



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale in
Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici

Tesi di Laurea

MICE TOURISM IN ITALIA: I CONVENTION BUREAU

La forma giuridica adottata e il caso studio di CB Italia

Relatrice

Ch.ma Prof.ssa Francesca Burigo

Correlatrice

Ch.ma Prof.ssa Alessandra Zanardo

Laureanda

Antonella Lauro

Matricola 876356

Anno Accademico

2020/2021

*“Diventare richiede pazienza e rigore in parti uguali.
Diventare significa non rinunciare mai all’idea che bisogna ancora crescere.”*

-Michelle Obama

Ringraziamenti

Ringrazio *in primis* la mia relatrice, la prof.ssa Burigo, che con competenza e umanità mi ha guidata nella stesura della tesi sin dall'inizio. Grazie a Lei oggi inserisco con soddisfazione quest'ultimo tassello nel mio percorso universitario.

Ringrazio chi, con fiducia e supporto, mi ha donato senza pretese uno dei capitoli più belli e pieni della mia vita: i miei genitori.

Ringrazio mia sorella, ci sono delle cose che ha saputo trasmettermi solo lei.

Ringrazio la mia piccola famiglia, per me conta sentirvi accanto.

Ringrazio i miei amici di corso che non hanno mai esitato a porgermi una mano in ogni momento.

Ringrazio le mie coinquiline, oggi amiche, siete state la mia spalla quotidiana.

Ringrazio tutti i miei amici, ormai sparsi un po' in giro per l'Italia: siete la mia ricchezza.

Infine ringrazio lei, Giuliana, una persona, prima che un'amica, di un valore inestimabile: ogni giorno da sette anni a questa parte posso guardarmi allo specchio e dire "oggi sono migliore di ieri".

Indice

Introduzione

.....	6
-------	---

Capitolo I – I Convention Bureau

1.1. Definizione e origini dei Convention Bureau	9
1.2. Il contesto: la Meeting Industry	13
1.2.1 <i>Business Tourism</i>	13
1.2.2 <i>L'acronimo MICE</i>	16
1.2.3 <i>Origini e importanza</i>	20
1.2.4 <i>La posizione dell'Italia</i>	23
1.2.5 <i>Impatto economico</i>	24
1.3. Il Convention Bureau nazionale	27

Capitolo II – Raccolta e analisi dei dati: le forme giuridiche adottate dai CB

Italiani

2.1. Obiettivi e metodologia	35
2.2. Raccolta ed elaborazione dei dati	35
2.2.1 <i>Forme di cooperazione e integrazione tra imprese</i>	39
2.3. La disciplina	40
2.3.1 <i>Rete d'Imprese</i>	41
2.3.2 <i>Consorzi</i>	44
2.3.3 <i>Società Consortile a Responsabilità Limitata</i>	49
2.4. Risultati	67
2.4.1 <i>Vantaggi e svantaggi di una Rete d'Imprese</i>	70
2.4.2 <i>Vantaggi e svantaggi di un Consorzio</i>	84
2.4.3 <i>Vantaggi e svantaggi di una Società Consortile a Responsabilità Limitata</i>	97

Capitolo III – Il caso di CB Italia: la trasformazione da Rete d'Impresa a S.c.r.l.

3.1. Confronto tra il contratto di rete e lo statuto della s.c.r.l.	106
3.1.1 <i>Iscrizione</i>	106
3.1.2 <i>Oggetto</i>	107
3.1.3 <i>Organi e funzionamento</i>	108

3.1.4. <i>Patrimonio</i>	123
3.1.5. <i>I soci</i>	126
3.1.6. <i>Controversie</i>	135
3.1.7. <i>Durata</i>	136
3.1.8. <i>Scioglimento</i>	136
3.2 Considerazioni	137

Conclusioni

.....	140
-------	-----

Bibliografia.	143
----------------------------	-----

Sitografia	145
-------------------------	-----

Appendice A	149
-------------------	-----

Appendice B	165
-------------------	-----

Introduzione

La *Meeting Industry*, comparto del *business tourism* e più in generale dell'industria del turismo, ha assunto nel tempo una crescente rilevanza.

In primo luogo si parla di rilevanza in termini di impatto economico: è infatti andata a definire nel tempo un nuovo vero e proprio segmento di mercato. Secondo i dati dell'Osservatorio Congressuale Italiano (OCI) il settore degli eventi – più comunemente definito settore congressuale – occupa oltre un quarto del fatturato totale dell'industria turistica e la spesa *pro-capite* per congressista è di circa due/tre volte superiore rispetto a un turista appartenente ad altri comparti turistici¹. Come vedremo attraverso i dati forniti dal *World Travel & Tourism Council* (WTTC) per l'anno 2018 ed elaborati dall'Enit, si evince che il comparto degli eventi genera un impatto diretto sul Pil di 36,2 miliardi di euro all'anno².

In secondo luogo l'industria degli eventi ha attirato nel tempo l'interesse delle destinazioni anche per la sua natura contro-stagionale, consentendo quindi una destagionalizzazione dei flussi turistici e generando diversi vantaggi come l'estensione della stagione turistica e la creazione e conservazione di posti di lavoro permanenti.

Ulteriori contributi apportati da questo settore sono ravvisabili nell'ottimizzazione della logistica di un territorio, diminuendone l'impatto negativo e nella crescita scientifica e sociale che genera a sua volta un incremento socio-culturale della destinazione.

L'Italia non ha saputo cogliere sin da subito le potenzialità di questo settore ma seppur in maniera tardiva rispetto ad altri Paesi, anche qui inizia ad emergere la necessità di possedere degli organismi atti alla promozione della destinazione come meta congressuale che, operando attraverso l'aggregazione dell'offerta territoriale in un'ottica sistemica e coordinando gli *standard* qualitativi, ne migliorano la competitività: i *Convention Bureau*. L'esigenza riguarda sia i differenti livelli territoriali sia il livello nazionale, essendosi accentuata infatti la necessità di affermare anche sul panorama internazionale il *brand* Italia al pari degli altri segmenti turistici.

¹ OCI, *Il conto economico del settore congressuale italiano*, 2005, disponibile al seguente link <https://www.riminiconvention.it/rimini-convention/documenti/osservatorio/monografia.pdf>

² *Turismo in cifre*, a cura dell'Ufficio Studi Enit, 2019, disponibile al seguente link: http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2019-07-30_03066.pdf

L'istituzione di organismi come i convention bureau e quindi la gestione sovraordinata e coesa della destinazione, apporta un vantaggio competitivo sia alla destinazione nel suo complesso sia alle singole imprese che vi operano, consentendo così una massimizzazione e ottimizzazione dello sfruttamento delle risorse.

L'analisi del presente elaborato riguarda in particolare il profilo giuridico: l'obiettivo è stato infatti cercare di individuare le forme giuridiche adottate dai convention bureau in Italia, focalizzando poi l'attenzione sulle prime tre prevalentemente scelte.

La decisione circa la forma giuridica è un momento determinante poiché a questa segue l'applicazione delle rispettive norme e quindi i risvolti di natura fiscale, organizzativa e le responsabilità. L'analisi è stata dunque introdotta e portata avanti da alcuni fattori chiave da prendere in considerazione per la scelta, sebbene la valutazione vari a seconda delle singole situazioni.

Nel dettaglio, è stato preso in considerazione un campione di 31 convention bureau italiani da cui è risultato che le tre forme giuridiche prevalentemente adottate sono: la società consortile a responsabilità limitata (s.c.r.l.), consorzi e rete d'impresa. Si tratta di quelle che vengono definite "forme di cooperazione e integrazione tra imprese", strumenti messi a disposizione in particolar modo per le PMI: ci si trova di fronte a veri e propri *network* attraverso cui le imprese cooperano tra di loro per ricavare un vantaggio comune, ove la distinzione di fondo è rappresentata dalla maggiore o minore flessibilità che genera a sua volta delle differenze sostanziali nella struttura e quindi nella gestione.

Il lavoro si è svolto studiando la disciplina delle tre forme giuridiche e individuandone successivamente i vantaggi e svantaggi, cercando di contestualizzare al caso specifico dei convention bureau.

L'elaborato si conclude con un'analisi dell'organismo nazionale: CB Italia. Nel dettaglio sono state analizzate le due forme contrattuali da esso utilizzate che rappresentano anche due delle tre che formano oggetto di studio del presente elaborato: il contratto di rete, utilizzato in sede di costituzione nel 2014 e ritenuto ideale grazie ai suoi costi ridotti e alla sua struttura snella, aperta e flessibile; e il modello della s.c.r.l. (a causa di una veloce ed esponenziale crescita, già nel 2015 CB Italia ha richiesto un diverso modello di struttura e gestione, effettuando così una trasformazione). Non è

casuale la scelta di riportare come caso CB Italia: trattandosi infatti dell'organismo nazionale, le scelte da esso effettuate possono avere un impatto importante anche nelle articolazioni territoriali dei convention bureau.

Capitolo I

I Convention Bureau

1.1 Definizione e origini dei Convention Bureau

Affinché le destinazioni gestiscano in maniera integrata servizi turistici e risorse del territorio è fondamentale il ruolo degli operatori privati e dell'organizzazione turistica pubblica. Nella promozione della destinazione congressuale, il ruolo primario è affidato ai convention bureau.

Sebbene non esista una definizione ufficiale di *Convention Bureau*, è di accordo comune identificarli come organismi *no-profit* la cui veste giuridica varia a seconda della scelta che si vuole effettuare e la cui attività principale risiede nella promozione della destinazione MICE a più livelli (cittadino, provinciale, regionale, distrettuale, nazionale) a seconda del territorio di riferimento, attraverso l'aggregazione dell'offerta territoriale in un'ottica sistemica e coordinando gli *standard* qualitativi al fine di migliorarne la competitività.

I convention bureau non si occupano dell'organizzazione dei congressi, bensì rappresentano un punto di riferimento per gli operatori di settore i quali, grazie al loro supporto e all'assistenza da essi fornita, verificano la fattibilità dell'organizzazione di un evento aggregativo all'interno della destinazione in oggetto e possono usufruire a titolo gratuito dei servizi da questi erogati. Il ruolo ricoperto dai convention bureau è fondamentale per:

- la promozione della destinazione congressuale a livello internazionale;
- il coordinamento dell'offerta congressuale e degli attori in essa operanti all'interno del contesto destinazione;
- il supporto alle imprese nello sviluppo dell'offerta congressuale e realizzazione degli eventi³.

L'attività dei convention bureau non si limita infatti alla mera promozione; è possibile suddividere le attività da questi svolti in due categorie: “attività di base” e “attività

³ CASO, D'ANGELLA, QUINTÈ, *Il sistema congressuale. Attori, strategie, risultati*, Milano, 2008, p. 74.

svolte sulla base della *mission* e degli obiettivi del convention bureau”. Per quel che concerne il primo caso, queste sono sintetizzabili in:

- promozione e comunicazione dell’offerta congressuale di una data destinazione sui mercati internazionali;
- controllo della qualità dell’offerta;
- fornitura di informazioni e consulenza ai promotori e organizzatori di congressi in tema di fattibilità dell’organizzazione di un evento in un dato territorio;
- monitoraggio del calendario ICCA che raccoglie i principali congressi internazionali associativi;
- supporto nella preparazione delle candidature per l’assegnazione di grandi congressi internazionali;
- identificazione di congressi che – per caratteristiche, dimensioni, periodicità, argomento – più si adattano alle destinazioni di riferimento;
- selezioni per le sedi dell’evento e verifica della loro disponibilità;
- formulazione di preventivi;
- mantenere relazioni con gli amministratori locali per ottenere il supporto della città nello svolgimento di eventi;
- entrare in contatto periodicamente con le organizzazioni promotrici di convegni⁴;
- redazione della Meeting&Incentive Planners’ guide⁵;
- fornitura di materiale illustrativo generale sulla destinazione⁶.

A seconda delle attività svolte sulla base della *mission* e degli obiettivi, è possibile invece osservare e distinguere due tipologie di convention bureau:

⁴ Secondo Caso, D’angella, Quintè «il turismo congressuale è una particolare tipologia di turismo che contraddistingue insiemi più o meno omogenei di persone che si ritrovano in un luogo per un determinato ammontare di tempo per un fine comune prestabilito (normalmente lo scambio di comunicazioni e /o informazioni). In generale, dunque, qualsiasi settore o struttura economica-produttiva di una certa dimensione, qualsiasi ente o associazione non profit (anche ONG) che associ o raggruppi un certo numero di persone costituisce un potenziale promotore di eventi aggregativi» rappresentando, in quest’ottica, anche la domanda potenziale di servizi congressuali.

⁵ Si tratta di una guida che offre una vasta gamma di informazioni, link a prodotti/servizi, immagini, video e tutto ciò che può essere ritenuto utile per la pianificazione di un evento in una data destinazione.

⁶ CASO, D’ANGELLA, QUINTÈ, *op. cit.*, pp. 47 e 71.

1. *CB facilitator*: le cui attività sono di mero supporto alle imprese congressuali;
2. *CB controller*: le cui attività, oltre ad essere di supporto, sono anche di controllo, direzione e coordinamento delle attività svolte dalle stesse imprese congressuali, limitandone quindi anche l'autonomia decisionale⁷.

Tale accentramento di funzioni in capo a tale soggetto, consente la massimizzazione dell'efficienza relativamente all'impiego delle risorse scarse a disposizione evitando così gli sprechi. E' importante che le *performance* competitive ed economiche dei convention bureau vengano comunicate agli stessi e alla destinazione affinché gli operatori di settore riconoscano costantemente il ruolo di gestione sovraordinata che questi organismi svolgono e la conseguente disponibilità a cooperarci.

Effettuare una gestione sovraordinata della destinazione apporta un vantaggio competitivo sia alla destinazione nel suo complesso sia alle singole imprese che vi operano; questa risulta essere una strategia vincente anche per la forte interdipendenza che caratterizza le imprese che operano all'interno del comparto turistico. In particolare, la gestione sovraordinata in generale consente alla destinazione di:

1. essere un soggetto competitivo capace di confrontarsi con altre destinazioni;
2. acquisire un potere contrattuale verso le imprese turistiche (es. organizzatori di grandi eventi);
3. migliorare le performance competitive e reddituali di destinazione e delle singole imprese grazie ad economie di sistema, sinergie e esternalità positive.⁸

Tale discorso vale anche per il comparto turistico del congressuale. All'interno di questo contesto i convention bureau operano affiancando le DMO (*Destination Management Organization*)⁹ – internazionalmente definite anche CVB

⁷ *Ibidem*, p. 73.

⁸ *Ibidem*, p. 65.

⁹ Secondo la definizione dell'UNWTO le DMO si occupano della gestione coordinata di tutti gli elementi che compongono una destinazione turistica nell'ambito di una strategia coerente attraverso un approccio strategico, ciò al fine di collegare elementi a volte molto separati per una migliore gestione della destinazione; infatti consente di evitare la sovrapposizione di funzioni e la duplicazione degli sforzi per quanto riguarda la promozione, i servizi per i visitatori, la formazione, il supporto alle imprese, identificando anche eventuali lacune di gestione che non vengono affrontate e aumentando la competitività e la sostenibilità della destinazione turistica stessa. Sebbene le DMO abbiano tipicamente intrapreso attività di

(*Convention & Visitors Bureau*) – dove queste ultime si occupano dello sviluppo e gestione sia del turismo *business* che del turismo *leisure*.

