressivamente fatto largo un diverso orientamento nel tentativo «di superare le aporie riscontrate nell'approccio classico limitando quanto più possibile, anche a rischio di letture sostanzialmente abrogative della disposizione», la portata normativa del primo comma dell'art. 2615 cod. civ., con la conseguenza che i consorziati risponderebbero a mente del secondo comma per ogni obbligazione contratta dall'ente nello svolgimento della sua attività, trattandosi in qualsiasi caso di obbligazione contratta *nell'interesse dei consorziati*<sup>94</sup>.

Infatti, considerato che il consorzio, per sua natura, in ogni suo atto, agisce *per conto e nell'interesse* dei consorziati, risulterebbe estremamente arduo individuare obbligazioni contratte *per conto e nell'interesse* del solo consorzio (non inteso quale collettività di consorziati).

Pertanto, sulla base di tali ragioni, secondo parte della dottrina, le perplessità sollevate circa la letterale interpretazione dell'art. 2615 cod. civ.

---

*concorrenza e i consorzi*, in *Tratt. dir. civ.*, (diretto da G. Grosso – F. Santoro Passarelli), Giuffrè, Milano, 1969, 95; su posizione sostanzialmente analoga anche nel vigore della vigente normativa G. VOLPE PUTZOLU, *Amministrazione e rappresentanza nei consorzi industriali*, in AA.VV., *Amministrazione e rappresentanza negli enti diversi dalle società*, Giuffrè, Milano, 1990, 262; M. SARALE, *Consorzi e società consortili*, in *Tratt. dir. comm.*, (diretto da G. Cottino), III, Cedam, Padova, 2004, 532 ss.

<sup>93</sup> Più ampiamente, si v. R. FRANCESCHELLI, *Dei consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi*, cit., 127 ss., il quale - tra l'altro - rilevava che rientrerebbero nelle obbligazioni c.d. interne o schiettamente consortili quelle «che sono un necessario portato dell'organizzazione e della vita del consorzio in sé e per sé e che vengono assunte non a vantaggio di, o in occasione di operazioni compiute per, questo o quel consorziato in particolare, ma del consorzio in quanto organismo che deve essere messo in grado di funzionare».

<sup>94</sup> Sul punto si v., più approfonditamente, G. PERONE, *L'interesse consortile*, cit., 221.

trovavano integrale riproposizione - per via dell'espresso richiamo legislativo - anche in ambito reticolare<sup>95</sup>.

Tuttavia, provando a costruire un più ampio parallelismo tra il sistema di allocazione del rischio previsto per il consorzio e quello immaginato per ipotesi di cooperazione in rete è possibile affermare che, così come l'art. 2615 cod. civ. è stato ritenuto «in linea di diretta continuità»<sup>96</sup> con la definizione di consorzio contenuta nell'art. 2602 cod. civ., allo stesso modo potrebbe ritenersi sussistente la medesima stretta continuità con la definizione di rete di cui all'art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 (così come modificata).

L'immanente tensione e la costante dialettica tra unità della struttura e pluralità degli aderenti riscontrate in ambito consortile risaltano anche in ambito reticolare specialmente alla luce dell'ultima novella del 2012, la quale, come si è già rilevato, ha previsto - per le ipotesi di reti di imprese dotate di autonomo fondo patrimoniale - la possibilità di acquistare una soggettività giuridica proprio alla stregua di quanto previsto per i consorzi con attività esterna.

Pertanto se parte della dottrina, sulla base di una corretta identificazione dell'*interesse consortile*, ha rivalutato la formulazione dell'art. 2615 cod. civ. e la prospettata duplicità di regimi di allocazione del rischio, allo stesso modo, incentrando l'attenzione sull'*interesse reticolare* è possibile evidenziare come l'art. 2615 cod. civ., almeno in ambito di reti di imprese, avrebbe potuto rivivere (se non fosse intervenuta la novella del 2012 a

---

<sup>95</sup> P. IAMICELI, *Il contratto di rete tra percorsi di crescita e prospettive di finanziamento*, in *Reti di impresa e contratti di rete: spunti per un dibattito*, cit., 949 ss.

<sup>96</sup> G. PERONE, *L'interesse consortile*, cit., 226.

eliminare il riferimento al primo comma) una “seconda giovinezza”, caratterizzata da una fedele applicazione del dettato legislativo secondo la sua letterale interpretazione<sup>97</sup>.

Infatti, se la logica mutualistica e il carattere assolutamente strumentale del negozio consortile giustificano le perplessità evidenziate circa la contraddittorietà di una norma che ipotizzi un interesse proprio di una struttura *di servizio*, quale quella consortile, che possa essere diverso (anche senza essere contrastante) con quello perseguito dai singoli aderenti, tali perplessità non appaiono giustificate ogni qualvolta l’art. 2615 cod. civ. trovi applicazione nell’ambito di un contratto di rete.

Il contratto di rete, così come qualificato e definitivo dalla l. n. 33/09 e, a maggior ragione, alla luce delle intervenute modifiche, infatti, oltre che strumento normativo e di coordinamento è, prima di tutto, un contratto operativo con cui le imprese aderenti direttamente perseguono i propri interessi e traggono utilità.

Inoltre, non va dimenticato che il legislatore, con la seconda novella del 2010, ha ritenuto di dover precisare che con il contratto di rete gli imprenditori perseguono l’obiettivo di accrescere la propria innovatività e competitività *individualmente e collettivamente*. Tale precisazione sembrava poter fornire spunti interessanti per la costruzione di un adeguato sistema di allocazione dei rischi derivanti dalla cooperazione reticolare fondato su entrambi i commi dell’art. 2615 cod. civ.

---

<sup>97</sup> Con riferimento alla rilettura dell’art. 2615 cod. civ. secondo la sua interpretazione letterale per il tramite di una analisi dell’interesse consortile si v. G. PERONE, *L’interesse consortile*, cit., 217 ss.



Infatti, con l'inciso *individualmente e collettivamente* si è voluto precisare, come si è riferito, che oltre all'interesse individuale di ciascun aderente, nell'ambito di una cooperazione reticolare, vi sarebbe spazio (a differenza di quanto registrato in ambito consortile) per un diverso e collettivo interesse *reticolare*, il quale potrebbe configurare proprio quell'interesse ulteriore che non si riesce a individuare in ambito consortile e che ha determinato il proliferare di tesi e arresti giurisprudenziali volti a prospettare "letture evolutive" dell'art. 2615 cod. civ. al fine di superare le evidenziate perplessità.

Pertanto, provando a leggere l'art. 2615 cod. civ. con la lente reticolare era possibile immaginare per le ipotesi di reti dotate di fondo patrimoniale comune un duplice regime di responsabilità in grado di rispettare alla lettera il dettato normativo della richiamata disposizione consortile.

Un sistema di responsabilità limitata per le ipotesi di obbligazioni assunte dalla rete nel suo interesse e, quindi, comprendenti quelle relative alla spese generali, alla mera attività di gestione interna ma anche quelle assunte nell'interesse di tutti gli aderenti e, in ogni caso, in vista del perseguimento del *collettivo interesse reticolare*.

Dall'applicazione del secondo comma dell'art. 2615 cod. civ., invece, deriverebbe l'operatività - per le obbligazioni assunte nell'interesse di uno o più aderenti - di un sistema di rifrazione del rischio composito e fondato sulla garanzia portata solidalmente, in prima istanza, dal patrimonio di questi con il fondo comune e, in caso di insolvenza, con tutti gli altri aderenti alla rete, sia pure in proporzione delle rispettive quote di partecipazione.

Tuttavia, avendo di norma le attività reticolari come unico riferimento la rete, ogni qualvolta quest'ultima agisce per conto e nell'interesse di singoli aderenti è necessario rendere edotti i terzi non solo di tale circostanza ma anche del nome, ragione o denominazione del singolo aderente, giacché la garanzia prestata dal patrimonio di quest'ultimo può influire sulla complessiva valutazione della bontà dell'affare<sup>98</sup>.

Ciò posto, provando a individuare la *ratio* della modifica normativa che ha portato alla eliminazione del riferimento al primo comma dell'art. 2615 cod. civ. e senza esser tentati dal ripiegare sbrigativamente su tesi che muovano dal registrare l'ennesimo caso di scarsa avvedutezza del legislatore (ipotesi, comunque, tutt'altro che peregrina considerata l'urgenza con cui è stato convertito in legge il d.l. n. 83/12 e l'apposizione da parte del governo del voto di fiducia sul testo del disegno di legge di conversione), è possibile avanzare l'idea di un legislatore che, nella consapevolezza delle storiche incertezze registrate con riferimento alla portata e alla corretta interpretazione dell'art. 2615 cod. civ. in ambito consortile, abbia voluto "epurare" il nuovo modello di cooperazione da possibili contaminazioni derivanti da irrisolti contrasti sorti in ambito consortile.

Infatti, la disposta applicabilità del solo secondo comma dell'art. 2615 cod. civ. seguita dalla previsione di una esclusiva responsabilità del fondo comune per le obbligazioni contratte dall'organo comune in vista della realizzazione del programma comune non conduce alla rimozione del regime di responsabilità limitata di cui al primo comma, come forse si

---

<sup>98</sup> Sia pure con riferimento all'agire del consorzio per conto di determinati consorziati si v. G.D. MOSCO, *I consorzi tra imprenditori*, cit., 234.

potrebbe essere indotti a pensare a una prima lettura, ma è volta al superamento di quella tesi - diffusa tra i commentatori dell'art. 2615 cod. civ. - che ritiene la limitazione della responsabilità riferibile esclusivamente a quelle (difficilmente identificabili) obbligazioni assunte in nome del consorzio e *schiettamente* consortili.

Infatti, che con la novella del 2012 il legislatore non abbia voluto eliminare la previsione di un regime di responsabilità limitata per le obbligazioni assunte in nome della rete è immediatamente confermato dal tenore della prevista clausola di chiusura, secondo la quale “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”.

Piuttosto, alla luce dell'ultima riforma, la previsione di una responsabilità limitata circa le obbligazioni reticolari sembra rafforzata. Non più ristretta entro gli angusti (e poco definiti) spazi delle ipotesi di “obbligazioni assunte in nome della rete” quanto, piuttosto, estesa a tutte le obbligazioni contratte, più genericamente, “in relazione al programma di rete”.

E' evidente, pertanto, come con tale formulazione, sarà sufficiente predisporre un programma comune non eccessivamente specifico e dettagliato per consentire alla rete di poter beneficiare - praticamente per tutte le attività da essa poste in essere - del regime di responsabilità limitata, eliminando alla radice (almeno) con riferimento alla rete di imprese la *querelle*, sorta in ambito consortile, circa la configurabilità di obbligazioni interne o esterne.

La previsione di una responsabilità illimitata e solidale dei singoli aderenti, pertanto, opererà solamente con riferimento a obbligazioni contratte dalla rete nell'esclusivo interesse di questi ultimi.

Pertanto, è possibile concludere che ogni qualvolta l'organo comune agisca in "nome e per conto" della rete di imprese (e, quindi, nell'ambito del programma comune) la responsabilità sarà sempre limitata alla sola consistenza del fondo comune; per le obbligazioni assunte "per conto degli aderenti" è, invece, prevista - in solido con il fondo comune - l'ulteriore garanzia illimitata dei patrimoni dei singoli imprenditori interessati.

#### **8. Gli effetti patrimoniali della possibile duplice configurazione della rete alla luce della l. n. 134/12: la rete dotata di autonoma soggettività giuridica.**

Con la modifica della lett. e), art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 ad opera della novella di cui alla l. n. 134/12 gli imprenditori aderenti che intendono dotare la rete di un autonomo fondo patrimoniale, regolato alla stregua degli artt. 2614 e 2615, co. 2, cod. civ., possono altresì prevedere l'iscrizione della rete nella sezione ordinaria del registro delle imprese nella cui circoscrizione essa ha sede, così determinandone - tra l'altro - l'acquisto di una piena soggettività giuridica.