Sebbene in Italia l'esigenza di possedere dei convention bureau locali diventa appena emergente negli anni '80, in realtà già nel lontano 1914 negli Usa, la *International Association of Convention and Visitor Bureaux* ne codificò le caratteristiche: in particolare «nel documento istitutivo si legge che i CVB sono organismi non profit, che rappresentano una specifica destinazione»¹⁰. Le prime forme anticipatrici di convention bureau sono nate casualmente negli Stati Uniti a fine Ottocento grazie a un giornalista di Detroit che si occupava di alberghi che, affiancato da una segretaria, diede vita a un piccolo ufficio che rappresentò il primo convention bureau nel mondo¹¹. È nella seconda metà del XX secolo nascono in Europa i CB (*Convention Bureau*) che hanno come scopo la promozione del territorio prettamente congressuale.

Per quanto riguarda l'Italia, solo nell'84 si inizia a parlare di convention bureau; Italcongressi – associazione del settore congressuale – si riunisce in Emilia Romagna per far fronte a questa nascente esigenza discutendo della creazione di uno territoriale: il primo vero e proprio convention bureau italiano nasce a Trieste nel 1985. Sebbene abbia avuto una breve durata, ha rappresentato un importante avvenimento in quanto segno concreto di presa di consapevolezza dell'importanza relativa al possesso di questi organismi nel territorio. Prima però che questi trovino un'affermazione effettiva nel nostro Paese a livello locale occorrerà attendere un altro decennio. Un discorso ancor più complicato riguarderà la nascita di un convention bureau nazionale.

Diversa fu invece la sorte del Convention Bureau della Riviera di Rimini, che vede nel '94 il raggiungimento di una stabilizzazione a seguito di un lungo percorso di specializzazione turistica e aumento dei servizi offerti dal territorio: è riuscito infatti a consolidare l'offerta della zona di Rimini e provincia per giungere poi alla promozione e commercializzazione. Negli anni è un organismo che si è consolidato e ha raggiunto un ruolo determinante nella gestione turistica del territorio. Insieme a quello di Genova, ha rappresentato l'affermazione ufficiale anche nel nostro Paese – già consolidati non solo negli Usa ma anche in Europa, come a Vienna o Barcellona – divenendo tra i più

marketing, il loro mandato sta diventando molto più ampio, divenendo un *leader* strategico nello sviluppo delle destinazioni.

¹⁰ CASO, D'ANGELLA, QUINTÈ, *op. cit.*, p. 46.

¹¹ *Ibidem*, p. 46.

longevi e dando il via alla fondazione di ulteriori diversi convention bureau su tutto il territorio italiano. Non tutti i convention bureau territoriali hanno però avuto sin da subito la stessa sorte di quello riminese, pur essendo stati questi anni il momento più proficuo per tutti e in cui ci si rende conto dell'importanza di strutturare l'offerta congressuale.

1.2 Il contesto: la Meeting Industry

1.2.1 Business Tourism

I convention bureau operano a favore della *Meeting Industry*: a livello internazionale questa è riconosciuta come il complesso degli incontri relativi al mercato degli eventi e degli attori che ne fanno parte, sia professionisti e/o imprese che li organizzano e concretizzano, sia coloro che vi partecipano¹². Al fine di comprenderne le peculiarità e contributi, va inquadrata nel contesto più ampio dell'industria del turismo nel suo complesso, la quale si compone infatti di due macro segmenti che rappresentano due diverse tipologie di turismo: il *leisure tourism* e il *business tourism*¹³. La determinante sottostante a tale divisione è sintetizzabile nel motivo del viaggio. Se nel primo caso rientrano i turisti che viaggiano per piacere/svago, al secondo appartengono invece coloro che viaggiano per scopi lavorativi, ed è proprio a quest'ultimo che la *Meeting Industry* attiene.

Per poter descrivere un fenomeno si usa partire generalmente da una definizione che lo circoscriva e ne tracci le caratteristiche e specificità. L'ICCA (*International Congress and Convention Association*) definisce il *business travel* come «la fornitura di strutture e servizi ai milioni di delegati che ogni anno partecipano a riunioni, congressi, mostre, eventi aziendali, viaggi *incentive* e ospitalità aziendale»¹⁴ specificando però che, come nel caso della terminologia relativa alla *Meeting Industry*, non esiste in realtà una definizione comunemente usata. Di fatto, anche l'UNWTO (*United Nation World Tourism Organization*) non lo scompone dalla definizione generale di turismo in quanto parla di quest'ultimo come quel «fenomeno sociale, culturale ed economico che

¹² GHIGI, *Libro Bianco del Congressuale Italiano*, 2014, p. 5, consultabile al seguente link: <http://www.federcongressi.it/uploads/LayoutWEPagine/Libro%20Bianco.pdf>

¹³ <https://www.iccaworld.org/aeps/aeitem.cfm?aeid=107>

¹⁴ *Ibidem*.

comporta il trasferimento di persone verso paesi o luoghi al di fuori del loro ambiente abituale per scopi aziendali / professionali»¹⁵, puntualizzando poi cosa si intende per:

- scopo commerciale e professionale di un viaggio turistico: comprende le attività di lavoratori autonomi o dipendenti (a condizione che non ci si trovi di fronte un rapporto datore di lavoro-dipendente implicito o esplicito con un residente produttore nel paese o nel luogo visitato) quelli di investitori, uomini d'affari, ecc. (IRTS 2008)¹⁶;
- visitatore d'affari: è un visitatore il cui scopo principale per un viaggio turistico consiste negli affari o in motivi professionali (IRTS 2008).

Sono state proposte, inoltre, molteplici interpretazioni da parte di ricercatori di diversi campi, tutti però guidati da una linea comune, ovvero quella secondo cui il turismo d'affari si distingue dal turismo di piacere per tre elementi principali:

- scopo del viaggio: «viaggio connesso al lavoro per un luogo di lavoro non abituale»¹⁷;
- vincoli di tempo: generalmente questa tipologia di viaggi ha una durata che non supera i 30 giorni¹⁸;
- livello di discrezionalità: lo scopo è collegato con l'impiego dei viaggiatori ed interessi di lavoro¹⁹ che di conseguenza, sono spesso di natura non facoltativa²⁰.

Anche se non c'è al momento un'unica definizione comune, il *business tourist* può identificarsi, in definitiva, come un visitatore domestico o internazionale che intraprende un viaggio al di fuori del suo luogo abituale, sia abitativo che di lavoro,

¹⁵ <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

¹⁶ *Ibidem*.

IRTS: “*International Recommendations for Tourism Statistic 2008*” .

¹⁷ AGUILERA, *Business travel and mobile workers*, 2008, in TRETYAKEVICH, CURTALE, *Il turismo d'affari: panoramica generale, approfondimenti, sfide e opportunità*, IRE Osservatorio del turismo O-Tur, Lugano, 2015, p. 2.

¹⁸ MILLAR & SALT, *Portfolios of mobility: the movement of expertise in transnational corporations in two sectors— aerospace and extractive industries*, 2008, in TRETYAKEVICH, CURTALE, *op. cit.*, p. 2.

¹⁹ DAVIDSON & COPE, *Business Travel: Conferences, Incentive Travel, Exhibitions, Corporate Hospitality and Corporate Travel*, 2003, in TRETYAKEVICH, CURTALE, *op. cit.*, p. 2.

²⁰ CLEVERDON & O'BRIEN, *International Business Travel. Special Report No.1140*, 1998, in TRETYAKEVICH, CURTALE, *op. cit.*, p. 2.

pernotando almeno una notte fuori casa e il *business tourism* comprende tutti gli aspetti attinenti all'esperienza di viaggio²¹.

Nonostante si tratti di due tipologie di turismo differenti, il *business tourism* e il *leisure tourism* hanno dei punti di connessione che riguardano l'utilizzo delle stesse infrastrutture: aeroporti, servizi ferroviari, strutture per alloggiare, servizi di ristorazione, di intrattenimento e così via. Generalmente nel primo caso i viaggi sono organizzati nei giorni infrasettimanali mentre nel secondo caso, o nel weekend o in periodo di vacanza²².

La motivazione sottostante allo sviluppo di tale tipologia di turismo è data dalla crescente complessità aziendale e dalle tendenze globali dell'attuale società che necessitano di regolare i rapporti tra lavoratori situati in luoghi e Paesi differenti nel mondo: da qui, l'esigenza di organizzare un maggior numero di viaggi d'affari.

Per quanto riguarda la classificazione di questa tipologia di viaggi una delle più popolari è quella di Davidson e Cope che individua due principali categorie: viaggi di lavoro individuali e turismo d'affari (MICE).

Tabella 1. Tipologie di viaggi d'affari

Tipologia di viaggio		Descrizione
Viaggi di lavoro individuali		Presentazioni, consultazioni, indagini, incontri <i>one-to-one</i>
Turismo d'Affari	Meeting	Conferenze, seminari, lancio di prodotti, incontri generali annuali tenuti dall'azienda o dall'associazione
	Esibizioni	Fiere, esposizioni ai consumatori
	Viaggi d'incentivo	Individuali, di gruppo, viaggi familiari
	Ospitalità aziendale	Spettatori e ospitalità partecipata

Fonte: adattamento presente su "Il turismo d'affari: panoramica generale, sfide e opportunità" di Tretyakevich – Curtale, p. 3 dal libro "forme di viaggi d'affari" Davidson & Cope (2003)

²¹ SWARBROOKE & HORNER, *Business Travel and Tourism*, 2001, in TRIŠIĆ, *The role of MICE Industry in business development*, Vrnjačka Banja, 2018, p. 276.

²² TRETYAKEVICH, CURTALE, *op. cit.*, p. 6.

1.2.2 L'acronimo MICE

L'acronimo MICE è spesso utilizzato per categorizzare i *business tourists* a seconda dell'obiettivo dell'evento correlato alla vita aziendale. Non esiste una terminologia universalmente riconosciuta, seppur esistano definizioni più ricorrenti:

- *Meetings* (riunioni). In un mondo degli affari sempre più globalizzato, coloro che partecipano alle riunioni *face-to-face* hanno bisogno sempre più di viaggiare per potervi partecipare.

Queste riunioni organizzate dalle aziende hanno l'obiettivo di trasferire e condividere informazioni che possono essere relative a un problema sorto, a soluzioni o a un prodotto. Possono essere a carattere:

- formale (ad es. riunione di un'assemblea dei soci o del consiglio di amministrazione di una società o seminari di formazione);
- creativo (ad es. riunioni di *brainstorming* che hanno l'obiettivo di condividere, esplorare e valutare quanto emerge relativamente a un determinato tema).

La partecipazione a tali eventi ha come obiettivo quello di aumentare la produttività dell'azienda e attrarre nuovi clienti, consentendo inoltre a coloro che vi lavorano di essere parte integrante e attiva dell'azienda e del raggiungimento dell'obiettivo prefissato.

Sebbene tali incontri potrebbero essere condotti tramite teleconferenze o videoconferenze, la metodologia *face-to-face* è ancora preferita da molti uomini d'affari. Spesso non sono organizzati e condotti nella città di residenza di alcuni dei partecipanti ma in una "terza" città scelta come reciprocamente conveniente (o inconveniente): per la stessa ragione anche gli aeroporti sono spesso scelti come sede di incontri internazionali, tant'è che molti di questi si sono attivati a riguardo, sviluppando strutture adeguate per soddisfare le esigenze che tali tipi di riunioni richiedono. Di solito ai *meetings* ci sono solo 50 partecipanti. A volte durano fino a 45 giorni, quindi richiedono un hotel, un soggiorno e un centro conferenze;

- *Incentives* (viaggi premio). La SITE (*Society of Incentive Travel Executives*) definisce i viaggi premio come uno strumento di gestione globale che utilizza un'esperienza di viaggio eccezionale per motivare i lavoratori che vi partecipano e hanno come scopo quello di aumentare i livelli di prestazione a sostegno di obiettivi organizzativi²³. La maggior parte dei viaggi *incentive* sono vinti da individui (o squadre) che hanno venduto in un determinato periodo la maggior parte delle unità prodotte di qualsiasi impresa, per questo motivo la maggior parte di coloro che viaggiano sono membri delle forze di vendita delle loro aziende. Tale ricompensa per il buon lavoro va intesa come uno stimolo a continuare a lavorare con impegno, dando il massimo e migliorandosi continuamente; i benefici di questa strategia aziendale possono estendersi anche ai lavoratori non vincitori in quanto possono far sì che questi ultimi si impegnino a vincere la prossima competizione organizzata dalla loro azienda.

La motivazione sottostante alla scelta di un viaggio a titolo promozionale piuttosto che il denaro è ravvisabile nella maggiore visibilità che il primo ha rispetto al secondo: l'assenza sul posto lavorativo dei vincitori dei viaggi *incentive* e il loro successivo ritorno pieno di storie di ciò che hanno visto e fatto durante i loro viaggi rendono questo premio altamente visibile, al contrario del denaro, che è molto meno probabile che venga discusso con i colleghi.

I programmi dei viaggi premio hanno sempre più un elemento educativo per i partecipanti: è possibile infatti che questi vengano combinati con visite a fabbriche e aziende nello stesso settore industriale di quello dei vincitori del premio, programmi di *team building* e una sessione di tipo conferenza con una cerimonia di premiazione e annunci di piani aziendali, progettati per incoraggiare i vincitori a raggiungere futuri obiettivi prestazionali;

- *Conferences, conventions or congresses* (conferenze, convenzioni o congressi). Tali tipi di incontri sono progettati per discussioni, *fact-finding*, *problem solving* e/o consultazioni, il tutto orientato al trasferimento di informazioni tra professionisti. Risultano essere i tipi di eventi più frequenti in questo settore e per questo è bene specificare che sebbene risultino essere tre eventi analoghi tra loro, esistono delle differenze sia in termini di struttura sia in termini di

²³ SWARBROOKE & HORNER, *op. cit.*, p. 280.

organizzazione:

- Conferenze: è un tipo di evento che prevede lo scambio di opinioni, discussioni, proposte di soluzioni su determinati problemi e questioni stabiliti a priori; si tratta tendenzialmente di temi attuali e sono a partecipazione aperta e talvolta anche molto ampia (es. Conferenza delle Nazioni Unite). Rispetto ai congressi e convegni, hanno una durata inferiore (da un giorno a massimo tre), sebbene non vi siano limitazioni quanto al tempo e a obiettivi specifici;
- Convenzioni: è un incontro indirizzato a un gruppo predefinito di partecipanti a frequenza non regolare e il cui obiettivo è dibattere e approfondire un determinato tema, trasmettere un messaggio o presentare dei risultati;
- Congressi: sono eventi organizzati periodicamente, tendenzialmente hanno frequenza annuale – pluriennale per congressi internazionali e mondiali – che prevedono sessioni organizzate in diverse giornate e che raccolgono partecipanti dello stesso settore professionale. Gli obiettivi perseguiti sono generalmente aumentare la motivazione da parte di coloro che lavorano all'interno dello stesso contesto e favorire la loro crescita professionale, sia in qualità di singoli, che in qualità di individui appartenenti a un gruppo.

In questa categoria rientrano anche i convegni ovvero eventi a frequenza non regolare e generalmente promossi da un ente pubblico o privato (ente, azienda, associazione) che può essere utilizzato per diversi scopi come: approfondire un tema, trasmettere un messaggio o presentare risultati. Sebbene si tratti di un evento a partecipazione libera, se relazionato ai congressi tratta di un numero di partecipanti minore, così come anche l'organizzazione prevede una tempistica minore;

- *Exhibitions or events*²⁴: si tratta di un tipo speciale di evento in cui beni e servizi sono esposti per essere visualizzati da un pubblico, in quanto elementi di novità

²⁴ La tendenza degli ultimi anni è stata quella di considerare il termine “*events*” nell’acronimo al fine di convogliare le diverse tipologie di eventi che appartengono alla *Meeting Industry*.

sul mercato (es. lancio di prodotti). Spesso questa tipologia di evento può essere utilizzata come strategia da parte di un'azienda per immettersi sul mercato e farsi conoscere nell'immediato.

A questa categoria appartengono anche le fiere, le quali si distinguono dalle mere esposizioni in quanto hanno come obiettivo l'incontro diretto tra domanda e offerta affinché si sostanzii in una vera e propria vendita, elemento commerciale non presente nelle prime. Un'importante fiera internazionale è la BIT di Milano (Borsa Internazionale del Turismo) nata nell'80 che si tiene con cadenza annuale nel mese di aprile e che raccoglie un elevato flusso di visitatori.

In tutti i casi precedenti, tranne quello *incentive*, il partecipante lavora fuori dal suo ambiente abituale e come tale può essere identificato come *business tourist*. Il caso dell'*incentive travel* è diverso in quanto non si prevede che il partecipante lavori, bensì che abbia una piacevole esperienza di svago ma, come tutti gli altri casi del *business tourism*, il viaggio non viene pagato dal partecipante ma dall'azienda per cui lavora.

Esistono, inoltre, ulteriori tipologie di eventi aggregativi, quali:

- *tavole rotonde*: dibattito tra esperti su uno specifico tema in cui è prevista anche la presenza di un moderatore e, eventualmente, di un pubblico;
- *workshop*: operatori di settore trattano e approfondiscono un determinato tema e l'obiettivo perseguito ha carattere didattico ed economico;
- *simposio*: la partecipazione è limitata a esperti di settore che hanno come obiettivo la definizione ed elaborazione di temi²⁵.

Va notato che non si intende implicare che il turista d'affari non abbia tempo libero mentre è a destinazione – anche se ciò potrebbe essere vero in alcuni casi – piuttosto l'intenzione è quella di indicare che il *business tourist* viaggia per motivi lavorativi: se non lavorassero in quella posizione per quella organizzazione, non viaggerebbero. È in quest'ottica che la promozione della destinazione deve avvenire trasversalmente, esaltando le infrastrutture finalizzate all'evento ma anche tutto ciò che il territorio può offrire a tutti i livelli.

²⁵ CASO, D'ANGELLA, QUINTÈ, *op. cit.*, p. 56.

1.2.3 Origini e importanza

Dagli anni '70 ad oggi, la *Meeting Industry* ha assunto una crescente rilevanza in termini di impatto economico e non solo nel nostro Paese. Andando a definire un nuovo vero e proprio segmento di mercato da soddisfare e che ha richiesto e richiede a sua volta, un grado di specializzazione maggiore da parte degli operatori di settore.

Ciò ha portato da un lato un'obiettiva esigenza di organizzare congressi in strutture adeguate – dotate anche di tutti i *devices* necessari e resi disponibili dalla rivoluzione tecnologica a cui si è assistito nel corso degli anni fino ad oggi – dall'altro un'esigenza da parte anche del territorio a diventare elemento determinante nella scelta della *location* per la pianificazione di un evento. Agli esordi troviamo azioni di marketing da parte della cooperativa Promozione Alberghiera con sede a Rimini che aveva come scopo il consolidamento dell'immagine delle strutture e dei servizi in termini di qualità dell'offerta²⁶. Il binomio che si intende perseguire diventa quello del lavoro-relax ed è per questo stesso motivo che le destinazioni puntano anche all'immagine e promozione delle bellezze naturali, artistiche o storiche in esse presenti per far confluire il maggior numero di eventi congressuali. Ma non solo, la scelta della sede per questi eventi può cadere anche su imbarcazioni, navi da crociera o addirittura nelle spa: ogni elemento della destinazione può diventare attrattivo per questa tipologia di turismo. È sulla base di tali premesse che nasce l'esigenza di costituire organismi atti alla promozione coordinata del territorio come destinazione MICE.

«La meeting industry è diventata maggiorenne. Essa si è saldamente posizionata al centro del turismo come uno dei fattori chiave dello sviluppo del settore e un generatore importante di reddito, impiego e investimenti. In aggiunta alle importanti opportunità di business, la meeting industry offre immensi benefici per l'economia in senso più ampio in quanto:

- ✓ genera un livello di spesa mediamente superiore;
- ✓ riduce la stagionalità;
- ✓ contribuisce alla riqualificazione delle destinazioni;
- ✓ diffonde la conoscenza;

²⁶ *Quarant'anni di Meeting Industry*, 2013 disponibile al seguente link:
<https://www.meetingecongressi.com/it/Speciale40/archivio.htm>

✓ *aumenta l'innovazione e la creatività»²⁷*

Quello degli eventi è risultato essere negli anni un settore di crescente interesse da parte delle destinazioni grazie al suo importante contributo a livello globale in termini di impatto economico e di fattore di destagionalizzazione dei flussi turistici.

Le caratteristiche di maggiore interesse e riconoscimento di questa tipologia di turismo sono ravvisabili in:

- La spesa pro-capite per congressista, come analizzeremo in seguito, è superiore di circa due/tre volte rispetto a un normale turista da un lato dettata ad una maggiore propensione al consumo, dall'altro perché l'industria congressuale raccoglie un numero maggiore di fornitori lungo la filiera dell'offerta turistica: strutture ricettive, ristorazione, trasporti, *transfer*, centri per congressi, CO, DMC, fornitori di *devices* tecnologici necessari per lo svolgimento del congresso...²⁸;
- il turismo d'affari implica inoltre alta qualità dei servizi e un prezzo elevato e quindi, un mercato ad alto rendimento: il maggiore potere di spesa dei turisti d'affari comporta infatti maggiori vantaggi economici per la destinazione ospitante e un maggiore ritorno sugli investimenti in infrastrutture e marketing;
- conferenze e viaggi d'affari si svolgono durante tutto l'anno; in particolare la primavera e l'autunno sono le stagioni di punta dell'anno per le conferenze. Per questo stesso motivo quello del MICE è un settore molto attraente per le destinazioni, le quali sono entrate in competizione per accaparrarsi il maggior numero di flussi turistici legati al mercato *business*. La sua natura controstagionale consente infatti di far fronte alla destagionalizzazione dei flussi turistici da un lato e di conseguenza portare ad un'estensione della stagione turistica stessa dall'altro (ciò favorisce in particolar modo quelle destinazioni limitate da altri fattori come il clima). Inoltre, coloro che viaggiano per affari se durante un loro soggiorno vivono un'esperienza positiva potrebbero decidere di ritornarvi come turisti *leisure*;

²⁷ T. RIFAI, *Global Report on the Meeting Industry*, 2014, in GHIGI, *op. cit.*, p. 5.

²⁸ MARIOTTI, ZENI, PECHLANER, *I Convention Bureaux locali come strumento di promozione della "marca" Italia*, Bolzano, 2007, p. 6.

- viaggiare per motivi di lavoro può aumentare le attività turistiche delle destinazioni nei quattro modi seguenti:
 1. estensione del soggiorno per i viaggiatori d'affari. Questo di solito significa mostrare ai partecipanti le parti più attraenti e panoramiche della destinazione nella speranza che, creando un'esperienza memorabile per loro, molti rimarranno più a lungo;
 2. i viaggiatori d'affari spesso portano i loro partner e le loro famiglie per una vacanza, rendendo anche loro parte delle attività turistiche nella destinazione;
 3. i turisti d'affari partecipano ad attività turistiche che sono parte integrante di interi eventi. L'obiettivo è dare loro una buona impressione cosicché diventino “ambasciatori non pagati”²⁹ per la destinazione;
 4. aggiunge un contributo socio-culturale all'interno della destinazione ospitante in quanto la presenza di persone o istituzioni eccellenti ne migliorano l'immagine percepita sul panorama internazionale. Da ciò ne consegue che i congressi possono rappresentare anche un utile strumento di promozione del territorio, talvolta predominanti sugli aspetti intrinseci della destinazione in sé. Esempio emblematico è la città di Davos, in Svizzera, che gode di un'importante fama per il Global Economic Forum che ospita ogni anno³⁰.
- la natura annuale del turismo MICE e degli affari nel suo complesso, porta anche alla creazione e alla conservazione di posti di lavoro permanenti al contrario dei lavori temporanei stagionali, che è una caratteristica (e problematica) frequente del settore del turismo ricreativo;
- l'impatto ambientale e territoriale derivante da questa tipologia di turismo è un punto critico in quanto a causa della sua natura, necessita che le destinazioni effettuino delle trasformazioni strutturali e infrastrutturali. Ciò genera delle complicazioni relative alla gestione e programmazione sebbene tale “forzatura”

²⁹ DAVIDSON & COPE, *Business Travel: Conferences, Incentive Travel, Exhibitions, Corporate Hospitality and Corporate Travel*, in TRIŠIĆ, *op. cit.*, p. 278.

³⁰ MARIOTTI, ZENI, PECHLANER, *op. cit.*, p. 7.

nell'adeguamento porterà poi alla destinazione dei benefici e dei vantaggi per la comunità nel suo complesso, se responsabilmente gestito³¹.

- il turismo congressuale muove un elevato numero di persone ma in maniera coesa e organizzata in quanto tutti gli aspetti che riguardano il viaggio di lavoro e il congresso viene preventivamente pianificato, compresa l'allocazione delle risorse, favorendo da un lato la logistica del territorio, dall'altro riduce sconvolgimenti e impatti negativi sulla destinazione e su coloro che ci vivono³².

In definitiva, il *business tourism* e più nello specifico il settore MICE, sono considerati componenti essenziali per creare nuove e migliori condizioni economiche.

1.2.4 La posizione dell'Italia

L'Italia non ha saputo sin da subito cogliere le potenzialità di questo settore a causa di un *deficit* infrastrutturale, strutturale e di servizi ma soprattutto per una mancata adeguatezza delle politiche di promozione e commercializzazione del *brand* Italia sui mercati internazionali che invece risulta essere molto forte e al primo posto per i comparti turistici attinenti all'arte, alla cultura e alla storia.

«La competitività di una destinazione dipende da molteplici elementi che tipicamente sono contenuti nei documenti della candidatura per l'assegnazione di grandi congressi internazionali, presentati dai convention bureau o dai singoli operatori»³³. A tal proposito si fa riferimento a:

- dotazioni strutturali ovvero sedi congressuali: in Italia il *deficit* relativo a palazzi e centri congressi appositamente indirizzati a questo mercato è stato nel tempo parzialmente colmato dalle residenze storiche e riqualificazione di edifici storici, trasformandoli in centri congressi e determinando anche un valore aggiunto dato dalla storicità di queste strutture che si sostanzia in un vantaggio competitivo;
- dotazioni infrastrutturali che riguardano l'accessibilità in termini di raggiungibilità, collegamenti e sistemi di trasporto per congressisti;
- offerta ricettiva adeguata: si tratta di hotel a 4 o 5 stelle di grandi dimensioni;
- competitività dei prezzi a tutti i livelli (sedi, strutture alberghiere, ristorazione);

³¹ CASO, D'ANGELLA, QUINTÈ, *op. cit.*, p. 45.

³² MARIOTTI, ZENI, PECHLANER, *op. cit.*, pp. 6 e 7.

³³ CASO, D'ANGELLA, QUINTÈ, *op. cit.*, p. 24.

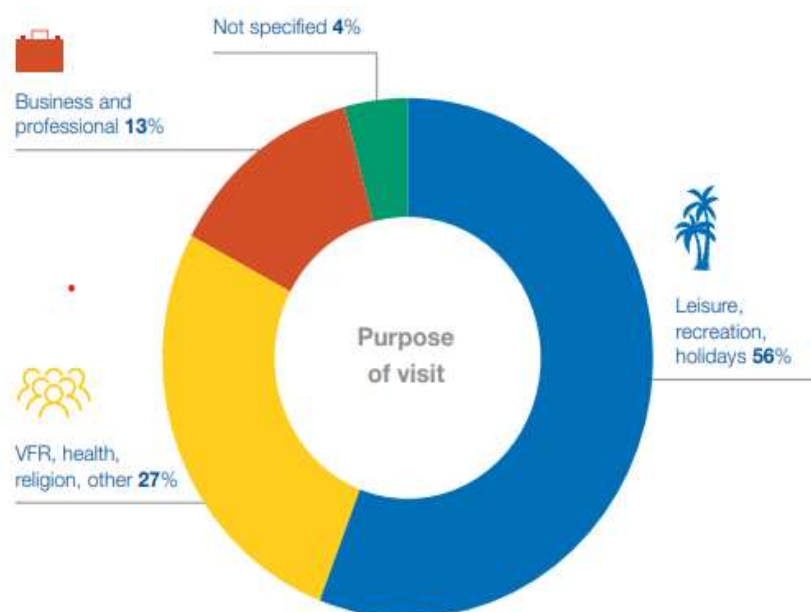
- attrattività in termini di immagine e *entertainment*.

1.2.5 Impatto economico

Il settore congressuale ha un'importante rilevanza in termini di fatturato prodotto, secondo i dati OCI (Osservatorio Congressuale Italiano) ne "Il conto economico del settore congressuale italiano"³⁴ si tratta infatti di oltre un quarto del fatturato totale dell'industria turistica: la spesa *pro-capite* per congressista è di circa il doppio rispetto a un turista appartenente ad altri comparti turistici, il che genera *performance* economiche e di ricchezza superiori, seppur trattandosi di numeri inferiori³⁵.

La WTO (*World Tourism Organization*) ha pubblicato nel 2019 la ricerca annuale "*Tourism Highlights*", in cui sono stati per l'appunto illustrati i punti salienti relativi al comparto turistico facendo riferimento all'anno precedente. All'interno dello studio si può osservare una suddivisione in termini percentuali del comparto turistico, dove il *business tourism* possiede una fetta del 13%.