Ciò che traspare da quest'ultima riforma è la volontà di un legislatore che, pur senza contraddire e privare di senso quanto sin'ora elaborato in tema di reti di imprese, preso atto della prime applicazioni pratiche e della evoluzione della prassi, ha inteso non ignorare le esigenze e le aspettative di quegli imprenditori che hanno visto nelle reti di imprese un nuovo modo di intendere il gruppo organizzato, agile e snello e allo stesso tempo non

caratterizzato da particolari perdite in termini di operatività e funzionalità e di autonomia dei singoli aderenti.

Pertanto, senza stravolgere l'impianto della precedente versione di cui alla l. n. 122/10 il legislatore ha prospettato un'ulteriore modalità di cooperazione in rete.

Infatti, prevedendo per le reti dotate di fondo comune e iscritte nella sezione ordinaria dei registri delle imprese la possibilità di acquisire piena soggettività giuridica, ha consentito agli imprenditori aderenti di poter scegliere in alternativa al previgente modello di cooperazione reticolare *invisibile ma efficace*, in grado di operare all'esterno per il tramite di un mandatario comune, in rappresentanza di una rete quale pluralità di soggetti, un nuovo modello di cooperazione istituzionale in cui l'organo comune agisce in nome e per conto della *rete in quanto tale* (e non più della rete quale collettività degli imprenditori), alla stregua di un ufficio di un consorzio con attività esterna o di un consiglio di amministrazione di un'associazione non riconosciuta, in rappresentanza di una collettività indistinta.

Pertanto, così come in ambito consortile i consorziati possono scegliere tra un modello di cooperazione che consente un'esclusiva attività interna e un modello istituzionale con attività esterna e in grado di interagire con i terzi, adesso anche nell'ambito delle reti di imprese - senza alcuna esitazione - è consentito agli imprenditori aderenti modellare lo schema contrattuale di cui alla l. n. 33/09, al momento della definizione del programma comune e dell'indicazione delle attività cui la rete è preposta, secondo una logica soltanto normativa e regolamentare oppure rivolta alla

costituzione di un gruppo organizzato, strutturato, operativo e dotato di soggettività.

E' inevitabile, di conseguenza, come l'individuazione del modello di allocazione dei rischi risenta pesantemente della scelta compiuta a monte dagli aderenti circa la conformazione della struttura reticolare.

### **9. (segue). La rete priva di soggettività giuridica. Responsabilità dell'organo comune verso i terzi.**

Nell'ipotesi in cui gli aderenti prediligano l'originaria configurazione della rete di imprese (così come delineata *ante* novella 2012) i rapporti con i terzi sono regolati attraverso i classici strumenti di natura gestoria, ossia il mandato e la rappresentanza<sup>99</sup>.

L'organo comune interverrà quale interlocutore unico semplificando le procedure di negoziazione e stipula dei contratti con i terzi, agendo come mandatario della pluralità delle imprese in rete e non in nome della rete (soggetto invisibile all'esterno).

L'organo comune può agire sia in forza di un mandato con rappresentanza, stipulando contratti con i terzi in nome e per conto delle imprese aderenti, sia in forza di un mandato senza rappresentanza che gli imporrebbe di agire per conto delle imprese aderenti ma in nome proprio.

Nelle ipotesi di rappresentanza diretta gli atti compiuti dall'organo comune produrranno effetti direttamente in capo alle imprese aderenti che

---

<sup>99</sup> Senza alcuna pretesa di completezza si v. R. SACCO - G. DE NOVA, *Il contratto*, cit., 176 ss.; A. CHIANALE, *La rappresentanza*, in E. GABRIELLI, *I contratti in generale*, in *Tratt. dei contratti*, cit., 1267 ss.; G. STELLA, *La rappresentanza*, in C. GRANELLI, *La Formazione*, in *Tratt. del contratto*, cit., 721 ss.; G. DI ROSA, *Rappresentanza e gestione. Forma giuridica e realtà economica*, Giuffrè, Milano, 1997 e da ultimo, ID., *Il mandato*, I, Artt. 1703-1709, in *Il codice civile. Commentario* (fondato da P. Schlesinger e diretto da F.D. Busnelli), Giuffrè, Milano, 2012.

saranno, conseguentemente, responsabili dell'adempimento delle obbligazioni assunte.

Nelle ipotesi di rappresentanza indiretta, invece, l'organo comune sarà tenuto a trasferire gli effetti giuridici degli atti compiuti in capo ai mandanti per conto dei quali ha agito. Prima di detto trasferimento sarà l'organo comune a rispondere verso i terzi degli impegni assunti.

E' chiaro, pertanto, come anche il ruolo e il funzionamento dell'organo comune vari a seconda che la rete si configuri o meno quale autonomo soggetto di diritto.

Ogni qualvolta l'elemento organizzativo assuma maggior rilievo e giunga a combinarsi con il riconoscimento della soggettività giuridica, l'autonomia delle parti nella definizione dell'organizzazione incontra limiti maggiori dovuti all'emergere di preminenti interessi di tutela dei terzi<sup>100</sup>.

Una disciplina speciale che si discosta dai principi generali in materia di contratto (a differenza di quanto accade in tema di consorzi con attività interna e condominio) e che è (solo in parte) riferibile al modello di cooperazione in commento è quella relativa alle associazioni temporanee di imprese.

Infatti, sia pure nell'ambito di un modello di cooperazione caratterizzato dal conferimento da parte delle imprese riunite a una di esse di un mandato *in rem propriam* accompagnato da poteri di rappresentanza, all'art. 37 d.lgs. n. 163/06 espressamente si prevede che "il rapporto di mandato non determina di per sé organizzazione o associazione fra le

---

<sup>100</sup> F. CAFAGGI - C. FERRARI, *La responsabilità della rete verso i terzi*, in *Il contratto di rete. Il commentario*, cit., 116. Più ampiamente, G. VOLPE PUTZOLU, *I consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi*, in G. GHIDINI - M. LIBERTINI - G. VOLPE PUTZOLU, *La concorrenza e i consorzi*, in *Tratt. dir. comm. e dir. pubbl. dell'economia*, cit., 406.

imprese riunite, ognuna delle quali conserva la propria autonomia ai fini della gestione e degli adempimenti fiscali e degli oneri sociali”<sup>101</sup>.

Si verrebbe a determinare, pertanto, soltanto un collegamento funzionale e un coordinamento - per il tramite dell’attività compiuta dall’impresa mandataria (*id est* in ambito reticolare l’organo comune) - delle attività dei singoli aderenti in vista del raggiungimento di uno scopo comune.

Si è rilevato, infatti, che l’attribuzione di poteri di rappresentanza alla mandataria risponda primariamente all’esigenza di assicurare ai terzi che entrano in contatto con le imprese riunite un unico interlocutore organizzato con ciò senza condizionare il rapporto di cooperazione tra le imprese che può «articolarsi in maniera più o meno complessa, a seconda del tipo di organizzazione prescelta»<sup>102</sup>.

Pertanto, così come accade in ambito di A.T.I., anche nelle reti di imprese prive di soggettività e autonomia, l’attribuzione all’organo comune di un mandato collettivo con rappresentanza comporta per le imprese partecipanti l’assunzione della responsabilità per gli atti giuridici posti in essere dal mandatario<sup>103</sup>.

---

<sup>101</sup> Concetto già in precedenza espresso all’art. 22, co. 3, l. n. 584/77, all’art. 23, co. 10, d.lgs. n. 406/91 e all’art. 23, co. 11, d.lgs. n. 158/95.

<sup>102</sup> G. DI ROSA, *L’associazione temporanea di imprese. Il contratto di joint venture*, cit., 126; ID., *Rappresentanza e gestione. Forma giuridica e realtà economica*, cit., 99; D. CORAPI, *Le associazioni temporanee di imprese*, Giuffrè, Milano, 1983, 125 ss.

<sup>103</sup> Nell’ambito delle riunioni temporanee di imprese negli appalti di lavori pubblici si delinea un doppio regime di responsabilità distinguendo sulla base dei criteri legati alla specializzazione e alla collocazione delle imprese nel ciclo produttivo (art. 37, co. 5, d.lgs. 163/06). In presenza di A.T.I. con integrazione orizzontale si fa riferimento alla disciplina generale del contratto e delle obbligazioni solidali e si prevede la responsabilità solidale tra le imprese partecipanti e la mandataria nei confronti della stazione appaltante, nonché nei confronti dei subappaltatori e dei fornitori. Nel caso di riunione con integrazione verticale, invece, sussiste una responsabilità *pro quota* delle imprese mandanti alla quale si aggiunge la responsabilità solidale della capofila-mandataria.



È proprio l'attribuzione di poteri rappresentativi all'organo comune a determinare la rilevanza (anche) esterna del rapporto<sup>104</sup>.

Invece, nell'ipotesi di mandato senza rappresentanza - ipotesi assolutamente residuale e poco plausibile da un punto di visto pratico - l'organo comune agisce in nome proprio, assumendo su di sé la responsabilità degli atti giuridici stipulati nei confronti del soggetto contraente e il rischio di un eventuale inadempimento da parte dei membri della rete. Infatti, non si verrà a costituire alcun rapporto tra le imprese mandanti e il terzo, anche se l'altro contraente non ignori l'esistenza e lo specifico interesse della pluralità dei mandanti.

Come si è rilevato, il contratto di rete risulta essere un contratto incompleto, in cui l'organo comune è chiamato ad esercitare poteri discrezionali con conseguente innalzamento del livello di rischio e di incertezza per i terzi che intendono entrare in relazione con la rete.

In ogni caso, oltre alla eventuale previsione di specifici obblighi, incentivi e sanzioni volte a scoraggiare l'assunzione di comportamenti opportunistici da parte del soggetto agente, risulteranno comunque applicabili le regole generali della rappresentanza e del mandato. L'organo comune, pertanto, è tenuto ad eseguire il suo incarico con la diligenza del buon padre di famiglia, a comunicare senza ritardo ai mandanti l'esecuzione del mandato, a non eccedere i limiti fissati nel mandato, ad attenersi alle istruzioni ricevute, a rendere conto del suo operato e a rimettere ai mandanti quanto ricevuto in ragione del mandato.

---

<sup>104</sup> Più in generale si v. G. DI ROSA, *Rappresentanza e gestione. Forma giuridica e realtà economica*, cit., 95 ss.

Peraltro, nelle ipotesi di mancata assunzione da parte della rete di un'autonoma soggettività giuridica e allo stesso tempo di mancata attribuzione di poteri rappresentativi, l'organo comune non presenta quella naturale immedesimazione organica che è tipica dei fenomeni associativi<sup>105</sup>. Con la conseguenza che, in caso di violazione dei sopraindicati obblighi, l'organo comune è direttamente responsabile nei confronti dei mandanti partecipanti alla rete e sarà tenuto a risarcire i danni da questi ultimi subiti in conseguenza della sua condotta non conforme a quanto previsto nel mandato.

Laddove vengano superati i limiti del mandato, gli effetti giuridici dell'atto compiuto restano a carico dell'organo comune, salvo ratifica da parte delle imprese mandanti.

I profili di maggior rilievo in relazione all'operato dell'organo comune in veste di mandatario riguardano le fattispecie tipiche dell'eccesso di potere e del conflitto d'interessi.

Qualora l'organo comune agisca in rappresentanza delle imprese aderenti alla rete senza averne i poteri o eccedendo i limiti di quelli conferitigli, l'atto compiuto è inefficace. In mancanza di ratifica da parte degli aderenti, l'atto compiuto resta inefficace e l'organo comune è responsabile del risarcimento dei danni che il terzo contraente abbia sofferto per aver confidato senza sua colpa nella validità del contratto.

---

<sup>105</sup> Infatti, l'utilizzo del termine organo comune appare più appropriato con riferimento alle reti di imprese dotate di soggettività se per organo si continua a intendere quella struttura composta da «coloro che hanno il potere di compiere atti giuridici vincolanti per una organizzazione collettiva, siano essi atti interni, come le deliberazioni assembleari, oppure atti esterni, come i contratti conclusi dagli amministratori». Sul punto si v., più ampiamente, F. GALGANO, *Il negozio giuridico*, cit., 441 ss.

In caso di conflitto di interessi, qualora l'organo comune agisce perseguendo un interesse proprio o di terzi in conflitto con l'interesse della rete e delle imprese aderenti ovvero privilegiando gli interessi di alcune di esse in danno di altre, l'atto compiuto può essere annullato *ex art.* 1394 cod. civ., ferma in ogni caso la responsabilità dell'organo comune nei confronti delle imprese mandanti<sup>106</sup>.

Tuttavia, è sempre possibile un coinvolgimento delle posizioni delle imprese mandanti in quanto persino nelle ipotesi in cui l'organo comune agisca nell'interesse esclusivo di un singolo aderente non può escludersi un (sia pure indiretto) legame con il contratto di rete.

Infatti, come già rilevato in ambito consortile e riproponibile con riferimento alle reti di imprese, è «possibile spiegare l'eccezione alla regola secondo la quale il mandante non risponde verso i terzi delle operazioni compiute per suo conto dal mandatario senza rappresentanza, proprio in ragione del fatto che in tal caso i terzi non contrattano con un qualsiasi mandatario, ma contrattano con un consorzio che nonostante sia tale ... è in quella operazione semplice mandatario di singoli consorziati. In ciò, infatti, la fattispecie in esame si allontana da quella di un puro e semplice mandato senza rappresentanza; ed in ciò va ravvisata la giustificazione della deroga al principio di cui all'art. 1705 cod. civ., che non può che essere valutata alla stregua di un particolare effetto riconosciuto dallo stesso legislatore al collegamento del mandato al contratto consortile in considerazione della effettiva situazione degli interessi in gioco, caratterizzata dall'appartenenza

---

<sup>106</sup> L. FRANCIARIO, *Categorie giuridiche e patologie della rappresentanza*, in L. BIGLIAZZI GERI - V. CARBONE - L. FRANCIARIO - C. LAZZARA - M. TAMPONI, *Il contratto in generale*, VI, in *Tratt. dir. priv.* (diretto da M. Bessone), Giappichelli, Torino, 2000, 57-67; V. ROPPO, *Le varie tipologie di conflitto di interessi e i rimedi*, in G. VISINTINI, *Rappresentanza e gestione*, Cedam, Padova, 1992, 188-200.

dell'affare non al consorzio ma a singoli consorziati, e dalla conseguente esigenza di chiarezza e di sicurezza del traffico commerciale realizzabile solo facendo prevalere il dato sostanziale su quello formale»<sup>107</sup>.

Tuttavia, se in ambito consortile per garantire la sicurezza dei traffici, data l'ambigua formulazione dell'art. 2615 cod. civ. e le difficoltà evidenziate circa l'individuazione di obbligazioni assunte nell'interesse del consorzio o dei singoli consorziati, è necessario informare il terzo del fatto che il consorzio non è il vero *dominus* della situazione, tale formalità non sembra essere necessaria in ambito reticolare in quanto dovendosi espressamente indicare in seno al contratto di rete il programma comune ai terzi contraenti è data la possibilità di venire a conoscenza del reale ed effettivo *dominus* dell'affare e dell'eventuale collegamento (anche indiretto) con il programma della rete<sup>108</sup>.

---

<sup>107</sup> G.D. MOSCO, *I consorzi tra imprenditori*, cit., 230 ss., il quale prosegue affermando che ciò risulta comunque possibile in quanto vi è la necessità che i terzi vengano edotti dell'agire del consorzio per conto dei singoli consorziati affinché possa risultare applicabile il regime di cui all'art. 2615, co. 2, cod. civ.; altrimenti, in assenza di tale informazione, la responsabilità degli aderenti si giustificerebbe o perché l'attività del consorzio rileverebbe soltanto quale attività meramente materiale piuttosto che giuridica (G. FERRI, voce *Consorzio - Teoria generale e Consorzi industriali*, cit., 380 ss.) o perché «una volta costituitosi il consorzio, i terzi debbono passare sotto le forche caudine del consorzio stesso e non possono rivolgersi agli imprenditori interessati, ai quali è fatto obbligo, dal patto consortile, di negoziare per il tramite del consorzio» (W. BIGIAMI, *Difesa dell'«imprenditore occulto»*, Cedam, Padova, 1962, 184-185).

<sup>108</sup> Con riferimento alla necessità di rendere edotti i terzi dell'agire del consorzio nell'esclusivo interesse dei consorziati si v., più ampiamente, P.G. JAEGER, *Responsabilità verso i terzi delle persone che hanno la rappresentanza del consorzio e dei singoli consorziati*, cit., 185; nonché G. MINERVINI, *La concorrenza e i consorzi*, cit., 95; G.D. MOSCO, *I consorzi tra imprenditori*, cit., 230 ss. In giurisprudenza, Cass. Civ., 9.07.1959 n. 2197 in *Riv. dir. ind.*, 1960, II, 183; Cass. Civ., Sez. I, 27.09.1997, n. 9509, in *Giust. civ.*, 1998, 437.

Sul punto, però, si v. la posizione di M. SARALE, *Consorzi e società consortili*, cit., 534, secondo la quale «sopravalutando un passo della relazione al codice, si richiede a volte che il terzo sia reso edotto o sia messo comunque in condizione di conoscere la circostanza che il consorzio agisce per conto di un determinato imprenditore». Secondo l'A., infatti, «è proprio la necessità di tenere distinte l'impresa consortile, il cui carattere mutualistico non contraddice affatto la responsabilità limitata ... dall'impresa svolta per conto dei consorziati, a giustificare una diversa regolamentazione verso i terzi del regime di responsabilità».

## APPENDICE NORMATIVA

### **Art. 3, co. 4-ter, 4-quater, 4-quinquies, l. n. 33/09:**

Con il contratto di rete due o più imprese si obbligano ad esercitare in comune una o più attività economiche rientranti nei rispettivi oggetti sociali allo scopo di accrescere la reciproca capacità innovativa e la competitività sul mercato. Il contratto è redatto per atto pubblico o per scrittura privata autenticata, e deve indicare:

- a) la denominazione sociale delle imprese aderenti alla rete;
- b) l'indicazione delle attività comuni poste a base della rete;
- c) l'individuazione di un programma di rete, che contenga l'enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascuna impresa partecipante e le modalità di realizzazione dello scopo comune da perseguirsi attraverso l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, in relazione al quale sono stabiliti i criteri di valutazione dei conferimenti che ciascun contraente si obbliga ad eseguire per la sua costituzione e le relative modalità di gestione, 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;
- d) la durata del contratto e le relative ipotesi di recesso;
- e) l'organo comune incaricato di eseguire il programma di rete, i suoi poteri anche di rappresentanza e le modalità di partecipazione di ogni impresa alla attività dell'organo.

*4-quater.* Il contratto di rete è iscritto nel registro delle imprese ove hanno sede le imprese contraenti.

*4-quinquies.* Alle reti delle imprese di cui al presente articolo si applicano le disposizioni dell'articolo 1, comma 368, lettera b), della legge 23 dicembre 2005, n. 266 e successive modificazioni.

### **Art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 (così come modificato dall'art. 1, l. n. 99/09):**

Con il contratto di rete due o più imprese si obbligano ad esercitare in comune una o più attività economiche rientranti nei rispettivi oggetti sociali allo scopo di accrescere la reciproca capacità innovativa e la competitività sul mercato. Il contratto è redatto per atto pubblico o per scrittura privata autenticata, e deve indicare:

- a) il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale degli aderenti alla rete;

b) l'indicazione degli obiettivi strategici e delle attività comuni poste a base della rete, che dimostrino il miglioramento della capacità innovativa e della competitività sul mercato;

c) l'individuazione di un programma di rete, che contenga l'enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascuna impresa partecipante e le modalità di realizzazione dello scopo comune da perseguirsi attraverso l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, in relazione al quale sono stabiliti i criteri di valutazione dei conferimenti che ciascun contraente si obbliga ad eseguire per la sua costituzione e le relative modalità di gestione, ovvero mediante ricorso alla costituzione da parte di ciascun contraente di un patrimonio destinato all'affare, ai sensi dell'art. 2247 *bis*, primo comma, lettera a) del codice civile. Al fondo patrimoniale di cui alla presente lettera si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui agli articoli 2614 e 2615 del codice civile;

d) la durata del contratto, le modalità di adesione di altre imprese e le relative ipotesi di recesso;

e) l'organo comune incaricato di eseguire il contratto di rete, i suoi poteri anche di rappresentanza e le modalità di partecipazione di ogni impresa alla attività dell'organo. Salvo che sia diversamente disposto nel contratto di rete, l'organo agisce in rappresentanza delle imprese, anche individuali, aderenti al contratto medesimo, nelle procedure di programmazione negoziata con le pubbliche amministrazioni, nonché nelle procedure inerenti ad interventi di garanzia per l'accesso al credito, all'utilizzazione di strumenti di promozione e tutela dei prodotti italiani ed allo sviluppo del sistema imprenditoriale nei processi di internazionalizzazione e di innovazione, previsti dall'ordinamento.

**Art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 (così come modificato dall'art. 42, l. n. 122/10):**

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. 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:

- a) il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale di ogni partecipante per originaria sottoscrizione del contratto o per adesione successiva;
- 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 e, qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, la misura e i 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 medesimo; se consentito dal programma, l'esecuzione del conferimento può avvenire anche mediante apporto di un patrimonio destinato costituito ai sensi dell'articolo 2447-bis, primo comma, lettera a), del codice civile. Al fondo patrimoniale comune costituito ai sensi della presente lettera si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui agli articoli 2614 e 2615 del codice civile;
- d) la durata del contratto, le modalità di adesione di altri imprenditori e, se pattuite, le cause facoltative di recesso anticipato e le condizioni per l'esercizio del relativo diritto, ferma restando in ogni caso l'applicazione delle regole generali di legge in materia di scioglimento totale o parziale dei contratti plurilaterali con comunione di scopo;
- e) se il contratto ne prevede l'istituzione, il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale del soggetto prescelto per svolgere l'ufficio di organo comune per l'esecuzione del contratto o di una o più parti o fasi di esso, i poteri di gestione e di rappresentanza conferiti a tale soggetto come mandatario comune nonché le regole relative alla sua eventuale sostituzione durante la vigenza del contratto. Salvo che sia diversamente disposto nel contratto, l'organo comune agisce in rappresentanza degli imprenditori, anche individuali, partecipanti al contratto, 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;

f) le regole per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia o aspetto di interesse comune che non rientri, quando è stato istituito un organo comune, nei poteri di gestione conferiti a tale organo, nonché, se il contratto prevede la modificabilità a maggioranza del programma di rete, le regole relative alle modalità di assunzione delle decisioni di modifica del programma medesimo.