Tabella 2. Suddivisione del comparto turistico sulla base della motivazione di viaggio



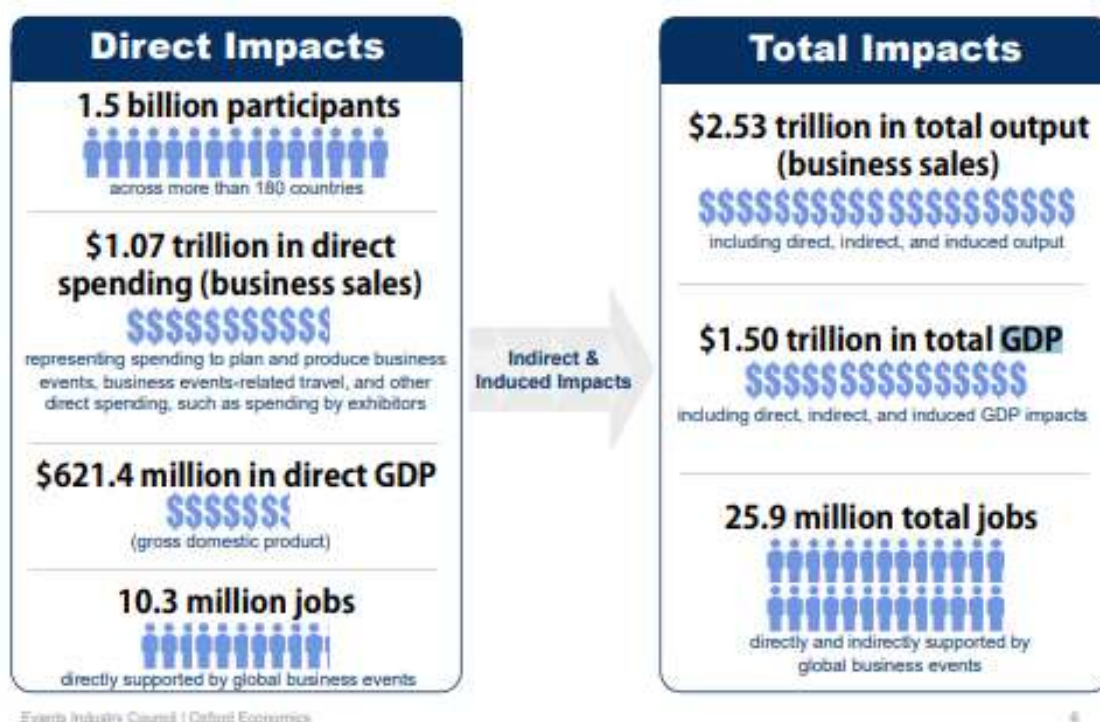
Fonte: UNWTO *Tourism Highlights 2019*

³⁴ OCI, *Il conto economico del settore congressuale italiano*, 2005 cit.

³⁵ CASO, D'ANGELLA, QUINTÈ, *op. cit.*, p. 22.

Al fine di analizzare il comparto MICE all'interno di questo 13% si è fatto riferimento ad una ricerca globale pubblicata per la prima volta – la “*Global Economic Significant of Business Events*” promossa dall’*Event Industry Council* e realizzata da *Oxford Economics* – che ha come obiettivo l’individuazione del valore economico degli eventi in termini globali. «L’impatto economico mondiale – diretto, indiretto e indotto – dell’industria degli eventi è pari a 1,5 trilioni di dollari. [...] Esaminando l’impatto diretto, gli eventi aziendali hanno coinvolto più di 1,5 bilioni di partecipanti in oltre 180 Paesi e hanno generato 1,07 trilioni di dollari di spese dirette e 10,3 milioni di posti di lavoro, valore quest’ultimo che diventa più del doppio, 26 milioni, considerando l’impatto totale»³⁶ (Tabella 3). All’interno della stessa ricerca è emerso che l’industria degli eventi si classifica come la 14° economia mondiale.

Tabella 3. Sintesi del valore economico generato dall’industria degli eventi



Fonte: *Global Economic Significant of Business Events*, Novembre 2018

Secondo le ultime statistiche dell’ICCA relative all’anno 2019, l’Europa è prima macrodestinazione per numero di congressi associativi. Sebbene si ponga in una

³⁶ Studio condotto dall’Oxford Economics, *Global Economic Significance of Business Events*, 2018, e disponibile al seguente link: https://www.saveevents.org/Saveevents/Startseite/Lesenswert%20PDFS/PDF%20Save%20Events/OE-EIC_2018_IGVW.pdf

posizione di dominanza, le tendenze suggeriscono però che la quota di mercato globale si espanderà in modo uniforme nel tempo.

Secondo la classifica mondiale fornitaci dall'ICCA, l'Italia si posiziona nel 2019 al sesto posto per numero di eventi e al quinto per numero di partecipanti, pari a 217.638 (Tabella 4). Nello specifico, se si osserva la classifica degli eventi per città, Roma si guadagna il 18° posto con 102 eventi e Milano il 32° con 73 eventi: si tratta di risultati importanti essendo su scala mondiale³⁷.

Tabella 4. Classifica mondiale: numero di eventi e partecipanti per Paese 2019

Worldwide ranking: number of meetings per country

Rank	Country	#Meetings in 2019
1	U.S.A.	934
2	Germany	714
3	France	595
4	Spain	578
5	United Kingdom	567
6	Italy	550

Estimated total number of participants per country/territory

Rank	Country/Territory	2019
1	U.S.A.	357.137
2	Spain	348.728
3	Germany	252.688
4	France	251.097
5	Italy	217.638

Fonte: ICCA – Statistics Report: country and city rankings 2019

A livello europeo l'Italia si posiziona al 5° posto con un numero di eventi pari a 550. In particolare, la classifica del numero di eventi per città europee, si osserva al 13° posto Roma con 102 eventi e al 19° Milano con 73 eventi.³⁸

³⁷ 171° Padova con 18 eventi; 203° Genova con 14; 267° Bari con 10; 307° Palermo con 8; 377° Cagliari e Ferrara con 6 eventi.

³⁸ 49° Napoli con 33 eventi; 61° Bologna con 27; 67° Torino con 24; 21° Venezia con 74; 83° Pisa con 19; 133° Bari con 10; 143° Verona 9; 154° Palermo 8; 161° Matera e Trieste con 7; 182° Cagliari, Ferrara e Salerno con 6; 204° Sorrento 5.

Tabella 5. Classifica europea: numero di eventi per Paese

Europe ranking: number of meetings per country

Rank	Country	#Meetings in 2019
1	Germany	714
2	France	595
3	Spain	578
4	United Kingdom	567
5	Italy	550

Fonte: ICCA – Statistics Report: country and city rankings 2019

Attraverso i dati forniti dal WTTC (*World Travel & Tourism Council*) per l'anno 2018 ed elaborati dall'Enit, si evince che il comparto turistico incide per il 13,3% del Pil nazionale, ovvero si tratta di 232,2 miliardi di euro³⁹. Nello specifico, il comparto degli eventi genera un impatto diretto sul Pil di 36,2 miliardi di euro all'anno.

Anche attraverso l'analisi numerica sovraesposta si evince dunque l'esigenza evolutasi nel tempo di gestione interna del comparto turistico relativo alla *Meeting Industry* e la promozione delle destinazioni italiane come mete MICE: da qui la necessità di possedere degli organismi come i convention bureau atti ad occuparsi prettamente di questo segmento turistico di particolare rilevanza anche in termini economici.

1.3 Il convention bureau nazionale

Nonostante diverse difficoltà incontrate, in Italia si è osservata una costante crescita nel numero dei convention bureau territoriali; ciò che tarda e fa fatica a costituirsi è un convention bureau nazionale: «la presenza di tale organismo per la promozione del settore congressuale è essenziale in quanto pur avendo l'Enit o le Regioni persone qualificate per tale azione di marketing, si tratterebbe comunque di un'azione non integrata, basata su singoli mandati»⁴⁰ e per tali ragioni è necessaria la presenza di un ente specifico⁴¹.

³⁹ *Turismo in cifre*, 2019, cit.

⁴⁰ BECHERI, *Rapporto sul turismo italiano 2008-2009 XVI edizione*, Milano, 2009, p. 427.

⁴¹ Secondo Becheri «con una precisa veste giuridica, un'organizzazione stabile, che possa contare su investimenti certi con l'apporto di tutti i soggetti interessati a sviluppare l'economia dei congressi nel nostro Paese. [...] Il CBI deve essere una struttura tecnico-operativa altamente specializzata, gestita con criteri privatistici e manageriali, i cui soci finanziatori dovrebbero essere l'Enit-Agenzia nazionale del turismo, al cui interno le regioni sono adeguatamente

Tra gli obiettivi auspicabili con l'introduzione di un convention bureau nazionale c'è anche la creazione di un *brand* Italia all'estero per rappresentare l'offerta congressuale italiana nel suo complesso sui mercati internazionali. Essendo quest'ultima molto ampia e di livello eccellente rispetto anche ad altri Paesi, tra palazzi storici e sedi congressuali, ha un'enorme potenziale non pienamente sfruttato.

Il '94 sembra essere, almeno in un primo momento, l'anno di svolta decisiva per l'Italia: viene infatti firmato a Roma l'atto di nascita del Convention Bureau Nazionale, sottoforma di società mista tra operatori privati e pubblici (Confcommercio, Enit, Faiat, Fiavet, Fipe, Gepin Consulting, Italcongressi e un istituto bancario), il cui obiettivo era uniformare l'offerta congressuale italiana e promuovere la destinazione Italia all'estero come meta di turismo congressuale. Il piano di marketing prevedeva la raccolta in una banca dati dell'offerta e della domanda nazionale ed estera e dati di mercato relativamente al settore congressuale. Nonostante il trascorrere di due anni dedicati ad atti preparatori al funzionamento questo progetto non si concretizzò mai, ponendo per di più basi per una rassegna relativa alla realizzazione di un convention bureau nazionale.

Per colmare questa lacuna si optò per la creazione di un *network* di regioni italiane ovvero "*Italia for Events*", nato per promuovere in maniera coordinata sui mercati internazionali l'Italia congressuale attraverso un progetto interregionale finanziato dal Dipartimento del Turismo. Avviato nel 2004 per opera di 10 regioni (Toscana, Campania, Emilia Romagna, Lazio, Liguria, Marche, Umbria, Veneto e le province autonome di Trento e Bolzano) con successiva introduzione di altre, riuscì ad accorparsi a sé oltre il 90% dell'offerta congressuale italiana.

Tale progetto si allargò ulteriormente grazie alla successiva partecipazione nel 2005 di soggetti pubblici e privati attraverso la stipula di un protocollo di relazione per la definizione delle azioni di promozione a sostegno dell'offerta congressuale italiana. Coloro che firmarono l'accordo furono 13 regioni, il Ministero delle Attività Produttive, Enit e Federcongressi. Questi ultimi due di particolare rilevanza in quanto il primo ha

rappresentate e con responsabilità gestionali dirette, i CB territoriali purché possiedano le caratteristiche tipiche di tali organismi (non lo siano cioè solo di nome!) e le rappresentanze nazionali delle imprese del settore in grado di realizzare investimenti per obiettivi mirati. All'interno dei CB territoriali deve inoltre esserci un'adeguata rappresentanza degli enti locali in quanto gestori delle risorse del territorio».

esperienza nei mercati esteri ed ha una valenza internazionale, il secondo per la rappresentanza che ricopre, ovvero di circa 1000 imprese e per la sua competenza settoriale. Tale protocollo sancisce la condivisione di valori, obiettivi e politiche del progetto *Italia for Events* in cui era stato previsto anche l'avvio di un Comitato di Coordinamento come gruppo di lavoro congiunto tra Regioni, Agenzia per il Turismo e Federcongressi. Gli obiettivi in capo al progetto riguardavano non solo la promozione, bensì anche il raggiungimento di elevati *standard* qualitativi dell'offerta congressuale italiana: è in quest'ottica che le adesioni di soggetti prevedevano che questi avessero specifici requisiti quali *know-how*, determinate dotazioni strutturali e logistiche; prevedevano inoltre un rafforzamento delle sinergie esistenti e coordinamento fra i vari soggetti e l'impegno – attraverso studi, indagini e ricerche – per analizzare fenomeni settoriali⁴².

Solo nel febbraio 2011 fu costituito un nuovo convention bureau nazionale sottoforma di società per azioni. Circa tre mesi dopo nel maggio 2011, su indicazione del Ministro Brambilla, Promuovi Italia – società controllata al 100% dall'Enit e azionista unico del Convention Bureau s.p.a. – ha adottato un provvedimento a seguito del quale sono stati ridotti i membri del Consiglio di Amministrazione da 5 a 3, e dei tre rimanenti solo l'incarico di due già presenti era stato rinnovato, modificandone quindi in parte anche la composizione originaria. Tale attuazione venne criticata fortemente da Paolo Zona, ravvisando un'abolizione della rappresentanza delle imprese di settore al suo interno⁴³. Sebbene si iniziasse a parlare precocemente di liquidazione del CB Nazionale, lo stesso presidente di Federcongressi ha posto l'attenzione sulla urgente necessità dell'Italia di possedere un convention bureau nazionale e che dunque l'obiettivo da perseguire fosse non la liquidazione ma la necessità di modificare la sua natura rendendola al 100% privatistica⁴⁴: «non è eliminando la struttura che si risolve il problema degli sprechi e

⁴² CASO, D'ANGELLA, QUINTÈ, *op. cit.*, pp. 49 e 50.

⁴³ FRANCHETTI, *Federcongressi & eventi è fuori dal Convention Bureau nazionale e se ne dissocia*. Zona: «*esprimo amarezza*», 2011, disponibile al seguente link: https://www.eventreport.it/stories/associazioni/372_federcongressieventi__fuori_dal_convention_bureau_nazionale_e_se_ne_dissocia_zona_esprimo_amarezza/

⁴⁴ Paolo Zona sulla soppressione dell'Enit: *siamo caduti dalla padella alla brace, occorre un Convention Bureau nazionale di privati*, 2011, disponibile al seguente link: https://www.eventreport.it/stories/associazioni/1243_paolo_zona_sulla_soppressione_dellenit_siamo_caduti_dalla_padella_alla_brace_occorre_un_convention_bureau_nazionale_di_privati/

della mala gestione di cui è stata oggetto⁴⁵. Occorre semmai metterla nelle condizioni di lavorare seriamente cambiando il Consiglio di Amministrazione, nominando subito il Comitato Tecnico, coinvolgendo attivamente i rappresentanti del settore e varando un vero piano industriale per il 2012»⁴⁶. Nonostante queste forti raccomandazioni, e nonostante i fondi stanziati per questo progetto non fossero finiti – il ministro Brambilla aveva messo a disposizione sette milioni di euro come *budget* iniziale e solo tre erano stati utilizzati⁴⁷ – nel 2013 l’Enit che possedeva il controllo totale attraverso Promuovi Italia, delibera in definitiva la liquidazione del Convention Bureau Nazionale. Ancora una volta gli esiti non furono quelli sperati e ciò portò l’Italia a non sfruttare appieno le potenzialità che questo settore offriva, generando numeri negativi nel 2011⁴⁸. Viene ancora una volta riconfermata la necessità di un organismo nazionale giuridicamente indipendente.