**Art. 3, co. 4-ter e 4-quater, l. n. 33/09 (così come modificato dall'art. 45, d.l. n. 83/12, convertito in l. n. 134/12):**

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. 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: 1) 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; 2) 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; 3) entro due mesi dalla chiusura dell'esercizio annuale l'organo comune redige una situazione patrimoniale, osservando, in quanto compatibili, le disposizioni relative al bilancio di esercizio della società per azioni, e la deposita presso l'ufficio del registro delle imprese del luogo ove ha sede; si applica, in quanto compatibile, l'articolo 2615-bis, terzo comma, del codice civile. 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, trasmesso ai competenti uffici del registro delle imprese attraverso il modello standard tipizzato con decreto del Ministro della giustizia, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro dello sviluppo economico, e deve indicare:

a) il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale di ogni partecipante per originaria sottoscrizione del contratto o per adesione successiva, nonché la denominazione e la sede della rete, qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune ai sensi della lettera c);

b) l'indicazione degli obiettivi strategici di innovazione e di innalzamento della capacità competitiva dei partecipanti e le modalità concordate con 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 e, qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, la misura e i 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 medesimo; se consentito dal programma, l'esecuzione del conferimento può avvenire anche mediante apporto di un patrimonio destinato, costituito ai sensi dell'articolo 2447-bis, primo comma, lettera a), del codice civile;

d) la durata del contratto, le modalità di adesione di altri imprenditori e, se pattuite, le cause facoltative di recesso anticipato e le condizioni per l'esercizio del relativo diritto, ferma restando in ogni caso l'applicazione delle regole generali di legge in materia di scioglimento totale o parziale dei contratti plurilaterali con comunione di scopo;

e) se il contratto ne prevede l'istituzione, il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale del soggetto prescelto per svolgere l'ufficio di organo comune per l'esecuzione del contratto o di una o più parti o fasi di esso, i poteri di gestione e di rappresentanza conferiti a tale soggetto, nonché le regole relative alla sua eventuale sostituzione durante la vigenza del contratto. L'organo comune agisce in rappresentanza della rete e, salvo che sia diversamente disposto nel contratto, degli imprenditori, anche individuali, partecipanti al contratto, 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;

f) le regole per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia o aspetto di interesse comune che non rientri, quando è stato istituito un organo comune, nei poteri di gestione conferiti a tale organo, nonché, se il contratto prevede la modificabilità a maggioranza del programma di rete, le regole relative alle modalità di assunzione delle decisioni di modifica del programma medesimo.

*4-quater.* 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. 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. 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; 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 nel registro delle imprese la rete acquista soggettività giuridica.

**Art. 3, co. 4-ter, l. n. 33/09 (così come modificato dall'art. 36, co. 4, d.l. n. 179/12):**

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 che prevede 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. 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: 1) 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; 2) entro due mesi dalla chiusura dell'esercizio annuale l'organo comune redige una situazione patrimoniale, osservando, in quanto compatibili, le disposizioni relative al bilancio di esercizio della società per azioni, e la deposita presso l'ufficio del registro delle imprese del luogo ove ha sede; si applica, in quanto compatibile, l'articolo 2615-bis, terzo comma, del codice civile. 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, trasmesso ai competenti uffici del registro delle imprese attraverso il modello standard tipizzato con decreto del Ministro della giustizia, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro dello sviluppo economico, e deve indicare:

- a) il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale di ogni partecipante per originaria sottoscrizione del contratto o per adesione successiva, nonché la denominazione e la sede della rete, qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune ai sensi della lettera c);
- b) l'indicazione degli obiettivi strategici di innovazione e di innalzamento della capacità competitiva dei partecipanti e le modalità concordate con 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 e, qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, la misura e i 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 medesimo; se consentito dal programma, l'esecuzione del conferimento può avvenire

anche mediante apporto di un patrimonio destinato, costituito ai sensi dell'articolo 2447-bis, primo comma, lettera a), del codice civile;

d) la durata del contratto, le modalità di adesione di altri imprenditori e, se pattuite, le cause facoltative di recesso anticipato e le condizioni per l'esercizio del relativo diritto, ferma restando in ogni caso l'applicazione delle regole generali di legge in materia di scioglimento totale o parziale dei contratti plurilaterali con comunione di scopo;

e) se il contratto ne prevede l'istituzione, il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale del soggetto prescelto per svolgere l'ufficio di organo comune per l'esecuzione del contratto o di una o più parti o fasi di esso, i poteri di gestione e di rappresentanza conferiti a tale soggetto, nonché le regole relative alla sua eventuale sostituzione durante la vigenza del contratto. 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;

f) le regole per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia o aspetto di interesse comune che non rientri, quando è stato istituito un organo comune, nei poteri di gestione conferiti a tale organo, nonché, se il contratto prevede la modificabilità a maggioranza del programma di rete, le regole relative alle modalità di assunzione delle decisioni di modifica del programma medesimo”.

*4-quater.* 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. 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. 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; 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 nel registro delle imprese la rete acquista soggettività giuridica.

## BIBLIOGRAFIA

- ALCARO F., *Del mandato*, in *Comm. cod. civ.* (diretto da Gabrielli E.), Utet, Torino, 2011.
- ALTER C. - HAGE J., *Organizations working together*, Sage Publications, London, 1993.
- AMADIO G., *Inattuazione e risoluzione: la fattispecie*, in *Tratt. del contratto* (diretto da Roppo V.), Giuffrè, Milano, 2006.
- ASCARELLI T., *Contratto plurilaterale e negozio plurilaterale*, in *Foro Lomb.*, 1932.
- ASCARELLI T., *Le unioni di imprese*, in *Riv. dir. comm.*, 1935, I.
- ASCARELLI T., *I saggi giuridici*, Giuffrè, Milano, 1949.
- ASCARELLI T., *Il contratto plurilaterale*, ora in *Studi in tema di contratti*, Giuffrè, Milano, 1952.
- ASCARELLI T., *Studi in tema di contratti*, Giuffrè, Milano, 1952.
- ASCARELLI T., *Considerazioni in tema di società e personalità giuridica*, in *Riv. dir. comm.*, 1954, I.
- ASTOLFI A., *Il contratto di joint venture. La disciplina giuridica dei raggruppamenti temporanei di imprese*, Giuffrè, Milano, 1981.
- AULETTA G., *Il contratto di società commerciale*, Giuffrè, Milano, 1937.
- AULETTA G., *Consorzi commerciali*, in *Nuov. Dig. it.*, Utet, Torino, 1938.
- AULETTA G., *La risoluzione per inadempimento*, Giuffrè, Milano, 1942.
- BAGNASCO A., BONOMI A., PALMIERI D., RULLANI E., *Reti d'impresa: fenomeni emergenti*, in AA.VV., *Reti di imprese oltre i distretti: nuove forme di organizzazione produttiva, di coordinamento e di assetto giuridico* (a cura di AIP), Il sole 24 ore, Milano, 2008.
- BARBERO D., *Sistema istituzionale del diritto privato italiano*, Utet, Torino, 1958, I.

BARBIER J.C., *Per un bilancio critico della strategia di Lisbona*, in *Riv. delle politiche sociali*, 2009.

BARBIERA L., *Responsabilità patrimoniale. Disposizioni generali*, in *Comm. cod. civ. Schlesinger* (diretto da Busnelli F.D.), II ed., Milano, Giuffrè, 2010.

BARCELLONA M. - MAUGERI M.R., *Il mutamento di circostanze e l'obbligo di rinegoziazione*, in CASTRONOVO C. - MAZZAMUTO S., *Manuale di diritto privato europeo*, vol. II, Giuffrè, Milano, 2007.

BARCELLONA M., *Appunti a proposito di obbligo di rinegoziare e gestione delle sopravvenienze*, in *Europa dir. priv.*, 2003.

BARTEGAZZI E.- RULLANI E., *Forme di reti: un insieme diversificato*, in AA.Vv., *Reti di imprese oltre i distretti. Nuove forme di organizzazione produttiva, di coordinamento e di assetto giuridico* (a cura di AIP), Il sole 24 ore, Milano, 2008.

BASILE M., *Le persone giuridiche*, Giuffrè, Milano, 2003.

BAUDRY B., *L'économie des relations interentreprises*, La Découverte Repères, Parigi, 2005.

BECATTINI G., *Dal "settore industriale" al "distretto industriale". Alcune considerazioni sull'unità di indagine dell'economia industriale*, in *Riv. di economia e politica industriale*, 1979.

BECATTINI G., *Il distretto industriale marshalliano come concetto socio-economico*, in *Stato e mercato*, 1989, I.

BECATTINI G., *Il distretto industriale: un nuovo modo di interpretare il cambiamento economico*, Rosenberg & Sellier, Torino, 2000.

BECATTINI G., *Riflessioni sul dibattito sui distretti industriali*, in *Economia Marche*, 2006.

BELFIORE A., *Risoluzione per inadempimento e obbligazioni restitutorie*, in *Scritti in onore di G. Auletta*, II, Giuffrè, Milano, 1988.

BELFIORE A., voce *Risoluzione per inadempimento*, in *Enc. dir.*, vol. XL, Giuffrè, Milano, 1989.

BELLANTUONO G., *I contratti incompleti nel diritto e nell'economia*, Cedam, Padova, 2000.

BELUSSI F., *Creatività e routine nelle reti: business network, reti distrettuali, reti creative e catene globali del valore*, in LOPES A. - MACARIO F. - MASTROBERARDINO P., *Reti di imprese, scenari economici e giuridici*, Giappichelli, Torino, 2007.

BELVEDERE A., voce *Contratto Plurilaterale*, in *Dig. disc. priv., Sez. civ.*, IV, Utet, Torino, 1989.

BENATTI F., *Le clausole di esonero da responsabilità*, in *Dig. disc. priv., Sez. Civ.*, II, Utet, Torino, 1988.

BENEDETTI A.M., *Eccezione di inadempimento*, in *Comm. cod. civ.* (diretto da Gabrielli E.), Utet, Torino, 2011, *sub art.* 1460.

BESSONE M., *Adempimento e rischio contrattuale*, Giuffrè, Milano, 1969.

BIANCA C.M., *Dell'inadempimento delle obbligazioni*, in *Comm. cod. civ. Libro IV. Delle obbligazioni*, Zanichelli, Bologna, 1979.

BIANCA C.M. *Diritto civile. 4. L'obbligazione*, Giuffrè, Milano, 1993.

BIANCA C.M. *Diritto civile. 1. La norma giuridica - I soggetti*, II ed., Giuffrè, Milano, 2002.

BIANCA M., *Vincoli di destinazione e patrimoni separati*, Cedam, Padova, 1996.

BIGIAMI W., *Difesa dell'«imprenditore occulto»*, Cedam, Padova, 1962.

BIGLIAZZI GERI L., *Patrimonio autonomo e separato*, in *Enc. dir.*, XXXII, Giuffrè, Milano, 1982.

BONVICINI D., *Commentario alla legge 8 agosto 1977 n. 584*, in *NLCC*, 1979.

BORGIOLI A., *Consorzi e società consortili*, in *Tratt. dir. civ. e comm. Cicu-Messineo* (diretto da Mengoni L.), Giuffrè, Milano, 1985.



BOSI G., *Modelli di autoregolamentazione nelle reti di imprese*, in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali* (a cura di Cafaggi F.), Il Mulino, Bologna, 2004.

BRADACH J.L.- ECCLES R.G., *Price, authority and trust: from ideal types to plural forms*, in *Annual review of sociology*, 1989.

BRIGANTI E., *La nuova legge sui “contratti di rete” tra le imprese: osservazioni e spunti*, in *Notariato*, 2010, 2.

BRINZ A., *Lehrbuch der Pandekten*, Band I-III, Erlangen u. Leipzig, 1884-1889.

BRODI E., *Coordinamento tra imprese e “contratto di rete”: primi passi del legislatore*, in *I contratti*, 2009, 7.

BRUSCO S., *Piccole imprese e distretti industriali: una raccolta di saggi*, Rosenberg & Sellier, Torino, 1989.

BUSNELLI F.D., *Clausola risolutiva*, in *Enc. dir.*, VII, Giuffrè, Milano, 1960.

BUSNELLI F.D., *L'obbligazione soggettivamente complessa. Profili sistematici*, Giuffrè, Milano, 1974.

BUTERA F., *Il castello e la rete*, F. Angeli, Milano, 1990.

BUXBAUM R.M., *Is Network a legal concept?*, in *JITE*, 1993.

CAFAGGI F. - FERRARI C. - IAMICELI P., *Modelli di finanziamento per le reti di imprese: problemi e prospettive*, in CAFAGGI F. - VELLA F., *Finanziamento delle PMI: crescere innovando*, Cedam, Padova, 2008.

CAFAGGI F. - FERRARI C., *La responsabilità della rete verso i terzi*, in *Il contratto di rete. Il commentario*, Il Mulino, Bologna, 2009.

CAFAGGI F. - GOBBATO M., *Rischio e responsabilità nella rete*, in *Il contratto di rete. Commentario*, Il Mulino, Bologna, 2009.

CAFAGGI F. - IAMICELI P., *Reti di imprese e modelli di governo inter-imprenditoriale: analisi comparativa e prospettive di approfondimento*, in *Reti di imprese tra crescita e innovazione organizzativa. Riflessioni da una ricerca sul campo* (a cura di CAFAGGI F. - IAMICELI P.), Il Mulino, Bologna, 2007.

CAFAGGI F. - IAMICELI P., *Contratto di rete. Inizia una nuova stagione di riforme?*, in *Obblig. e contratti*, 2009.

CAFAGGI F. - IAMICELI P., *La governance del contratto di rete*, in *Il contratto di rete. Commentario*, Il Mulino, Bologna, 2009.

CAFAGGI F. - VELLA F., *Introduzione*, in *Finanziamento delle Pmi: crescere innovando*, Cedam, Padova, 2008.

CAFAGGI F., *Il governo della rete*, in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali*, (a cura di Cafaggi F.), Il Mulino, Bologna, 2004.

CAFAGGI F., *Reti di imprese, spazi e silenzi regolativi* in *Reti di imprese tra regolazione e norme social* (a cura di Cafaggi F.), Bologna, Il Mulino, 2004.

CAFAGGI F., *Organisational loyalties and models of firms: governance design and standard of duties*, in *Theoretical inquiries in law*, 2005, 6, 2.

CAFAGGI F., *Reti contrattuali e contratti di rete: ripensando il futuro*, in *Reti di imprese tra crescita e innovazione organizzativa. Riflessioni da una ricerca sul campo* (a cura di CAFAGGI F. - IAMICELI P.), Il Mulino, Bologna, 2007.

CAFAGGI F., *Contractual networks and the small business act: towards european principles?*, in *European review of contract law*, 2008.

CAFAGGI F., *Conclusioni*, in *Il contratto di rete. Commentario* (a cura di Cafaggi F.), Il Mulino, Bologna, 2009.

CAFAGGI F., *Il contratto di rete e il diritto dei contratti*, in *Reti di imprese e contratto di rete: spunti per un dibattito* (a cura di Macario F. - Scognamiglio C.), in *I contratti*, 2009, 10.

CAFAGGI F., *Il contratto di rete: impatto sul sistema e del diritto europeo dei contratti*, in *I contratti*, 2009, 10.

CAFAGGI F., *Introduzione*, in *Il contratto di rete. Commentario* (a cura di Cafaggi F.), Il Mulino, Bologna, 2009.

CAFAGGI F., *Il nuovo contratto di rete: "Learning by doing?"*, in *I contratti*, 2010, 12.

CAFAGGI F., *Contractual networks, inter-firm cooperation and economic growth*, Elgar, Cheltenham, 2011.

CAFAGGI F., *Il contratto di rete nella prassi. Prime riflessioni*, in *I Contratti*, 2011, 5.

CALISAI F., *Riflessioni in tema di contratti di rete: una stringata disciplina normativa con interessanti potenzialità*, in *Riv. di diritto dell'impresa*, 2010, 3.

CAMARDI C., *Contratti di consumo e contratti tra imprese. Riflessioni sull'asimmetria contrattuale nei rapporti di scambio e nei rapporti «reticolari»*, in *Riv. critica del diritto privato*, 2005, 4.

CAMPOBASSO G.F., *Diritto commerciale*, 2, Utet, Torino, 1999, IV ed.

CARBONE S.M. - D'ANGELO A., *Cooperazione tra imprese e appalto internazionale*, Giuffrè, Milano, 1991.

CARNELUTTI F., *Teoria generale del diritto*, Foro it., Roma, III ed., 1951.

CATALDO M., *L'evoluzione dal distretto industriale alla rete d'impresa. Problematiche finanziarie connesse al sistema moda*, in *Riv. bancaria*, 2010, 1.

CHIANALE A., *La rappresentanza*, in GABRIELLI E., *I contratti in generale*, in *Tratt. dei contratti* (diretto da Gabrielli E. e Rescigno P.), Utet, Torino, 2006.

CIRIANNI F., *Il contratto di rete*, in *Notariato*, 2010, 4.

CIRIANNI F., *La costituzione del contratto di rete: aspetti operativi*, in AA.VV., *I contratti di rete*, in *Il corriere del merito. Rassegna monotematica*, 2010, 5.

COMPORI C., *Dei patrimoni destinati ad uno specifico affare*, in *La riforma delle società. Commentario del d.lgs. 17.01.2003 n. 6* (a cura di Sandulli M. e Santoro V.), Giappichelli, Torino, 2003.

CONDORELLI M., *Destinazione di patrimoni e soggettività giuridica nel diritto canonico*, Giuffrè, Milano, 1964.

CORAPI D. - DE DONNO B., *L'impresa*, in TIZZANO A., *Il diritto privato nell'Unione Europea*, Giappichelli, Torino, 2000.

CORAPI D., *Le associazioni temporanee di imprese nella legge 8 agosto 1977 n. 584, sulle procedure di aggiudicazione degli appalti di lavori pubblici*, in *Riv. dir. comm.*, 1980, I.

CORAPI D., *Le associazioni temporanee di imprese*, Giuffrè, Milano, 1983.

COTTINO G. - SARALE M., *Le associazioni economiche*, in *Tratt. dir. comm.* (diretto da G. Cottino), vol. III, *Società di persone e consorzi*, Cedam, Padova, 2004.

COTTINO G. - WEIGMANN R., *Le società di persone*, in *Tratt. dir. comm.* (diretto da G. Cottino), vol. III, *Società di persone e consorzi*, Cedam, Padova, 2004.

CREA C., *Reti contrattuali e organizzazione dell'attività d'impresa*, Esi, Napoli, 2008.

D'AMBROSIO F., *Scioglimento delle società, cessazione della qualità di socio e sottrazione al fallimento per decorso del termine annuale*, in *Giur. comm.*, 2009, 4.

d'AMELIO M., *Della responsabilità patrimoniale. Disposizioni generali*, in *Comm. cod. civ.* (diretto da d'Amelio M.), *Libro della tutela dei diritti*, XXI, Barbera, Firenze, 1943.

D'AMICO E., *Motivazioni, dinamismo ambientale e reti tra imprese*, in LOPES. A - MACARIO F. - MASTROBERARDINO P., *Reti di imprese, scenari economici e giuridici*, Giappichelli, Torino, 2007.

D'AMICO G., *Recesso ad nutum, buona fede e abuso del diritto*, in *I contratti*, 2010, 1.

D'AURIA M., *Dal concetto di rete di imprese al contratto di rete*, in AA.VV., *I contratti di rete*, in *Il corriere del merito. Rassegna monotematica*, 2010, 5.

DALMARTELLO A., *I rapporti giuridici interni nelle società commerciali*, Giuffrè, Milano, 1937.

DE CUPIS A., *Il danno: teoria generale della responsabilità civile*, vol. I, Giuffrè, Milano, III ed., 1979.

DE LAURENTIS G., *I rating delle reti d'impresa*, in AA.VV., *Reti d'impresa: profili giuridici, finanziamento e rating. Il contratto di rete e le sue caratteristiche*, Il Sole 24 ore, Milano, 2011.

DE NOVA G., *Il tipo contrattuale*, Cedam, Padova, 1974.

DEAKIN S., *The return of the guild? Networks relations in historical perspective*, in AMSTUTZ M. - TEUBNER G., *Networks. Legal issues and multilateral co-operation*, Hart, Oxford, Portland, 2009.

DEGL'INNOCENTI F., *L'accrescimento della quota del consorzio recedente*, in *Giur. Comm.*, 2010, 2.

DEL PRATO E., *I regolamenti privati*, Giuffrè, Milano, 1988.

DELLACASA M., *Inattuazione e risoluzione: i rimedi*, in *Tratt. del contratto* (a cura di Roppo V.), Giuffrè, Milano, 2006.

DELLACASA M., *Il recesso unilaterale*, in *Trattato della responsabilità contrattuale* (diretto da Visintini G.), III, Cedam, Padova, 2009.

DELOGU L., *Le modificazioni convenzionali della responsabilità civile*, Cedam, Padova, 2000.

di LIZIA A., *(Contratto di) Rete di imprese. Rassegna e clausole contrattuali*, in *Notariato*, 2012.

di MAJO A., *Delle obbligazioni in generale*, in *Comm. cod. civ. Scialoja - Branca* (diretto da Galgano F.), Zanichelli, Bologna, 1988.

di MAJO A., *La risoluzione*, in CASTRONOVO C.- MAZZAMUTO S., *Manuale di diritto europeo*, vol. II, Giuffrè, Milano, 2007.

di MAJO A., *Solidarietà o parziarietà nelle obbligazioni condominiali: l'eterno ritorno*, in *Il corriere giuridico*, 2008, 6.

di MAJO A., *Le tutele contrattuali*, Giappichelli, Torino, 2009.

DI MAJO A., *Associazione temporanea di imprese e società consortili negli appalti pubblici*, in *Le società*, 2011, 12.

DI ROSA G., *Rappresentanza e gestione. Forma giuridica e realtà economica*, Giuffrè, Milano, 1997

DI ROSA G., *L'associazione temporanea di imprese. Il contratto di joint venture*, Giuffrè, Milano, 1998.

DI ROSA G., *I contratti di finanziamento e di collaborazione imprenditoriale. Leasing e joint venture*, Giappichelli, Torino, 2010.

DI ROSA G., *Il franchising*, in GITTI G.- MAUGERI M.R. - NOTARI M., *I contratti per l'impresa*, Il Mulino, Bologna, 2012.

DI ROSA G., *Il mandato*, I, Artt. 1703-1709, in *Il codice civile. Commentario* (fondato da Schlesinger P. e diretto da Busnelli F.D.), Giuffrè, Milano, 2012.

DISTASO N., *Il risarcimento del danno in forma specifica nelle obbligazioni contrattuali*, in *Giur. it.*, 1951, IV.

DONATIVI V., *Le reti di imprese: natura giuridica e modelli di governance*, in *Le società*, 2011, 12.

EROLI M., *Le associazioni non riconosciute*, Jovene, Napoli, 1990.

FAEDO P. - FARINET A., *Modelli reticolari evoluti e strategie di cooperazione tra piccole e medie imprese. Alcune ipotesi interpretative*, in *Economia e politica industriale*, 1999.

FALZEA A., *Il soggetto nel sistema dei fenomeni giuridici*, XVII, Giuffrè, Milano, 1939.

FEENSTRA R.C., *Integration of trade and disintegration of production in the global economy*, in *Journal of economic perspectives*, 1998.