Il 18 gennaio 2013 fu presentato il “*Piano strategico per lo sviluppo del turismo*” composto da 7 linee guida e 61 azioni da intraprendere per il rilancio dell’industria turistica italiana e con l’obiettivo di arricchire il Pil di 30 miliardi entro il 2020. Ancora una volta il presidente Paolo Zona contestò la totale mancanza di importanza e priorità

⁴⁵ Diverse sono state le critiche nei confronti dell’Enit per spese eccessive e *modus operandi* poco corretto. Il 28 febbraio 2012 la rivista online EventReport pubblica nel 2012 l’articolo “*Enit risponde alle critiche su conti e gestione espresse dalla stampa*” in cui si legge che «l’Enit ha dunque dichiarato che i costi generali (personale, affitti, consumi) nel periodo 2009–2011 si sono ridotti del 24%, passando da 23.385.651 euro a 17.766.896 nonostante “un numero in forte aumento di attività promozionali”. Parallelamente, i costi per telefonia mobile – anch’essi esplicitamente criticati – sono passati dai 57.877 euro del 2010 ai 52.083 del 2011, con una riduzione del 10%. Per quanto riguarda la bolletta telefonica del direttore generale Rubini di oltre 50.000 euro, Enit comunica che si è trattato di un errore della compagnia telefonica, già stornato. L’ammontare è di 530 euro per il 2011», disponibile al seguente link: https://www.eventreport.it/stories/associazioni/74345_enit_risponde_alle_critiche_su_conti_e_gestione_espresse_dalla_stampa/

⁴⁶ *Dall’EIBTM Paolo Zona denuncia: vogliono liquidare il Convention Bureau Italia*, 2011, disponibile al seguente link: https://www.eventreport.it/stories/associazioni/1225_dalleibtm_paolo_zona_denuncia_vogliono_liquidare_il_convention_bureau_italia/

⁴⁷ *Chiude il convention bureau Italia, diventerà un ufficio Enit senza fondi dedicati*, 2012, disponibile al seguente link: https://www.eventreport.it/stories/associazioni/82703_chiude_il_convention_bureau_italia_diventer_un_ufficio_enit_senza_fondi_dedicati/

A tal proposito sempre il presidente di Federcongressi&Eventi Paolo Zona temeva che i fondi rimanenti volessero essere destinati ad altro e questo giustificava anche il motivo di declassificare il Convention Bureau nazionale a ufficio Enit.

⁴⁸ Secondo il monitoraggio a cura dell’Ontit relativo all’anno 2011: l’Europa ha ospitato il 55% degli eventi internazionali che si sono svolti a livello globale, l’Italia ha registrato numeri negativi: -2,88% nel numero di eventi, -3,01% di partecipanti, -13,10% di giornate di presenza congressuale e -12,82% di pernottamenti.

attribuita al settore congressuale. Quest'ultimo è infatti menzionato nell'azione n. 33 "Sviluppo del turismo congressuale"⁴⁹ con una tempistica rilevata di 24 mesi⁵⁰. Le critiche apportate da parte del presidente Zona sono state da un lato relative alla mancata rilevanza attribuita al congressuale in virtù del poco spazio dedicatogli, mentre dall'altro i tempi stabiliti per il raggiungimento degli obiettivi dal quale si ravvisa una mancata attribuzione di priorità al settore⁵¹.

Ulteriori disappunti del presidente Zona sono stati relativi allo stanziamento dei fondi rimanenti precedentemente destinati al convention bureau nazionale, al *network* interregionale MICE in Italia da parte del direttore generale dell'Agenzia del turismo Andrea Babbi, secondo il quale tale *network* assumerebbe le funzioni proprie di un CB nazionale. Il presidente Zona criticò nuovamente questo approccio sottolineando che trattandosi di fondi destinati alle singole regioni, queste avrebbero agito autonomamente facendo venir meno il principio cardine della costituzione di un convention bureau nazionale, ovvero la creazione di un'immagine unitaria all'estero⁵².

A seguito di questi diversi scontri ideologici, l'idea costituire un convention bureau nazionale con natura privatistica iniziò a prendere forma coinvolgendo anche un consenso a livello ministeriale: si tratta di un organo in rappresentanza dell'intera offerta italiana sul mercato internazionale interamente costituito e gestito da imprese. I rappresentanti di Federcongressi&Eventi – il Presidente Mario Buscema, la Vicepresidente Carlotta Ferrari e il Consigliere Esecutivo Paolo Novi – con l'aiuto del ministro dei Beni culturali e del Turismo Massimo Bray iniziarono a discutere

⁴⁹ Nella descrizione si legge «rilanciare, attraverso la nuova Agenzia Nazionale del Turismo, una struttura finalizzata allo sviluppo di questo segmento che rappresenti il nuovo punto di riferimento per il settore MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) e per i convention bureau locali. Definire dei poli congressuali da lanciare sul mercato internazionale e incentivare i privati a investire su questa attività. Supportare i convention bureau locali a potenziare l'offerta sui segmenti di clientela più coerenti e colmare i principali gap competitivi».

⁵⁰ Gruppo di Lavoro del Ministro per gli Affari Regionali, il Turismo e lo Sport, presieduto da GNUDI, *Piano strategico per lo sviluppo del turismo in Italia*, Roma, 18/01/13, p. 56, disponibile al seguente link: https://issuu.com/pasquariellomaddalena/docs/piano_strategico

⁵¹ *Federcongressi: vergognoso che il piano strategico del turismo ignori il congressuale*, 2013, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/associazioni/84027_federcongressi_vergognoso_che_il_piano_strategico_del_turismo_ignori_il_congressuale/

⁵² *Federcongressi torna ad attaccare l'Enit sulla chiusura del Convention Bureau Italia, motivo di scontro un articolo online*, 2013, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/associazioni/84937_federcongressi_torna_ad_attaccare_lenit_sulla_chiusura_del_convention_bureau_italia_motivo_di_scontro_un_articolo_online/

relativamente alle forme giuridiche adottabili per la costituzione di un Convention Bureau Nazionale. Fu creato un “Tavolo di Coordinamento per lo Sviluppo del Congressuale Italiano” a cui parteciparono Federcongressi&eventi, le Regioni del progetto MICE, Enit e le Associazioni di categoria (Confturismo-Confcommercio, Federturismo-Confindustria, Assoturismo-Confesercenti) in cui emerse la proposta di costituire un’aggregazione di operatori di settore quali convention bureau territoriali, club di prodotti, centri congressi e alberghi congressuali, in rappresentanza delle destinazioni e con gli obiettivi di unificare il prodotto congressuale italiano e intraprendere un’azione a supporto delle attività di promozione effettuate dall’Enit: il progetto fu definito nel “*Documento Programmatico sul Rilancio della Meeting Industry Italiana*”. Sebbene la forma giuridica non fosse ancora stata definita era stato già previsto il versamento di una quota differenziata per ogni operatore sulla base delle dimensioni, della capacità dei soggetti e delle destinazioni rappresentate. La promozione del *brand* Italia a livello turistico resta comunque in capo all’Enit⁵³.

Solo il 18 giugno 2014 sarà costituito un nuovo convention bureau nazionale nella forma di Rete di Imprese da parte di operatori privati: l’attuale Convention Bureau Italia. Gli obiettivi prefissati sono stati riassunti in: promozione della destinazione Italia come meta congressuale, supporto della domanda internazionale relativamente alla scelta delle *location*, relazioni e interazioni con i territori e con le istituzioni. L’iniziativa è stata promossa da Federeventi che ha coinvolto le associazioni di categoria (Confturismo-Confcommercio, Federturismo-Confindustria e Confesercenti-Assoturismo). «Il convention bureau nazionale, il cui nome è ancora in via di definizione, non farà business né contratti, bensì lavorerà per procurare business e contratti ai propri retisti. L’idea è che il bureau sia un braccio operativo, e la forma giuridica della Rete di imprese è stata individuata come la più adatta a garantire una struttura snella, con costi ridotti e aperta nel tempo all’adesione degli operatori»⁵⁴. La natura prescelta è di tipo privatistico (soggetti territoriali privati come convention bureau, club di prodotto, aggregazione di imprese congressuali, sedi per eventi) sebbene

⁵³ *Verso il Convention Bureau nazionale privato, Federcongressi ottiene il placet del ministro Bray*, 2014, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/associazioni/94860_verso_il_convention_bureau_nazionale_privato_federcongressi_ottiene_il_placet_del_ministro_bray/

⁵⁴ Carlotta Ferrari, l’allora vicepresidente di Federeventi, oggi Presidente di CB Italia per EventReport, l’articolo è disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/associazioni/97937_al_via_il_nuovo_convention_bureau_nazionale_privato_aperta_la_campagna_di_adesioni_alla_rete_di_imprese_che_promuover_litalia/

resti possibile, tramite convenzione, un accordo con altri operatori del settore – come PCO e DMO – a condizione che sussistano determinati requisiti per sedi e destinazioni, ravvisabili nel documento “*La riclassificazione dell’offerta congressuale italiana e la ridefinizione dei requisiti qualitativi*”, che rappresentano una condizione di ammissione e con riferimento a tutte le categorie elencate appartenenti alla filiera congressuale. L’obiettivo è, per l’appunto, mantenere un elevato *standard* qualitativo sia delle destinazioni sia delle imprese che operano nell’ambito del settore MICE.

Il progetto fu condiviso sia dall’Enit che dalle Regioni. «Per quanto riguarda la struttura, il bureau avrà un Comitato di Indirizzo composto da 8 consiglieri (due di Federcongressi&eventi, due di Confesercenti, due di Confindustria-Federturismo, uno di Confcommercio e uno di Federalberghi) e una o due persone di staff, guidate da un responsabile che come primo obiettivo avrà quello di ampliare la membership»⁵⁵.

Il CB Italia ha visto una crescita esponenziale e ha raggiunto anche diversi obiettivi: un importante traguardo è stato entrar a far parte di un’alleanza strategica che aggrega i convention bureau europei al fine di fronteggiare insieme il mercato internazionale: *The Strategic Alliance of the National Convention Bureaux of Europe*⁵⁶. Come riportano i dati sopracitati, l’Europa è infatti prima macrodestinazione per numero di congressi associativi.

Nel 2015 il CB Italia ha firmato con l’Enit un protocollo d’intesa che ha una durata triennale volto a qualificare l’offerta congressuale: «in funzione di questo accordo ENIT riconosce il ruolo del Convention Bureau Italia come soggetto che opera a sostegno della *Meeting Industry* perseguendo finalità di interesse generale volte alla promozione ed allo sviluppo di destinazioni e sedi congressuali a beneficio di tutto il Paese. L’accordo tra le parti prevede la possibilità di istituire un comitato di indirizzo specifico o di ripristinare il *Comitato di coordinamento delle azioni per lo sviluppo dell’offerta congressuale* che ha operato lo scorso biennio sotto la presidenza Enit. È

⁵⁵ Mario Buscema, l’allora presidente Federcongressi per EventReport, l’articolo è disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/associazioni/97937_al_via_il_nuovo_convention_bureau_nazionale_privato_aperta_la_campagna_di_adesioni_alla_rete_di_impresche_promuover_litalia/

⁵⁶ *I convention bureau nazionali di 24 paesi europei si riuniscono in un’alleanza strategica per incrementare gli eventi nel continente*, 2016, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/destinazioni/119699_i_convention_bureau_nazionali_di_24_paesi_europei_si_uniscono_in_unalleanza_strategica_per_incrementare_gli_eventi_nel_contenente/

previsto anche che un rappresentante di Enit possa partecipare al Comitato di gestione del Convention Bureau Italia in qualità di uditore, e che entrambe le parti monitorino con cadenza semestrale i risultati dei programmi svolti, per eventuali azioni correttive e di miglioramento»⁵⁷.

A seguito di un'esponentiale crescita e adesione, nel 2015 CB Italia si trasforma in società consortile a responsabilità limitata – il CB Italia s.c.r.l. – una trasformazione nella forma giuridica ritenuta necessaria per una migliore gestione. Anche associazioni di categoria sono entrate a far parte del convention bureau nazionale tanto da ampliarne la rappresentatività, in particolare: Associazione Italiana Confindustria Alberghi, Assohotel, Confcommercio (AXICOMM), Federalberghi, Federcongressi&Eventi e Federturismo; cercando di iniziare a creare un coinvolgimento anche di soggetti territoriali pubblici e regioni.

CB Italia sin dal primo anno ha presentato un bilancio positivo con diverse nuove partecipazioni che coprono le principali destinazioni sul territorio nazionale, raggiungendo una maggiore rappresentatività, una totale indipendenza nei finanziamenti, una visibilità internazionale e un incremento di flussi *business*, divenendo sempre più punto di riferimento per gli operatori congressuali in Italia e esteri. Il bilancio 2016 ha registrato una crescita del 70% rispetto al 2015 delle richieste ricevute dai *buyers* esteri per organizzare eventi in Italia, non solo aziendali o congressi associativi, bensì trasversali: Roma e Milano sono le destinazioni più richieste.

Il mercato degli eventi e dei *meetings* in Italia ha finalmente acquisito un'immagine unitaria sul mercato internazionale.

⁵⁷ Firmato protocollo per qualificare il congressuale, 2015, disponibile al seguente link: <https://www.enit.it/wwwenit/it/pressroomonline/comunicati-stampa/2306-firmato-protocollo-per-qualificare-il-congressuale.html>

Capitolo II

Raccolta e analisi dei dati: le forme giuridiche adottate dai Convention Bureau italiani

2.1 Obiettivi e metodologia

Giuridicamente i convention bureau possono adottare diverse forme e possono essere a partecipazione pubblica, privata o mista (il pubblico affianca il privato). L'obiettivo di questo lavoro sarà individuare le forme giuridiche prevalentemente adottate in Italia e cercare di comprendere i pro e i contro di ognuna e le motivazioni alla base delle scelte effettuate.

È importante sottolineare che la promozione relativa al turismo MICE non è necessariamente affidata a questi organismi. Di fatto i convention bureau non sono presenti in ogni provincia/città/regione: le stesse mansioni possono essere accorpate a quelle di altri enti già esistenti sul territorio. Il presente scritto si soffermerà dunque sui CB italiani in quanto singoli organismi costituiti appositamente per tale scopo.


2.2 Raccolta ed elaborazione dati

In questo studio sono stati analizzati 31 convention bureau italiani, prendendo in considerazione quelli riportati sul sito dell'Osservatorio Nazionale del Turismo Italiano, sul sito del Registro delle Imprese, riviste ufficiali e quelle emerse tramite ricerca web di tutte le principali città italiane – capoluoghi di regione e capoluoghi di provincia – compreso il convention bureau nazionale. La selezione è stata effettuata sulla base di due fattori:

1. i convention bureau in oggetto devono essere organismi costituiti in quanto tali e non altri che svolgono anche mansioni proprie dei convention bureau stessi;
2. la struttura giuridica dei convention bureau è espressa in modo palese sul sito internet ufficiale, sul sito del Registro delle Imprese o sulle pagine ufficiali di Facebook e di LinkedIn dello stesso CB.