FERRARA F., *Teoria delle persone giuridiche*, Utet, Torino, 1915.

FERRARA F., *Le persone giuridiche*, II ed., Utet, Torino, 1958.

FERRI G., voce *Contratto plurilaterale*, in *Noviss. Dig. it.*, Utet, Torino, 1959.

FERRI G., voce *Consorzio - Teoria generale e consorzi industriali*, in *Enc. dir.*, vol. IX, Giuffrè, Milano, 1961.

FERRI L., *Lezioni sul contratto: corso di diritto civile*, II ed., Zanichelli, Bologna, 1982.

FERRO LUZZI P., *I contratti associativi*, rist., Giuffrè, Milano, 2001.

FICI A., *Il contratto «incompleto»*, Giappichelli, Torino, 2005.

FICI A., *La qualificazione del contratto di franchising*, in *Riv. dir. priv.*, 2009, 1.

FICI A., *Il contratto di franchising*, in *Comm. cod. civ.* (diretto da Gabrielli E.). *Leggi collegate*, Utet, Torino, 2011, sub art. 3.

FIMMANÒ F., *Patrimoni destinati e tutela dei creditori nelle società per azioni*, Giuffrè, Milano, 2008.

FRANCARIO L., *Categorie giuridiche e patologie della rappresentanza*, in BIGLIAZZI GERI L.- CARBONE V. - FRANCIARIO L. - LAZZARA C. – TAMPONI M., *Il contratto in generale*, VI, in *Tratt. dir. priv.* (diretto da Bessone M.), Giappichelli, Torino, 2000.

FRANCESCHELLI R., *Dei consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi*, in *Comm. al cod. civ. Scialoja-Branca* (a cura di Galgano F.), Zanichelli, Bologna, III ed., 1992.

FRANCESCHELLI V., *I rapporti di fatto: ricostruzione della fattispecie e teoria generale*, Giuffrè, Milano, 1984.

FRANCO R., *Il contratto di rete: tra attività e responsabilità (per inadempimento)*, in *Vita notarile*, 2012.

FRANZONI M., *Degli effetti del contratto*, in *Comm. cod. civ. Schlesinger*, Giuffrè, Milano, 1988.

FRANZONI M., *Buona fede ed equità tra le fonti di integrazione del contratto*, in *Contratto e impresa*, 1999, 1.

FRANZONI M., *Degli effetti del contratto*, in *Il cod. civ. Commentario* (diretto da Schlesinger P.). *Artt. 1374-1381*, Milano, Giuffrè, 1999.

GABRIELLI E., *I contratti in generale*, in *Tratt. dei contratti* (diretto da Gabrielli E. - Rescigno P.), Utet, Torino, 2006.

GABRIELLI G., *Recesso e risoluzione per inadempimento*, in *Riv. trim. dir. e proc. civ.*, 1974.

GALGANO F. - VISINTINI G., *Effetti del contratto. Rappresentanza. Contratto per persona da nominare*, in *Comm. Cod. civ. Scialoja-Branca. Libro IV. Artt. 1372-1405* (a cura di Galgano F.), Zanichelli, Bologna, 1993, *sub art. 1375 cod. civ.*

GALGANO F., *Delle associazioni non riconosciute e dei comitati*, in *Comm. cod. civ. Scialoja-Branca* (a cura di Galgano F.), II ed., Zanichelli, Bologna, 1976.

GALGANO F., *Le fasi dell'impresa nei consorzi tra imprenditori*, in *Contratto e impresa*, 1986.

GALGANO F., *Persona giuridica*, in *Digesto disc. priv., Sez. civ., XIII*, Utet, Torino, 1998.

GALGANO F., *Il negozio giuridico*, II ed., in *Tratt. dir. civ. e comm. Cicu-Messineo*, 2002.

GALGANO F., *Diritto civile e commerciale. Le obbligazioni e i contratti*, II, 1, Cedam, Padova, 2004.

GALGANO F., *Delle persone giuridiche. Disposizioni generali. Delle associazioni e delle fondazioni (artt. 11-35 cod. civ.)*, in *Comm. cod. civ. Scialoja - Branca* (a cura di Galgano F.), II ed., Zanichelli, Bologna, 2006.

GALGANO F., *L'indipendenza dei revisori contabili*, in *Contratto e impresa*, 2008.

GALLIO F., *L'agevolazione fiscale prevista per l'anno 2011 per i contratti di rete di impresa*, in *Il fisco*, 2012, 28.2.

GALLO P., *Pene private e responsabilità civile*, Giuffrè, Milano, 1996, 164.

GALLO P., *Trattato del contratto. Il contenuto - Gli effetti*, Utet, Torino, 2010.

GEISS G., *The space between markets and hierarchies*, in *Virginia law review*, 2009, 1.95.

GENTILI A., *Una prospettiva analitica su reti di imprese e contratti di rete*, in *Obbl. e contratti*, 2010, 2.

GENTILI A., *Il contratto di rete dopo la l. n. 122/10*, in *I contratti*, 2011, 6.



GHIDINI M., voce *Cointeressenza*, in *Noviss. Dig. it.*, vol. III, Utet, Torino, 1957.

GIANNOLA A. - LOPES A., *Relazioni tra imprese e distretti industriali: luci e ombre di una storia italiana*, in LOPES. A - MACARIO F. - MASTROBERARDINO P., *Reti di imprese, scenari economici e giuridici*, Giappichelli, Torino, 2007.

GILSON R.J. - SABEL C.F. - SCOTT R.E., *Contracting for innovation: vertical disintegration and interfirm collaboration*, in *Columbia law review*, New York, 2009, 109, 3.

GIORGIANNI M., voce *Inadempimento*, in *Enc. del dir.*, vol. XX, Giuffrè, Milano, 1970.

GOETZ C.J. - SCOTT R.E., *Principles of relational contracts*, Va. L. Rev., 1981, 67.

GRANDORI A. - NERI M., *The fairness property of interfirm network*, in *Interfirm network. Organization and industrial competitiveness* (a cura di Grandori A.), Routledge, Londra, 1999.

GRANDORI A., *Il coordinamento organizzativo tra imprese*, in *Sviluppo e organizzazione*, 1999.

GRANIERI M., *Il contratto di rete: una soluzione in cerca del problema?*, in *Reti di impresa e contratto di rete: spunti per un dibattito* (a cura di Macario F.- Scognamiglio C.), in *I contratti*, 2009, 10.

GRISI G., *L'autonomia privata. Diritto dei contratti e disciplina costituzionale dell'economia*, Giuffrè, Milano, 1999.

GUERRERA F., *Brevi considerazioni sulla governance nei contratti di rete*, in *Contratto e impresa*, 2012, 2.

GUERRINI L., *Risoluzione per inadempimento e restituzioni*, in *Trattato della responsabilità contrattuale* (diretto da Visintini G.), I, Cedam, Padova, 2009.

GUGLIELMETTI G., *La concorrenza e i consorzi*, in *Tratt. dir. civ. it.* (diretto da Vassalli F.), Utet, Torino, 1970.

HANSMANN H. - KRAAKMAN R., *The essential role of organization law*, in *Yale law journal*, 2001, 110.

IACOBUCCI E.M. - TRIANTIS G.G., *Economic and legal boundaries of firms*, in *Virginia law review*, 2007, 93.3.

IAMICELI P., *Unità e separazione dei patrimoni*, Cedam, Padova, 2003.

IAMICELI P., *Le reti di imprese: modelli contrattuali di coordinamento*, in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali*, Il Mulino, Bologna, 2004.

IAMICELI P., *Contratto di rete, fondo comune e responsabilità patrimoniale*, in *Il contratto di rete. Commentario* (a cura di Cafaggi F.), Il Mulino, Bologna, 2009.

IAMICELI P., *Dalle reti di imprese al contratto di rete*, in *Le reti di imprese e i contratti di rete* (a cura di Iamiceli P.), Giappichelli, Torino, 2009.

IAMICELI P., *Il contratto di rete tra percorsi di crescita e prospettive di finanziamento*, in *Reti di imprese e contratto di rete: spunti per un dibattito* (a cura di Macario F. - Scognamiglio C.), in *I contratti*, 2009, 10.

INZITARI B., *Riflessioni sul contratto plurilaterale*, in *Riv. trim dir. proc. civ.*, 1973.

IUDICA G., *La responsabilità contrattuale degli appaltatori in joint venture*, Giuffrè, Milano, 1984.

IZZO B. - MANGANO M., *Tassazione dei distretti produttivi e delle reti di impresa*, in *Corr. trib.*, 2009, 12.

JAEGER P.G., *Responsabilità verso i terzi delle persone che hanno la rappresentanza del consorzio e dei singoli consorziati*, in *Riv. dir. ind.*, 1960, II, 185.

JAGER P.G., *L'interesse sociale*, Giuffrè, Milano, 1964.

KOGUT B., *The network as knowledge: generative rules and the emergence of structure*, in *Strategic management journal*, 2000, 21.

KRONMANN A.T. - POSNER R.A., *The economics of contract law*, Brown, Boston-Toronto, 1979.

KUNTZE J.E., *Der gesamttakt, ein neuer rechtsbegriff*, in *Festgabe der Leipziger Juristnfakultät für O. Müller*, Leipzig, 1891.

LA LUMIA I., *Trattato di diritto commerciale. Parte generale*, Principato, Messina, 1940.

LEVANTI G., *Il governo dei sistemi reticolari di imprese*, F. Angeli, Milano, 2010.

LUMINOSO A., *Mandato, commissione, spedizione*, in *Tratt. dir. civ.* (diretto da Cicu A. - Messineo F.), XXXII, Giuffrè, Milano, 1984.

MACARIO F., *Rischio contrattuale e rapporti di durata nel nuovo diritto dei contratti: dalla presupposizione all'obbligo di rinegoziare*, in *Riv. dir. civ.*, 2002, 6.

MACARIO F., *Le sopravvenienze*, in *Tratt. del contratto* (a cura di Roppo V.), Giuffrè, Milano, 2006.

MACARIO F., *Relational contracts e allgemeiner teil: il problema e il sistema*, in *Il diritto europeo dei contratti fra parte generale e norme di settore* (a cura di Navarretta E.), Giuffrè, Milano, 2007.

MACARIO F., *Il "contratto" e la "rete": brevi note sul riduzionismo legislativo*, in *Reti di impresa e contratto di rete: spunti per un dibattito* (a cura di Macario F. - Scognamiglio C.), in *I contratti*, 2009, 10.

MACARIO F., *Reti di imprese, "contratto di rete" e individuazione delle tutele. Appunti per una riflessione metodologica*, in *Le reti di imprese e i contratti di rete* (a cura di Iamiceli P.), Giappichelli, Torino, 2009.

MACARIO F., *Esecuzione di buona fede*, in *Comm. cod. civ.* (diretto da Gabrielli E.), *Art. 1350-1386*, Utet, Torino, 2011, *sub art. 1375 cod. civ.*

MACNEIL I.R., *The new social contract: an inquiry into modern contractual relations*, Yale University Press, New Haven, 1980.

MAIORCA S., *Contratti standard*, in *Nuoviss. Dig. it. Appendice*, Utet, Torino, 1981, II.

MAIORCA S., voce *Contratto plurilaterale*, in *Enc. giurid. Treccani*, IX, Ist. pol. e Zecca dello Stato, Roma, 1988.

MALTONI M., *Il contratto di rete. Prime considerazioni alla luce della novella di cui alla l. 122/10*, in *Notariato*, 2011, 1.

MARASÀ G., *Le "società" senza scopo di lucro*, Giuffrè, Milano, 1984.

MARASÀ G., *Contratti di rete e consorzi*, in AA.VV., *I contratti di rete*, in *Corriere del merito. Rassegna monotematica*, 2010, 1.