Tabella 6. Convention bureau italiani analizzati e relativa forma giuridica adottata

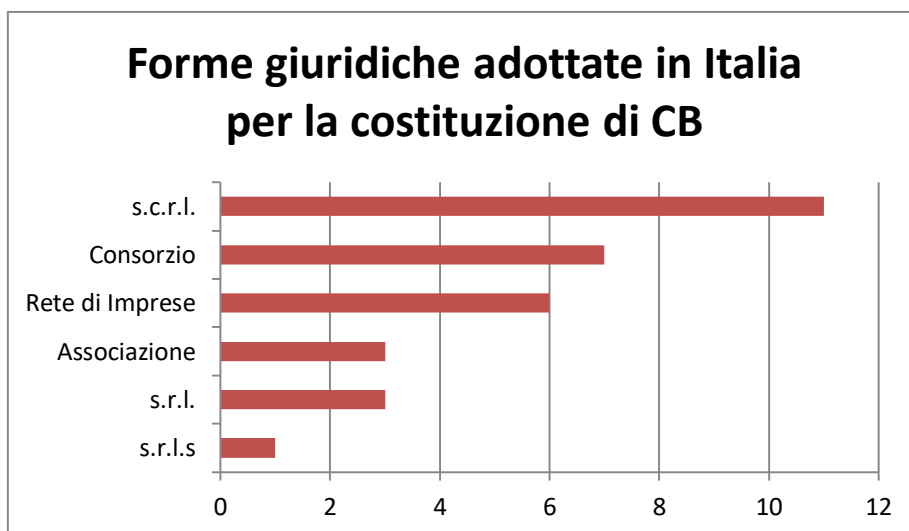
Regione e province	Convention Bureau	Forma giuridica
<u>Basilicata</u> <ul style="list-style-type: none"> • Matera 	Matera Convention Bureau	Associazione
<u>Campania</u> <ul style="list-style-type: none"> • Napoli • Caserta 	Arcipelago Campano Convention Bureau <ul style="list-style-type: none"> ▪ Napoli Convention Bureau ▪ Alta Costiera-Amalfi Coast Convention Bureau ▪ Sorrento Convention Bureau Caserta Convention Bureau	s.c.r.l. Rete d'impres Rete d'impres s.r.l.s. Consorzio
<u>Puglia</u> <ul style="list-style-type: none"> • Bari • Salento 	Bari Convention Bureau Grandi Eventi Salento Congressuale	s.c.r.l. Consorzio turistico
<u>Lazio</u> <ul style="list-style-type: none"> • Roma 	Convention Bureau Roma&Lazio	s.c.r.l.
<u>Marche</u> <ul style="list-style-type: none"> • Terre Ducali (Pesaro, Urbino, Senigallia, Fano, Gabicce Mare e provincia di Pesaro e Urbino) • Ascoli-Piceno 	Convention Bureau Terre Ducali Convention Bureau Piceno	s.c.r.l. s.c.r.l.
<u>Toscana</u> <ul style="list-style-type: none"> • Livorno • Pisa 	Convention Bureau Livorno Pisa Convention Bureau Convention Bureau Terre di Siena	Associazione Rete d'impres s.c.r.l.

<ul style="list-style-type: none"> • Siena • Lucca e Valle del Serchio 	Convention Bureau Lucca e Valle del Serchio	s.c.r.l.
<u>Umbria</u>	Umbria Convention&Events Bureau	Consorzio
<u>Liguria</u> <ul style="list-style-type: none"> • Genova 	Meet in Liguria Convention Bureau Genova	Consorzio s.r.l.
<u>Lombardia</u> <ul style="list-style-type: none"> • Como • Bergamo • Brianza 	 Lake Como Convention Bureau Convention Bureau Lago di Como Bergamo Convention Bureau Brianza Convention Bureau	Rete d'impres s.r.l. Associazione no-profit Consorzio
<u>Piemonte</u> <ul style="list-style-type: none"> • Torino • Langhe - Monferrato – Roero 	Turismo Torino e Provincia Convention Bureau Alba Bra Convention Bureau	s.c.r.l. Consorzio turistico
<u>Friuli-Venezia Giulia</u> <ul style="list-style-type: none"> • Trieste 	Promotrieste Consortium – Convention Bureau	Consorzio
<u>Trentino Alto-Adige</u> <ul style="list-style-type: none"> • Bolzano 	Convention Bureau Südtirol	s.r.l.

<u>Veneto</u>	VeniceRegion Convention Bureau Network Verona&Lago di Garda Convention Bureau	Rete d'impres s.c.r.l.
<u>Sicilia</u>	Sicilia Convention Bureau (cessata attività 31-12-19)	s.c.r.l.
<u>Sardegna</u>	Sardinia MICE Network	Rete d'Imprese
<u>Italia</u>	Convention Bureau Italia	s.c.r.l.

Fonte: propria elaborazione

Grafico 1. Forme giuridiche adottate in Italia per la costituzione di CB



Fonte: propria elaborazione

Dai dati si osserva l'adozione di diverse ma ricorrenti forme giuridiche, il cui utilizzo varia su tutto il territorio italiano. L'attenzione e l'analisi verrà calata sulle prime tre tipologie di forme giuridiche adottate, analizzandone la disciplina generale e i pro e contro derivanti dalla scelta di ognuna; in particolare – com'è possibile osservare dal grafico n. 1 – su 31 organismi selezionati, 11 seguono il regime giuridico della società consortile a responsabilità limitata, 7 sono state costituite come consorzi e 6 hanno

utilizzato lo strumento giuridico del contratto di rete. Seguono poi le associazioni, s.r.l. e una società a responsabilità limitata semplificata; queste, essendo in numero minore, non rappresentano oggetto di analisi in questo lavoro.

Per estendere ad una visione pratica quanto poi verrà illustrato, il lavoro si conclude con il caso dell'attuale convention bureau nazionale ovvero il Convention Bureau Italia, il quale è stato costituito nel 2014 attraverso un contratto di rete e trasformato poi nel 2015 in una società consortile a responsabilità limitata. Lo studio verterà sull'analisi delle due tipologie contrattuali.

2.2.1 Forme di cooperazione e integrazione tra imprese

In primis, è possibile osservare che le strutture giuridiche maggiormente adottate attengono a quelle che si definiscono forme di cooperazione e integrazione tra imprese. Queste ultime sono nate a seguito di un'evoluzione del mercato e della concorrenza, ponendo una necessità da parte delle attività competitive operanti nel mercato di effettuare notevoli investimenti in termini di strategie, continuo aggiornamento delle competenze tecnologiche e diversificazione delle proprie risorse, sia economiche che finanziarie.

I piccoli e medi imprenditori, presenti in maniera rilevante nel nostro Paese, spesso non sono in grado di sostenere un tale sforzo economico ed è per questo che si avvalgono di strumenti giuridici di reciproca integrazione e cooperazione al fine di soddisfare comuni esigenze. «Gli strumenti di cooperazione trovano la propria fonte in contratti mediante i quali gli imprenditori conservano (salvo qualche eccezione) la propria autonomia giuridica ed economica»⁵⁸ – mentre – «le forme di integrazione sono caratterizzate dall'esistenza di legami partecipativi nella proprietà dell'impresa e comportano la formazione di un'unica entità economica»⁵⁹. Relativamente a questi ultimi ci si riferisce alle forme di cooperazione tra imprese su base contrattuale, che si dividono in:

- forme inderogabilmente strutturate: consorzi, società consortili e cooperative che «presuppongono un rapporto stabile e duraturo tra gli imprenditori»⁶⁰, dunque la costituzione di un'entità stabile che dispone di una rigida organizzazione interna;

⁵⁸ SANTAGATA, *La cooperazione tra gli imprenditori*, in CIAN, *Manuale di Diritto Commerciale*, Torino, 2016, p. 278.

⁵⁹ *Ibidem*.

⁶⁰ *Ibidem*.

- forme potenzialmente flessibili: contratti di rete e associazioni temporanee di impresa. In questo caso si osserva la mancanza di un'organizzazione rigida interna in quanto tale tipologia di cooperazione ha natura occasionale finalizzata al raggiungimento di obiettivi specifici comuni⁶¹.

Tabella 7. Vantaggi e svantaggi derivanti da una cooperazione

<p>Svantaggi ossia rischi:</p> <ul style="list-style-type: none"> > limiti alla libertà decisionale del singolo: ogni cooperazione richiede compromessi ad un consenso unanime nelle deliberazioni > nelle cooperazioni i processi decisionali di norma sono più complicati e richiedono più tempo, devono essere considerati e rispettati gli interessi oggettivi e soggettivi dei singoli partner > rischio di creare un rapporto di dipendenza nei confronti dei partner > rischio di perdita della proprietà intellettuale, in particolar modo se avviene un trasferimento di know-how all'interno della cooperazione. <p>Vantaggi ossia opportunità:</p> <ul style="list-style-type: none"> > effetti di riduzione dei costi attraverso la razionalizzazione e la specializzazione > sfruttamento di sinergie attraverso l'unione di risorse (capitale, esperienze, know-how, ecc.) > adeguamenti più veloci e meno costosi delle innovazioni al grado di sviluppo del mercato > efficiente impiego delle strutture di vendita > conquista di nuovi mercati con rischi minori > aumento del grado di informazione dei membri > migliore accesso a know-how e nuove tecnologie > miglioramento dell'accettazione sul mercato.

Fonte: Lantschner, Messner, Cooperazione d'Impresa, Camera di Commercio di Bolzano, 2010

2.3 La disciplina

È possibile iniziare ad osservare che la distinzione di fondo tra le tre forme giuridiche più adottate è la maggiore o minore flessibilità nella struttura, scelta che comporta delle conseguenze. Per poterle comprendere e poter individuare quindi le differenze che si pongono alla base di questa distinzione si riporta di seguito ciascuna disciplina, al fine di poter avere un quadro generale e di individuare quali possano essere i vantaggi o svantaggi ricavabili dalla scelta di adottare la forma giuridica di una s.c.r.l., un consorzio o una rete d'impresa per la costituzione di un organismo come il convention bureau.

⁶¹ *Ibidem.*

2.3.1 Rete d'impresa

«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» (art. 3, co. 4-ter, D.L. 10 febbraio 2009, n. 5).

Suddetto articolo, convertito dalla **L. 9 aprile 2009, n. 33**, ha introdotto per primo questo istituto suscitando un particolare interesse, tanto da portare la disciplina ad essere più volte modificata e in continua evoluzione.

Il contratto di rete è indirizzato non solo alle PMI, bensì a tutti gli imprenditori il cui scopo è quello di ricavare un valore aggiunto dalla collaborazione – in termini di competitività e accrescimento della capacità innovativa⁶² – senza però perdere la propria autonomia. Tale tipologia di contratto non è definibile “autonoma”: il contratto di rete si distingue infatti per la causa e non per l’oggetto⁶³.

La causa sottostante alla stipula è ravvisabile nella collaborazione mentre, per quanto riguarda l’oggetto, leggendo il testo della L. 33/2009 sopra riportato, le modalità attraverso cui questa avviene sono schematizzabili in tre punti:

- «1. scambiarsi informazioni o prestazioni di natura commerciale, industriale, tecnica o tecnologica;
2. collaborare in forme ed ambiti predeterminati attinenti l’esercizio delle proprie imprese;

⁶² ZANDERIGHI, *Guida pratica al contratto di rete*, 2015, p. 12, disponibile al seguente link: https://www.comolecco.camcom.it/moduli/output_immagine.php?id=357

⁶³ ESPOSITO, *Contratto di rete*, in *Altalexpedia*, del 23 luglio 2013, disponibile al seguente link: <https://www.altalex.com/documents/altalexpedia/2013/07/22/contratto-di-rete>

3. esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa» e l'oggetto si concretizza attraverso ulteriori strumenti giuridici, quali possono essere altre forme contrattuali»⁶⁴.

Tabella 8. Tipologie di rete d'impresa in relazione all'oggetto del contratto

	OBIETTIVO	DESCRIZIONE
RETI "DEL SAPERE"	Scambio di informazioni e di know-how	Mettere a fattor comune il <i>know-how</i> dei singoli soggetti aderenti per trarne un vantaggio competitivo Condividere l'accesso a fonti informative
RETI "DEL FARE"	Scambio di prestazioni	Creare filiere integrando nella rete fornitori e rivenditori Instaurare rapporti contrattuali stabili di collaborazione
RETI "DEL FARE INSIEME"	Realizzazione di progetti di investimento comune	Effettuare investimenti comuni ripartendone gli oneri su una pluralità di soggetti Aumentare il potere contrattuale dei singoli soggetti aderenti

Fonte: Zanderighi, *Guida pratica al contratto di rete*, Settembre 2015

La sua flessibilità si riscontra nello spazio lasciato alla libertà contrattuale da parte del legislatore nella stesura del programma di rete; è importante però che questo risulti ben definito al fine di non generare ambiguità e incomprensioni da parte di coloro che vi partecipano. È a struttura aperta e ciò implica la possibile successiva adesione di altre imprese partecipanti.

La flessibilità varia anche a seconda della struttura organizzativa che si presceglie per il contratto di rete. Esistono infatti due tipologie, una semplificata (rete-contratto) che può prevedere⁶⁵ solo la stesura del programma di rete e gli obblighi da esso derivanti; e una più complessa (rete-soggetto) che prevede la costituzione di un fondo patrimoniale comune, per il quale devono essere previste anche regole di gestione: a tal proposito vengono applicate – in quanto compatibili – le disposizioni di cui agli artt. 2614 e 2615,

⁶⁴ *Ibidem*.

⁶⁵ "può prevedere" in quanto non è esclusa la possibilità di prevedere anche in questo caso la previsione di un fondo patrimoniale e un organo comune.

co. 2, c.c. in tema di fondo consortile⁶⁶. In quest'ultimo caso la rete, tramite iscrizione nella sezione ordinaria del registro delle imprese, può acquisire una soggettività giuridica e può essere prevista la nomina di un organo comune al quale verrà conferito un mandato per la direzione e conduzione delle attività previste all'interno del contratto. La rete, in tal caso, assume una forma assimilabile a quella di una persona giuridica autonoma dotata di una autonomia patrimoniale perfetta⁶⁷.

Sebbene questa forma giuridica si caratterizzi per la sua flessibilità, vi sono degli elementi nella forma e nella pubblicità sui quali non è possibile prescindere in alcun caso e che sono ben evidenziati dalla legge. In particolare, il contratto di rete deve essere redatto per atto pubblico o scrittura privata autenticata ovvero per atto firmato digitalmente ai sensi del D.Lgs. 7 marzo 2005, n. 82, deve essere iscritto al registro delle imprese – comprese le sue successive eventuali modifiche – e la sua efficacia decorre dall'ultima delle iscrizioni delle imprese partecipanti alla rete.

Inoltre sono indicati dalla legge elementi essenziali che il contratto di rete deve obbligatoriamente riportare, in mancanza dei quali è ritenuto nullo:

- generalità delle parti (nome, ditta, ragione o denominazione sociale di ciascun partecipante);
- obiettivi e modalità di raggiungimento;
- l'oggetto del contratto, ovvero un programma di rete con annessi diritti e obblighi di ciascun partecipante, e le modalità di realizzazione dello scopo comune;
- durata del contratto;
- modalità di adesione di altri imprenditori;
- cause e condizioni del recesso;
- le regole per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti.

La previsione di un fondo patrimoniale, dell'istituzione di un organo comune, della possibilità di attuare un recesso anticipato e il criterio maggioritario per la modifica del

⁶⁶ VOLPE PUTZOLU, *Forme di integrazione tra imprese*, in DE ANGELIS, *Diritto Commerciale*, Milano, 2017, p. 179.

⁶⁷ ESPOSITO, *Contratto di rete*, cit.

programma di rete, rappresentano invece elementi facoltativi, la cui applicazione è rimessa all'autonomia delle parti⁶⁸.

Qualora la rete opti per la previsione di un fondo patrimoniale, vanno applicate – solo in questo caso – le seguenti disposizioni:

- inserire all'interno del contratto anche una denominazione e una sede per la rete;
- obbligo per la rete di redigere annualmente la situazione patrimoniale, applicando le norme relative alla redazione del bilancio d'esercizio per le s.p.a. per quanto possibile;
- obbligo di indicare negli atti e nella corrispondenza la propria sede, l'ufficio del Registro delle imprese presso cui è iscritta ed il numero di iscrizione⁶⁹.

2.3.2 Consorzi

«Con il contratto di consorzio più imprenditori istituiscono un'organizzazione comune per la disciplina o per lo svolgimento di determinate fasi delle rispettive imprese» (art. 2602, co. 2, c.c.).

Anche nel caso dei consorzi le singole imprese mantengono una propria autonomia e indipendenza: l'obiettivo sottostante alla stipula di un contratto di consorzio è ravvisabile ancora una volta nel raggiungimento di un vantaggio comune. Quest'ultimo si sostanzia in una riduzione dei costi che se sostenuti singolarmente risulterebbero maggiori; e aumentare (o quantomeno mantenere) la redditività delle singole imprese consorziate.

Secondo il suddetto articolo, è possibile individuare come elementi rilevanti atti alla qualificazione del consorzio: le parti (due o più imprenditori), l'organizzazione comune, disciplina o svolgimento di determinate fasi delle rispettive imprese.

Tendenzialmente, i motivi alla base della costituzione di un consorzio, sono risultati essere principalmente due:

- di tipo anticoncorrenziale, in cui per l'appunto i consorziati si proteggono da una potenziale concorrenza reciproca;

⁶⁸ *Ibidem.*

⁶⁹ *Ibidem.*

- al fine di svolgere servizi comuni a vantaggio dei singoli consorziati (tipico dei consorzi tra enti pubblici) o al fine di coordinare attività strategiche comuni per il conseguimento di un obiettivo.

I consorzi possono essere di due tipi: interni ed esterni. Questi ultimi seguono particolari disposizioni (artt. 2612-2615-*bis*, c.c.) oltre a quelle generali (artt. 2602-2611, c.c.) che si applicano anche a quelli del primo tipo.

Per consorzi interni si intendono «contratti associativi che si risolvono in una trama di rapporti obbligatori»⁷⁰ e regolamentano solo i rapporti tra i consorziati, quindi con una valenza meramente interna. Per consorzi esterni invece si intendono «enti associativi dotati di una propria soggettività»⁷¹ e hanno valenza esterna in quanto pongono in essere anche rapporti con terze parti. Si tratta quindi di soggetti autonomi, e in quanto tali centro di imputazione dei rapporti giuridici; per questo motivo è necessaria l'iscrizione nel registro delle imprese (art. 2612, co. 1, c.c.). I *convention bureau* essendo enti territoriali che gestiscono una trama di rapporti esterni ed interni, si costituiscono – laddove la scelta ricada sulla forma giuridica del consorzio – come consorzi con attività esterna; nei consorzi interni infatti manca un'attività che si presenti all'esterno come un'attività di gruppo⁷².

L'art. 2603 c.c. disciplina la forma del contratto che «*deve essere fatto per iscritto sotto pena di nullità*» (art. 2603, co. 1, c.c.) e il contenuto del contratto di consorzio che deve indicare (art. 2603, co. 2, c.c.):

- a. l'oggetto – ai fini della validità – e la durata, in mancanza della quale si ritiene sia di dieci anni;
- b. sede dell'ufficio eventualmente costituito (obbligatoria per i consorzi con attività esterna);
- c. obblighi di fare o non fare assunti dai consorziati e l'esecuzione delle prestazioni finalizzate al funzionamento dell'impresa consortile nel caso dei consorzi esterni;

⁷⁰ VOLPE PUTZOLU, *op. cit.*, p. 179.

⁷¹ *Ibidem*, p. 179.

⁷² BORGIOI, *Trattato di Diritto Civile e Commerciale: Consorzi e Società Consortili*, Milano, 1985, p. 149.

- d. contributi dovuti dai consorziati, in questo caso vi è una differente disciplina a seconda che si tratti di un consorzio interno, il quale segue quanto previsto nel contratto di mandato⁷³: il consorziato è tenuto a somministrare i mezzi necessari per l'esecuzione del mandato (art. 1719 c.c.); o se ci si trovi nel caso del consorzio con attività esterna e in tal caso, trattandosi di un soggetto autonomo, questa regola non può valere se il contratto non lo prevede: i mezzi necessari possono però essere reperiti attraverso altri strumenti, ad esempio introducendo un corrispettivo da pagare per la fruizione dei servizi consortili;
- e. attribuzioni e poteri degli organi consortili anche in ordine alla rappresentanza in giudizio; a tal proposito se si prende come riferimento l'art. 2602 c.c., si può osservare che questo cita solo l'organizzazione comune senza alcun riferimento agli organi che la compongono; si desume però, tramite l'art. 2606 c.c. che disciplina le deliberazioni consortili, che sia prevista un'Assemblea atta a prendere ogni decisione che riguardi l'oggetto del consorzio⁷⁴ attraverso un regime maggioritario salvo nel caso delle modificazioni del contratto, per le quali è prevista l'unanimità. Relativamente alla responsabilità verso i consorziati di coloro che sono preposti al consorzio si rimanda nuovamente alla disciplina del mandato, secondo la quale questi sono tenuti ad eseguire il mandato secondo il criterio della diligenza del buon padre di famiglia (art. 1710 c.c.).
- Vige l'autonomia dei consorziati relativamente alla determinazione del numero di organi esecutivi, i loro poteri, qualifiche e composizione. *«I consorziati devono consentire i controlli e le ispezioni da parte degli organi previsti dal contratto, al fine di accertare l'esatto adempimento delle obbligazioni assunte»* (art. 2605 c.c.);
- f. condizioni di ammissione di nuovi consorziati; tendenzialmente nel consorzio vige il principio della c.d. "porta aperta" secondo il quale il contratto è aperto a nuove adesioni, non è esclusa però una clausola contrattuale secondo la quale ci si trovi di fronte un consorzio "chiuso" e che l'ingresso di un nuovo partecipante sia sottoposto al consenso unanime⁷⁵;
- g. casi di recesso e di esclusione; questi sono rimessi nuovamente all'autonomia delle parti, sebbene esista una causa legale di esclusione: *«salvo patto contrario,*

⁷³ *«Il mandato è un contratto col quale una parte si obbliga a compiere uno o più atti giuridici per conto dell'altra»* (art. 1703 c.c.).

⁷⁴ VOLPE PUTZOLU, *op. cit.*, p. 172.

⁷⁵ *Ibidem*, pp. 172 e 173.

in caso di trasferimento a qualunque titolo dell'azienda, l'acquirente subentra nel contratto di consorzio. Tuttavia, se sussiste una giusta causa, in caso di trasferimento dell'azienda per atto fra vivi, gli altri consorziati possono deliberare, entro un mese dalla notizia dell'avvenuto trasferimento, l'esclusione dell'acquirente dal consorzio» (art. 2610 c.c.).

«La quota di partecipazione del consorziato receduto o escluso si accresce proporzionalmente a quella degli altri» (art. 2609 c.c.);

- h. sanzioni per l'inadempimento degli obblighi dei consorziati; sono generalmente previste multe o sospensioni dall'esercizio dei diritti consortili.

I consorzi con attività esterna sono veri e propri imprenditori commerciali in quanto esercitano un'attività ausiliaria delle imprese consorziate ed è per questo motivo che sono soggetti all'obbligo di pubblicità: devono iscriversi nel Registro delle imprese e presso l'ufficio del Registro delle imprese dove ha sede il consorzio. Deve inoltre essere depositato, da parte degli amministratori, un estratto del contratto in cui è indicato (art. 2612, co. 1 e 2, c.c.):

1. denominazione, oggetto e sede del consorzio;
2. generalità dei consorziati;
3. durata;
4. persone alle quali viene attribuita la presidenza, direzione, rappresentanza del consorzio e relativi poteri;
5. modo di formazione del fondo consortile e le norme relative alla liquidazione del fondo, nonché le successive modificazioni di questi dati.

In aggiunta, deve essere depositata la situazione patrimoniale di fine esercizio che deve essere redatta secondo le norme previste per il bilancio di esercizio (art. 2615-*bis*, co. 1, c.c.).

In quanto autonomo centro di imputazione di situazioni giuridiche, il consorzio risponde delle proprie obbligazioni verso i terzi attraverso l'utilizzo del fondo consortile: questo è costituito e alimentato dai contributi dei consorziati, non prevede un minimo legale e la sua divisione tra i consorziati non è resa possibile fino allo scadere della durata del consorzio (art. 2614 c.c.). È un patrimonio autonomo destinato alla sola soddisfazione dei creditori propri del consorzio e non dei creditori particolari dei consorziati.

L'art. 2615 c.c. disciplina la responsabilità verso terzi: i creditori non possono far valere i propri diritti sui patrimoni dei singoli consorziati, salvo che gli organi del consorzio non abbiano agito per conto di questi: in questo caso i consorziati rispondono in solido con il fondo. In caso di insolvenza del consorziato «*il debito dell'insolvente si ripartisce tra tutti i consorziati in proporzione delle rispettive quote*» (art. 2615, co. 2, c.c.).

Tabella 9. Disciplina comune per consorzi interni e consorzi con attività esterna

parti	il contratto può essere stipulato solo tra imprenditori
contratto	dev'essere redatto per iscritto a pena di nullità e contenere le indicazioni previste dall'art. 2603 c.c.
modificazioni del contratto	devono essere fatte per iscritto a pena di nullità e, salvo diversa pattuizione, devono ottenere il consenso di tutti i consorziati
durata	in mancanza di determinazione, il contratto, è valido per dieci anni
maggioranze	le deliberazioni per l'attuazione dell'oggetto del consorzio sono prese col voto della maggioranza dei consorziati, salvo diverse maggioranze previste dal contratto di consorzio
recesso ed esclusione	le cause di recesso ed esclusione sono previste nel contratto sociale. La quota del consorziato che non fa più parte dell'organizzazione si accresce in misura proporzionale a quelle degli altri
trasferimento dell'azienda di un consorziato	l'acquirente entra a far parte del consorzio, ma gli altri consorziati possono deliberare la sua esclusione entro un mese dalla conoscenza del trasferimento ed in presenza di una giusta causa
scioglimento del consorzio	simili quelle previste per lo scioglimento del contratto di società, sono elencate nell'art.2611 c.c.

Fonte: https://www.dirittoprivatoinrete.it/impresa/i_consorzi.htm

Tabella 10. Disciplina indirizzata ai consorzi con attività esterna

ufficio destinato a svolgere attività con i terzi	la creazione di questo ufficio rende applicabile al consorzio la normativa particolare prevista negli artt.2612 e ss. Poiché il consorzio è con attività esterna sono previsti particolari obblighi e responsabilità
pubblicità	un estratto del contratto deve, a cura degli amministratori ed entro trenta giorni dalla stipulazione, essere depositato per l'iscrizione presso l'ufficio del registro delle imprese
rappresentanza	è attribuita alle persone individuate nel contratto di consorzio. La rappresentanza processuale passiva spetta sempre a coloro ai quali il contratto attribuisce la presidenza o la direzione
fondo consortile	costituisce un patrimonio autonomo da quello dei singoli consorziati. Sul fondo possono soddisfarsi i creditori del consorzio, ma non quelli dei singoli consorziati. Se il fondo è insufficiente, i creditori del consorzio non potranno soddisfarsi sul patrimonio dei consorziati, a meno che gli organi del consorzio abbiano agito per conto dei singoli consorziati; in tal caso c'è responsabilità solidale del consorzio e dei consorziati che si sono avvalsi degli organi del consorzio
insolvenza di un consorziato	in caso d'insolvenza nei rapporti tra i consorziati il debito dell'insolvente si ripartisce tra tutti in proporzione delle quote

Fonte: https://www.dirittoprivatoinrete.it/impresa/i_consorzi.htm

2.3.3 Società Consortile a Responsabilità Limitata

Nell'ordinamento italiano la disciplina della s.c.r.l. è dettata tanto dalle norme sui consorzi e sulle società consortili quanto da quelle dedicate alla s.r.l.

Le società consortili, prive di una disciplina dettagliata, sono regolate dall'art. 2615-ter c.c., che fa riferimento alle sole società commerciali (s.n.c., s.a.s., s.p.a, s.a.p.a., s.r.l.) e sostiene che possono «*assumere come oggetto sociale gli scopi di cui all'art. 2602*» ovvero quelli propri dei consorzi.

Si è aperto un dibattito sulla disciplina da applicare in quanto vi è un conflitto tra forma, cioè il tipo societario prescelto, e funzione/scopo consortile⁷⁶. In primo luogo trattando di società consortili, in quanto società, vanno disciplinate come tali, sebbene è altrettanto certo che il perseguimento di scopi consortili può incidere sulla disciplina società-consorzio: si tratta di «una fattispecie mista, in cui la struttura organizzativa propria di uno dei tipi societari si fonde con la causa propria di un'altra forma associativa, cioè il consorzio»⁷⁷. L'applicazione delle norme in tema di consorzio avviene non in maniera automatica, bensì mediante apposite clausole statutarie e solo laddove le norme societarie in oggetto entrino in conflitto con le finalità proprie del consorzio⁷⁸. La derogabilità (o inderogabilità) della disciplina societaria a favore di quella consortile segue sempre il principio della tutela dei terzi⁷⁹, di conseguenza tali modifiche non potranno riguardare il regime di responsabilità e quello relativo al valore organizzativo dell'attività. Inoltre, «neppure potranno modificarsi nemmeno quelle disposizioni che qualificano il tipo societario e che permettano di ravvisarne la presenza»⁸⁰.

A seguito della Riforma del 2003 che ha riguardato il diritto societario e in particolare le s.r.l., tale “conflitto” si è attenuato tanto da creare persino delle coincidenze tra le due

⁷⁶ Studio del Consiglio Nazionale del Notariato n. 187- 2011/I, *Le società di capitali consortili tra “nuove” soluzioni e “vecchi” problemi. Appunti con particolare riferimento alle società consortili a responsabilità limitata*, a firma di SANTOSUOSSO, pubblicato in Studi e materiali, Milano, 2012, 1119, disponibile al seguente link: <https://www.notariato.it/sites/default/files/187-11-i.pdf>

⁷⁷ MARASÀ, *Le «società» senza scopo di lucro*, p. 254, cit. in BORGIOLO, *op. cit.*, p. 160.