MARASCO G., *La rinegoziazione*, in *Trattato della responsabilità contrattuale* (diretto da G. Visintini), I, Cedam, Padova, 2009.

MARELLA M.R., *La riparazione in natura o in forma specifica*, in *Trattato della responsabilità contrattuale* (diretto da Visentini G.), III, Cedam, Padova, 2009.

MARINI A., *La clausola penale*, Jovene, Napoli, 1984.

MARIOTTI F., *Detassazione degli utili destinati al fondo patrimoniale comune per incentivare le reti di imprese*, in *Corr. tributario*, 2011, 12.

MARIOTTI F., *Questioni aperte sulla misura agevolativa a favore delle imprese in rete*, in *Corr. tributario*, 2012, 18.

MARIOTTI S., *Verso una nuova organizzazione della produzione. Le frontiere del post-fordismo*, Etaslibri, Milano, 1994.

MARZIALE G., *Società di fatto, società apparente e affidamento dei terzi*, in *Giur. comm.*, 1975, II.

MAUCERI T., *Sopravvenienze perturbative e rinegoziazione del contratto, Europa e diritto privato*, 2007, 4.

MAUGERI M.R., *Rete di impresa e contratto di rete*, in *Reti di impresa e contratto di rete: spunti per un dibattito*, (a cura di Macario F. - Scognamiglio C.), in *I contratti*, 2009, 10.

MAUGERI M.R., *Reti contrattuali e abuso di dipendenza economica*, in *Le reti di imprese e i contratti di rete* (a cura di Iamiceli P.), Giappichelli, Torino, 2009.

MAZZARESE S., *La clausola penale*, in *Il codice civile. Commentario* (diretto da P. Schlesinger), Giuffrè, Milano, 1999.

MAZZARESE S., *Le clausole penali*, in CASTRONOVO C. - MAZZAMUTO S., *Manuale di diritto privato europeo*, vol II, Giuffrè, Milano, 2007.

MAZZONE M., *L'associazione temporanea di imprese*, in *Trattato di dir. priv.* (diretto da Rescigno P.), XVII, Utet, Torino, 1985.

- MENARD C., *The economics of hybrid organizations*, in *JITE*, 2004, 3, 160.
- MENARD C., *Oliver Williamson and the logic of hybrid organizations*, in *Corporate governance, organization and the firm: co-operation and outsourcing in the global economy* (a cura di Morroni M.), Elgar, Cheltenham, 2009.
- MERLI G.- SACCANI C., *L'azienda olonico-virtuale: un'opportunità storica per la piccola e media impresa*, Il sole 24 ore, Milano, 1994.
- MESSINEO F., *Il negozio giuridico plurilaterale*, in *Annuario dell'Univ. Cattolica*, Vita e Pensiero, Milano, 1926-27.
- MESSINEO F., *Dottrina generale del contratto*, III ed., Giuffrè, Milano, 1952.
- MESSINEO F., *Manuale di diritto civile e commerciale*, III, IX ed., Giuffrè, Milano, 1959.
- MESSINEO F., voce *Contratto normativo*, in *Enc. dir.*, X, Giuffrè, Milano, 1962.
- MESSINEO F., voce *Contratto plurilaterale e contratto associativo*, in *Enc. dir.*, X, Giuffrè, Milano, 1962.
- MEUCCI S., *La destinazione di beni tra atto e rimedi*, Giuffrè, Milano, 2009.
- MEUCCI S., *La nuova normativa sul contratto di rete e il rapporto con i patrimoni destinati ad uno specifico affare*, in *Persona e mercato*, 2009.
- MINERVINI G., *La concorrenza e i consorzi*, in *Tratt. dir. civ.*, (diretto da Grosso G. - Santoro Passarelli F.), Giuffrè, Milano, 1969.
- MOSCATI E., *Caducazione degli effetti del contratto e pretese restitutorie*, in *Riv. dir. civ.*, 2007, I.
- MOSCO G.D., *I consorzi tra imprenditori*, Giuffrè, Milano, 1988.
- MOSCO G.D., *Frammenti ricostruttivi sul contratto di rete*, in *Giur. comm.*, 2010, 6.37.
- NATOLI R., *L'abuso di dipendenza economica. Il contratto e il mercato*, Jovene, Napoli, 2004.

ONZA M., *Il contratto di rete: alcuni profili di qualificazione e di disciplina. Relazione al convegno: "il diritto commerciale europeo di fronte alla crisi"*, Roma, 29.01.2010.

ORESTANO A., *Intese prenegoziali a struttura «normativa» e profili di responsabilità precontrattuale*, in *Riv. critica di diritto privato*, 1995.

ORESTANO A., *La conclusione dei contratti plurilaterali*, in *Trattato del contratto* (diretto da Roppo V.), I, *Formazione* (a cura di C. Granelli), Giuffrè, Milano, 2006.

PARDOLESI R., *Analisi economica e diritto dei contratti*, in *Politica del diritto*, 1978.

PARDOLESI R., *Liquidazione contrattuale del danno*, in *Le pene private* (a cura di Busnelli F.D. e Scalfi G.), Giuffrè, Milano, 1985.

PELLEGRINO G., *La soluzione sbagliata di un problema giusto: la sentenza Cassazione, Sezioni Unite, 8 aprile 2008, 9148*, in *Giurisprudenza Italiana*, 2009, 2.161.

PERLINGIERI P., *Nuovi profili del contratto*, in *Rass. dir. civ.*, 2000, 3.

PERLINGIERI P., *Equilibrio normativo e principio di proporzionalità nei contratti*, in *Rass. dir. civ.*, 2001, 2.

PERLINGIERI P., *Il diritto civile nella legalità costituzionale secondo il sistema italo-comunitario delle fonti*, III ed., E.S.I., Napoli-Roma, 2006

PERONE G., *L'interesse consortile*, Giuffrè, Milano, 2008.

PERRINO A.M., *Effetti del fallimento e della successiva revoca sull'esclusione del socio di società di persone* in *Le società*, 2011, 9.

PERULLI A., *Diritto del lavoro e globalizzazione. Clausole sociali, codici di condotta e commercio internazionale*, Cedam, Padova, 1999.

PERULLI A., *Il caso Fiat: una crisi di sistema? Delocalizzazione produttiva e relazioni industriali nella globalizzazione. Note a margine del caso Fiat*, in *Lavoro e diritto*, 2011, 2.

PERULLI P., *Capitalismi italiani e post-fordismo*, in *Sociologia del lavoro*, 1996.

POCHÈ P., *Lisbona: verso una strategia ripensata?*, in *Riv. delle politiche sociali*, 2009, 4.

POSNER R.A., *Economic analysis of law*, Brown, Boston-Toronto, II ed., 1977.

POWELL W.W., *Neither market nor hierarchy: networks forms of organization*, in *Research in organizational behavior* (a cura di Cummings L.L. - Staw B.), Jai Press, Greenwich, 1990, XII.

PUGLIATTI S., *La proprietà nel nuovo diritto*, Giuffrè, Milano, 1964.

REALMONTE F., voce *Eccezione di inadempimento*, in *Enc. dir.*, XIV, 1965.

REALMONTE F., *Adesione di altre parti al contratto aperto*, in *Trattato di dir. priv.* (diretto da M. Bessone), XIII, Giappichelli, Torino, 2000.

RICCA L., *Contratto e rapporto nella permuta atipica*, Giuffrè, Milano, 1974.

RICCIARDI A., *Modello organizzativo per sostenere la competitività delle Pmi italiane*, in *Amministrazione e Finanza*, 2008, 22.

ROMANO F., *Contratto di rete e processo di modernizzazione dell'economia italiana*, in *Notariato*, 2012, 1.

ROPPO V., voce *Responsabilità patrimoniale*, in *Enc. dir.*, XXXIX, Giuffrè, Milano, 1988.

ROPPO V., *Le varie tipologie di conflitto di interessi e i rimedi*, in VISINTINI G., *Rappresentanza e gestione*, Cedam, Padova, 1992.

ROPPO V., *La responsabilità patrimoniale del debitore*, in *Tratt. dir. priv.* (diretto da Rescigno P.), XIX, Utet, Torino, II ed., 1997.

ROPPO V., *Il contratto*, II. ed., Giuffrè, Milano, 2011.

ROSSI M.A., *Innovazione conoscenza ed allocazione dei diritti di proprietà intellettuale nelle reti di imprese*, in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali* (a cura di Cafaggi F.), Il Mulino, Bologna, 2004.

RULLANI E., *La conoscenza e le reti: gli orizzonti competitivi del caso italiano e una riflessione metodologica sull'economia d'impresa. L'impresa*

*nella società di cambiamento* (Atti del Convegno annuale di Sinergie, Cagliari, 18.09.1992), in *Sinergie, rivista di studi e ricerche*, 1993.

RULLANI E., *Dal fordismo realizzato al postfordismo possibile: la difficile transizione*, in *Il postfordismo. Idee per il capitalismo prossimo venturo*, I rist., Etaslibri, Milano, 1999.

RULLANI E., *New/net/knowledge economy: le molte facce del postfordismo*, in *Economia e politica industriale*, 2001.

SACCO R. - DE NOVA G., *Il contratto*, in *Tratt. dir. civ.* (diretto da Sacco R.), III ed., Utet, Torino, 2004.

SACCO R., *Sulla società di fatto*, in *Riv. dir. civ.*, 1995, 1.

SALANDRA V., *Il diritto delle unioni di imprese (consorzi e gruppi)*, Cedam, Padova, 1934.

SALANDRA V., *Contratti preparatori e contratti di coordinamento*, in *Riv. dir. comm.*, 1940, I.

SALERNO F., *Natura giuridica ed effetti dei codici di condotta internazionali per imprese multinazionali*, in *Lavoro e diritto*, 2005, 4.

SALLUSTI F., *Le relazioni nelle reti di imprese: analisi e studi del caso*, in *L'industria*, 2010, XXXI, 1.

SANTAGATA C., *Del mandato. Delle obbligazioni del mandatario e delle obbligazioni del mandante. Artt. 1710-1721*, in *Comm. del cod. civ. Scialoja-Branca* (a cura di Galgano F.), Zanichelli, Bologna, 1988.

SANTAGATA R., *Interlocking directorates ed "interessi degli amministratori" di società per azioni*, in *Riv. delle società*, 2009, 2-3.

SANTAGATA R., *Il «contratto di rete» fra (comunione di) impresa e società (consortile)*, in *Riv. dir. civ.*, 2011, 3.

SANTORO PASSARELLI F., *L'impresa nel sistema di diritto civile*, in *Riv. dir. comm.*, 1942, I.

SANTORO-PASSARELLI F., *Dottrine generali del diritto civile*, IX ed. rist., Jovene, Napoli, 2002.



SARALE M., *ConSORZI e società consortili*, in *Tratt. dir. comm.* (diretto da Cottino G.), vol. III, COTTINO G. - SARALE M. - WEIGMANN R., *Società di persone e consorzi*, Cedam, Padova, 2004.

SAVIGNY F. K., *Sistema del diritto romano attuale*, III, Utet, Torino, 1900.

SCANDIZZO P.L., *Il mercato e l'impresa: le teorie e i fatti*, Giappichelli, Torino, 2002.

SCARPA D., *Integrazione di imprese e destinazione patrimoniale*, in *Contratto e impresa*, 2010, 1.

SCHIAVONE F., *Postfordismo e terziario: il caso di una impresa di comunicazione a "rete"*, in *Economia e diritto terziario*, 2006, 1.

SCOGNAMIGLIO C., *Il contratto di rete: il problema della causa*, in *Reti di imprese e contratto di rete: spunti per un dibattito* (a cura di Macario F.- Scognamiglio C.), in *I contratti*, 2009, 10.

SCOGNAMIGLIO R., *Contratti in generale*, III ed. rist., Vallardi, Milano, 1975.

SODA G., *Reti tra imprese. Modelli e prospettive per una teoria del coordinamento*, Carrocci, Roma, 1998.

SPATAZZA G., *Le società di fatto*, Giuffrè, Milano, 1980.

STELLA G., *La rappresentanza*, in GRANELLI C., *La Formazione*, in *Tratt. del contratto* (a cura di Roppo V.), Giuffrè, Milano, 2006.

TAFURO A., *Il contratto di rete: una lettura in chiave economico-aziendale*, in *Riv. dei dottori commercialisti*, 2011, 3.

TAMBURRINO G., *Persone giuridiche: associazioni non riconosciute, comitati*, in *Giur. sist. civ. comm.* (diretta da Biagivi W.), Utet, Torino, 1997.

TEUBNER G., "And I by Beelzebub cast out devils ...": *An essay on the diabolics of network failure*, in *German Law Journal*, 2009, X, 4.

TEUBNER G., *Coincidentia oppositorum: hybrid networks beyond contract and organization*, in AMSTUTZ M.- TEUBNER G., *Networks. Legal issues and multilateral co-operation*, Hart, Oxford, Portland, 2009.

THON A., *Norma giuridica e diritto soggettivo. Indagini di teoria generale del diritto*, (traduzione con studio introduttivo e annotazioni di Levi P.), Cedam, Padova, II ed., 1951.

TRIMARCHI M., *La clausola penale*, Giuffrè, Milano, 1954.

TURCO C., *L'imputabilità e l'importanza dell'inadempimento nella clausola risolutiva*, Giappichelli, Torino, 1997.

VALENTINO D., *Il contratto «incompleto»*, in *Riv. dir. priv.*, 2008, 3.

VETTORI G., *Contratto di rete e sviluppo dell'impresa*, in *Obbl. e contratti*, 2009, 5.

VIESTI G., *Crisi ed evoluzione dei distretti industriali*, in *I distretti industriali: crisi o evoluzione?* (a cura di Onida F. - Viesti G. - Falzoni A.M.), Giuffrè, Milano, 1992.

VIESTI G., *Come nascono i distretti industriali*, Laterza, Bari, 2000.

VILLA G., *Inadempimento e contratto plurilaterale*, Giuffrè, Milano, 1999.

VILLA G., *Danno e risarcimento contrattuale*, in *Tratt. del contratto. Rimedi - 2* (a cura di Roppo V.), Giuffrè, Milano, 2006.

VILLA G., *Il coordinamento interimprenditoriale nella prospettiva del contratto plurilaterale*, in *Reti di imprese e contratti di rete* (a cura di Iamiceli P.), Giappichelli, Torino, 2009.

VILLA G., *Reti di imprese e contratto plurilaterale*, in *Giur. comm.*, 2010, 6.37.

VILLA G., *Il contratto di rete*, in GITTI G.- MAUGERI M.R.- NOTARI M., *I contratti per l'impresa*, Il Mulino, Bologna, 2012.

VOLPE PUTZOLU G., *I consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi*, in GHIDINI G. - LIBERTINI M.- VOLPE PUTZOLU G., *La concorrenza e i consorzi*, in *Tratt. dir. comm. e dir. pubbl. dell'economia* (a cura di Galgano F.), Cedam, Padova, 1981.

VOLPE PUTZOLU G., *Amministrazione e rappresentanza nei consorzi industriali*, in AA.VV., *Amministrazione e rappresentanza negli enti diversi dalle società*, Giuffrè, Milano, 1990.

WEIGMANN R., voce *Cointeressenza*, in *Dig. disc. priv. - Sez. comm.*, vol. III, Utet, Torino, 1988.

WINDSCHEID B., *Die rihende erbschaft*, in *Lehrbuch des pandektenrechts*, Struttgart, 1879.

ZANELLI P., *Reti di impresa: dall'economia al diritto, dall'istituzione al contratto*, in *Contratto e Impresa*, 2010, 4-5.

ZANELLI P., *La rete è, dunque, della stessa natura del gruppo di società?*, in *Contratto e impresa*, 2011, 3.

ZATTI P., *Persona giuridica e soggettività: per una definizione del concetto di persona nel rapporto con la titolarità delle situazioni soggettive*, Cedam, Padova, 1975.

ZOPPINI A., *La pena contrattuale*, Giuffrè, Milano, 1991.

ZOPPINI A., *Autonomia e separazione del patrimonio nella prospettiva dei patrimoni separati delle società per azioni*, in *Riv. dir. comm.*, 2002, I.

ZOPPINI A., *Premesse sistematiche all'analisi del recesso nei contratti tra imprese*, in GITTI G. - VILLA G., *Il terzo contratto. Asimmetrie di potere contrattuale ed imprenditori deboli*, Il Mulino, Bologna, 2008.

ZOPPINI A., *Clausola penale e caparra*, in *Trattato della responsabilità contrattuale* (a cura di Visintini G.), III, Cedam, Padova, 2009.

ZORZI A., *Reti di imprese e modelli societari di coordinamento*, in *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali* (a cura di Cafaggi F.), Il Mulino, Bologna, 2004.

## GIURISPRUDENZA

- Cass. Civ., 9.07.1959 n. 2197 in *Riv. dir. ind.*, 1960, II.
- Cass. Civ., 05.02.1971, n. 280, in *Giust. civ.*, 1971, I.
- Cass. Civ., 13.07.1974, n. 2457, in *Rep. Foro it.*, 1974.
- Cass. Civ., 16.11.1976 n. 4252, in *Giur. it.*, 1978, I.
- Cass. Civ., Sez. III, 13.03.1987, n. 2623, in *Giust. civ.*, 1987.
- Cass. Civ., Sez. I, 24.07.1989, n. 3498, in *Foro it.*, 1990, I.
- Cass. Civ., Sez. I, 09.07.1993, n. 7567, in *Giust. civ.*, 1993.
- Cass. Civ., Sez. I, 21.11.1994 n.10102, in *Rep. for. it.*, 1995.
- Cass. Civ., Sez. III, 28.07.1997, n. 7061 in *Mass. Giur. it.*, 1997.
- Cass. Civ., Sez. I, 27.09.1997, n. 9509, in *Giust. civ.*, 1998.
- Cass. Civ., Sez. I, 13.12.1999 n. 13954, in *Giur. it.*, 2000.
- Cass. Civ., Sez. I, 16.06.2000 n. 8239, in *Vita notar.*, 2000.
- Cass. Civ., Sez. I, 04.01.2001, n. 77, in *Le società*, 2001, 12.
- Cass. Civ., Sez. II, 07.02.2001 n. 1773, in *Rep. for. it.*, 2001.
- Cass. Civ., Sez. III, 17.05.2001 n. 6757, in *Giust. civ.*, 2002, I.
- Cass. civ., Sez. III, 26.06.2002, n. 9295, in *Giur. it.*, 2003.
- Cass. Civ., Sez. III, 26.11.2002 n. 16678, in *Giust. civ.*, 2003, I.
- Cass. Civ., Sez. II, 30.07.2004, n. 14599 in *Mass. giur. it.*, 2004.
- Cass. Civ., Sez. III, 17.09.2005 n. 18441, in *Giust. civ. Mass.*, 2005, 9.
- Cass. Civ., Sez. III, 08.02.2006, n. 2656 in *Mass. giur. it.*, 2006.
- Cass. Civ., Sez. II, 08.03.2006, n. 4925 in *Mass. Giur. it.*
- Cass. Civ., Sez. III, 19.01.2007, n. 1183, in *Nuova giur. civ.*, 2007, 9, 1.
- Cass. Civ., Sez. I, 12.12.2007, n. 26012, in *Le Società*, 2008, 3.
- Cass. Civ., Sez. II, 18.02.2008, n. 3954 in *Notariato*, 2008. 3.
- Cass. Civ., Sez. II, 11.03.2008, n. 6463 in *Resp. civ. e prev.*, 2008, 5.

Cass. Civ., Sez. I, 01.07.2008, n. 17953, in *Giur. comm.*, 2009, 4.

Cass. Civ., Sez. I, 15.01.2009 n. 816, in *Foro it.*, 2010, 1

Cass. Civ., Sez. II, 18.05.2009 n. 11419, in *Giust. civ.*, 2009, 5.

Cass. Civ., Sez. III, 18.09.2009 n. 20106 in *Contratti*, 2010, 1.

Cass. Civ., Sez. III, 02.07.2010, n. 15726 in *Resp. civ.*, 2011, 10.

Cass. Civ., Sez. II, 22.03.2011, n. 6486, in *Diritto & Giustizia*, 2011, consultabile sul sito [www.dirittoegiustizia.it](http://www.dirittoegiustizia.it)

Cass. Civ., Sez. III, 24.03.2011, n. 6734, in *Le società*, 2011, 9.

Cass. Civ., Sez. V, 27.09.2011, n. 19702, in *Obblig. e contratti*, 2011, 12.

T.A.R. Campania, Napoli Sez. III, 14.03.2006, n. 2943, in *Mass. redaz.*, 2006.

App. Genova, 23.04.2008, in *Giur. comm.*, 2010, 2.

Trib. Milano, 14.10.1993, in *Giur. it.*, 1994, 1-2.

Trib. Milano, 20.02.2007, in *Giur. it.*, 2007, 8-9.

## INDICE SOMMARIO

### Capitolo I

#### PROFILI INTRODUTTIVI

1. Premessa	2
2. Cooperazione imprenditoriale e superamento del modello fordista	3
3. ( <i>segue</i> ). Dal distretto produttivo all'internazionalizzazione delle imprese	6
4. La rete di imprese: <i>market or hierarchy</i> ?	10
5. ( <i>segue</i> ). Dimensione etica e aspetti fiduciari delle reti di imprese	16
6. Classificazioni e modelli di reti di imprese	23
7. Il contratto di rete come tipizzazione normativa delle reti di imprese	28

### Capitolo II

#### PROBLEMI DEFINITORI E TRATTI RICOSTRUTTIVI

#### NELLA DISAMINA DEL DETTATO NORMATIVO

1. Il profilo qualificatorio.	55
2. La <i>governance</i> del contratto di rete.	69
3. ( <i>segue</i> ) L'adempimento delle obbligazioni e la tutela dei terzi.	80
4. Gli aspetti patrimoniali: il fondo patrimoniale comune.	84
5. ( <i>segue</i> ) La costituzione di patrimoni destinati.	94
6. Il problema della soggettività giuridica della rete di imprese.	104

### Capitolo III

#### ALLOCAZIONE DEL RISCHIO E RESPONSABILITA' NELLA RETE

1. Allocazione del rischio di inadempimento tra rimedi legali e rimedi convenzionali.	116
2. La responsabilità nei rapporti interni.	123
3. ( <i>segue</i> ). La risoluzione dell'intero contratto di rete per l'inadempimento del singolo aderente.	131

4. ( <i>segue</i> ). La risoluzione del vincolo con l'inadempiente, la richiesta di adempimento e il risarcimento del danno.	138
5. ( <i>segue</i> ). Il recesso dalla rete e l'eccezione di inadempimento.	142
6. La responsabilità verso i terzi.	145
7. ( <i>segue</i> ). La compatibilità delle regole di allocazione del rischio dei consorzi con attività esterna.	153
8. ( <i>segue</i> ). Duplice configurazione della rete alla luce della l. n. 134/12: la rete dotata di autonoma soggettività giuridica.	164
9. ( <i>segue</i> ). La rete priva di soggettività giuridica. Responsabilità dell'organo comune verso i terzi.	166
<b>Appendice normativa</b>	173
<b>Bibliografia</b>	182