⁷⁸ BORGIOLO, *op. cit.*, pp. 159-161.

⁷⁹ VOLPE PUTZOLU, *op. cit.*, p. 175.

⁸⁰ BORGIOLO, *op. cit.*, p. 162.

contrapposizioni⁸¹, mentre – come prima osservato – qualora non vi sia tale coincidenza e le finalità proprie del consorzio possano essere lese, le norme consortili valgono nei limiti della tutela dei terzi. I punti particolarmente rilevanti da toccare riguardo la disciplina applicabile al modello societario della s.c.r.l. riguardano le deliberazioni e votazioni assembleari, la responsabilità degli amministratori e il recesso e l'esclusione dei soci. Tali aspetti si osserveranno nel corso della trattazione della disciplina, prendendo come riferimento quella della s.r.l.

La s.r.l. è una società di capitali ed è disciplinata dagli artt. 2462 e ss. del codice civile e nel tempo è risultato essere il tipo societario di capitali più diffuso nella prassi⁸². È anche a seguito di questa presa di coscienza che la disciplina di questo tipo di società è stata profondamente modificata con il D.Lgs. del 17 gennaio 2003, n. 6, in tema di “*Riforma organica della disciplina delle società di capitali e società cooperative, in attuazione della Legge del 3 ottobre 2001, n. 366*”: si è infatti osservata un'introduzione di regole più flessibili a favore di una maggiore autonomia statutaria e una maggiore rilevanza della persona dei soci, sebbene sia importante sottolineare che resta una società di capitali.

Il modello amministrativo adottabile può essere quello di stampo capitalistico oppure quello personalistico ma, nel silenzio dello statuto, si presuppone che venga adottato uno di primo tipo (Consiglio di Amministrazione, Assemblea e – se previsto – Organo di Controllo)⁸³. Grazie all'autonomia statutaria, è possibile da un lato sostituire al metodo collegiale metodi decisionali più snelli – purché resti la forma per iscritto – dall'altro ampliare i poteri decisionali dei soci a scapito degli amministratori.

Nella s.r.l. i patti parasociali relativi all'assunzione di decisioni hanno efficacia reale (*erga omnes*) e valgono come regole statutarie, il che vuol dire che laddove questi vengano violati il singolo socio può, oltre che richiedere il risarcimento del danno, può richiedere e ottenere anche l'invalidità degli atti posti in essere in contrasto con la clausola statutaria in oggetto⁸⁴.

⁸¹ SANTOSUOSSO, *op. cit.*, p. 1.

⁸²https://www.confcommerciomilano.it/it/aprire_attivita/forma_giuridica/societa_di_capitale.html

⁸³ DI CECCO, *la società a responsabilità limitata*, in DE ANGELIS, *op. cit.*, p. 478.

⁸⁴ *Ibidem*, p. 479.

Queste sostanziali differenze rispetto ad una s.p.a. sono dettate anche dal fatto che la s.r.l. è indirizzata a una compagine sociale più ristretta⁸⁵.

Costituzione

La s.r.l. può essere costituita con contratto o con atto unilaterale (art. 2463, co. 1, c.c.): si parla di un tipo societario “ibrido” in quanto richiama tanto le regole relative alle società azionarie, quanto le regole relative alla società di persone. Nel primo caso, trattano gli aspetti prettamente patrimoniali dove la logica sottesa è la tutela dei terzi e il principio di effettività del capitale sociale; mentre nel secondo caso riguardano i rapporti interni, lasciando un’ampia autonomia ai soci per la conformazione della comune organizzazione e con lo scopo di valorizzare i propri diritti e obblighi⁸⁶. Onde evitare dubbi sulla disciplina applicabile in caso di lacune normative, è importante una stesura dettagliata dello statuto che eviti ogni tipo di incertezza.

In sede di costituzione, la società acquista personalità giuridica solo tramite la stipulazione dell’atto costitutivo in forma di atto pubblico e successiva iscrizione nel registro delle imprese – entro un termine di 20 giorni – ove la sede è ubicata (art. 2330, co. 1 richiamato dal co. 3 dell’art. 2463, c.c.).

Essendo la s.r.l. un tipo societario dotato di autonomia patrimoniale perfetta, risponde delle obbligazioni sociali esclusivamente con il proprio patrimonio (art. 2462, co. 1, c.c.). Coloro che hanno effettuato operazioni compiute in nome della società precedentemente all’iscrizione della stessa, rispondono illimitatamente e solidalmente verso terzi, salvo che la società non le approvi successivamente all’iscrizione.

Secondo l’art. 2463 c.c. l’atto costitutivo deve indicare:

1. generalità dei soci;
2. denominazione sociale, con specifica del tipo s.r.l.;
3. comune in cui si stabilisce la sede legale e eventuali sedi secondarie;
4. oggetto sociale, che deve essere determinato/determinabile e lecito;

⁸⁵ *Ibidem*, p. 480.

⁸⁶ *Ibidem*, p. 477.

5. l'ammontare del capitale sociale sottoscritto e versato e deve essere almeno pari a 10.000 euro⁸⁷;
6. i conferimenti – in denaro e non – effettuati dai singoli soci e il valore attribuito a quelli non in denaro;
7. quota di partecipazione di ciascun socio;
8. norme relative al funzionamento della società e in particolar modo quelle relative all'amministrazione e alla rappresentanza;
9. persone incaricate dell'amministrazione e – laddove previsto – il revisore legale dei conti;
10. la spesa totale necessaria alla costituzione della società, posta a carico di questa.

Sede sociale

E' sufficiente che l'atto costitutivo della s.c.r.l. indichi il solo comune ove la sede della società è ubicata (art. 2463, co. 2, n. 2, c.c.) e pertanto eventuali cambi di indirizzo all'interno dello stesso comune non prevedono le modifiche dell'atto costitutivo. L'indirizzo con tutte le specifiche dovrà però essere inserito all'interno di un'apposita modulistica della Camera di Commercio che dovrà essere depositata presso il Registro delle imprese ai fini della pubblicità. Anche per l'eventuale modifica gli amministratori provvederanno a depositare presso lo stesso un'apposita dichiarazione (art. 111-ter in materia di "*Disposizioni per l'attuazione del codice civile e disposizioni transitorie*").

Oggetto sociale

L'atto costitutivo deve inoltre indicare «*l'attività che costituisce l'oggetto sociale*» (art. 2463, co. 2, n. 3, c.c.) e dunque una rigorosa precisazione di tutte quelle attività economiche da svolgersi che sono in capo alla società per il perseguimento dell'oggetto sociale⁸⁸.

Durata

Circa la durata della società non v'è una specifica norma: nel silenzio dello statuto, si ritiene a tempo indeterminato e i singoli soci avranno diritto di recedervi in qualsiasi

⁸⁷ Durante la trattazione si osserverà però che vi sono modalità alternative di costituzione di una s.r.l. rispetto all'ammontare del capitale sociale (s.r.l.s.; s.r.l. a capitale progressivo).

⁸⁸ DE STEFANIS, QUERCIA, *Consorti e società consortili*, Santarcangelo di Romagna, II ed., 2016, p. 129.

momento con un preavviso di sei mesi o – se previsto – un termine maggiore, purché non superi l'anno (art. 2473, co. 2, c.c.).

Per la s.c.r.l. non vi è alcun riferimento allo statuto: si rimanda sempre all'atto costitutivo. Si ritiene che tale scelta da parte del legislatore sia stata dettata da un maggiore carattere contrattuale che si è voluto dare alla s.r.l. a seguito della riforma. Sarà quindi l'atto costitutivo a dare delucidazioni sia per ciò che riguarda il tema della costituzione, sia per ciò che riguarda il funzionamento, fermo restando la libertà da parte dei soci di prevedere l'affiancamento di uno statuto⁸⁹.

Modifiche dell'atto costitutivo

Le modificazioni dell'atto costitutivo sono di competenza dei soci, i quali deliberano in assemblea secondo il principio maggioritario (art. 2479-*bis* c.c.). Solo dopo l'iscrizione nel registro delle imprese, le deliberazioni acquistano efficacia.

Capitale sociale e conferimenti

Nelle s.r.l. il capitale sociale minimo è pari a 10.000 euro (art.2463, co. 2, n. 4, c.c.) e «per quanto non espressamente previsto, si applicano le corrispondenti norme in tema di costituzione spa»⁹⁰.

Secondo l'art. 2464 c.c. «*il valore dei conferimenti non può essere complessivamente inferiore all'ammontare globale del capitale sociale. Possono essere conferiti tutti gli elementi dell'attivo suscettibili di valutazione economica. Se nell'atto costitutivo non è stabilito diversamente il conferimento deve farsi in denaro*». I conferimenti diversi dal denaro devono però essere specificamente previsti nell'atto costitutivo affinché questi possano essere eseguibili.

La liberazione del capitale sociale sottoscritto avviene attraverso:

1. il versamento di almeno il 25% nel caso di società pluripersonale nel caso di conferimenti in denaro e i mezzi attraverso cui deve avvenire sono indicati all'interno dell'atto costitutivo;
2. esecuzione integrale dell'obbligo dei conferimenti di beni in natura o crediti;

⁸⁹ *Ibidem*, p. 127.

⁹⁰ *Ibidem*, p. 130.

3. per quel che riguarda i conferimenti con prestazione d'opera o servizi dei soci a favore della società, devono essere garantite tramite una polizza di assicurazione o fideiussione bancaria,

Tutti i conferimenti diversi dal denaro devono essere valutati da un revisore legale o una società di revisione – indipendenti e imparziali – in una relazione giurata di stima dalla quale deve risultare che il loro valore sia almeno pari a quello attribuitogli, e inserendo una specifica dei criteri di valutazione adottati⁹¹. Anche in questo caso la *ratio* di fondo è la tutela dell'affidamento dei terzi.

Socio moroso

In caso di inadempienza del socio, la disciplina applicabile è quella descritta dall'art. 2466 c.c. che fa riferimento al socio moroso, secondo la quale gli amministratori possono procedere attraverso una diffida formale alla esecuzione del pagamento entro un termine di trenta giorni. Qualora gli amministratori decidano di non optare per il recupero coattivo rivolgendosi direttamente all'Autorità giudiziaria, possono procedere alla vendita della partecipazione prima agli altri soci in misura proporzionale alla loro partecipazione – al valore risultante dall'ultimo bilancio approvato – poi all'incanto, nel caso in cui l'atto costitutivo lo preveda. In caso di mancata vendita, il socio viene escluso trattenendo però le somme già versate procedendo poi alla riduzione del capitale.

Contributi e conferimenti

L'impresa consortile, laddove segua il principio di mutualità pura, si caratterizza non per la produzione di un reddito, bensì perché i risultati positivi da essa derivanti ricadono direttamente sul patrimonio dei singoli consorziati⁹². Ed è per questo stesso motivo, in cui è ravvisabile la funzione/scopo stessa dell'impresa, che è necessario che si abbiano in maniera continuativa i mezzi necessari per poter portare avanti la gestione e a sua volta «erogare in modo duraturo i propri servizi a beneficio degli associati»⁹³: il corrispettivo dovuto alla società consortile per l'utilizzazione dei servizi da essa offerti, deve essere tale da coprire i costi di produzione, si tratta di contributi periodici tali da riuscire a ricoprire tali spese.

⁹¹ DI CECCO, *op. cit.*, p. 487.

⁹² BORGIOLO, *op. cit.*, p. 163.

⁹³ *Ibidem*.

«La società consortile è ora una fattispecie tipica, ma al riconoscimento del tipo non si accompagna una disciplina specifica, con la sola eccezione che l'atto costitutivo preveda il versamento di contributi in danaro (art. 2615, co. 2, c.c.)»⁹⁴, per contributi si intendono «prestazioni in danaro che, a differenza del conferimento, hanno contenuto variabile e scadenza periodica⁹⁵ [...] prestazioni che di regola non entrano a far parte del capitale sociale e servono a far fronte alle spese ricorrenti»⁹⁶.

Le modalità di esecuzione delle prestazioni devono adeguarsi alle mutevoli condizioni di mercato e per questo non vanno integralmente predeterminate all'interno dell'atto costitutivo. Diversamente risulterebbe essere un elemento di rigidità che potrebbe ostacolare e pregiudicare il buon fine dell'operazione mutualistica: sarà l'atto costitutivo quindi a stabilire la modifica dell'obbligo con modalità sufficientemente elastiche per l'adeguamento. La tutela dei soci di fronte ad obblighi di versamenti sarà data dall'espressa previsione di questi ultimi all'interno dell'atto costitutivo. L'ammontare dei contributi sono proporzionali ai vantaggi mutualistici in capo a ciascun socio e l'art. 2615-ter c.c. non indica i limiti dell'obbligo contributivo, che non si esclude possa essere commisurata ai costi di gestione⁹⁷. L'atto costitutivo deve specificare o l'entità dei contributi o almeno le obbligazioni per le quali questi possano essere richiesti o, laddove ci sia contrasto, questo viene comunque giustificato dall'art 2615-ter, co. 2, c.c. e quindi «dall'esigenza di adattare la disciplina societaria alla specifica natura della gestione consortile»⁹⁸.

E' necessario che ai contributi in danaro vengano affiancati i conferimenti, in quanto elemento essenziale della società. E' possibile però che l'atto costitutivo preveda ulteriori strumenti di cui la società può avvalersi per raggiungere i propri scopi, come ad esempio delle prestazioni accessorie o imposizione di obblighi particolari⁹⁹.

Partecipazione sociale

La partecipazione dei singoli soci è rappresentata da una singola quota per ognuno: il numero delle quote è uguale al numero dei soci. Secondo l'art. 2468, co. 2, c.c. «*i diritti*

⁹⁴ VOLPE PUTZOLU, *op. cit.*, p. 175.

⁹⁵ VOLPE PUTZOLU, *Società consortile*, in BORGIOLO, *op. cit.*, p. 165.

⁹⁶ *Ibidem*, p. 165.

⁹⁷ *Ibidem*, pp. 166-168.

⁹⁸ *Ibidem*, p. 165.

⁹⁹ BORGIOLO, *op. cit.*, p. 172.

sociali spettano ai soci in misura proporzionale alla partecipazione da ognuno posseduta. Se l'atto costitutivo non prevede diversamente, le partecipazioni dei soci sono determinate in misura proporzionale al conferimento. Resta salva la possibilità che l'atto costitutivo preveda l'attribuzione a singoli soci di particolari diritti riguardanti l'amministrazione della società o la distribuzione degli utili». Si osserva dunque un'autonomia decisionale da parte dei soci relativamente al peso di ognuno all'interno dell'organizzazione. Per poter garantire una certa proporzione tra entità della quota sociale e la misura dei vantaggi mutualistici, occorre che la prima sia determinata in funzione della seconda: «non vi è, o quanto meno può non esserci, un rigoroso rapporto tra entità della quota di capitale sottoscritta e entità del vantaggio economico che il socio trae dalla partecipazione sociale»¹⁰⁰. Nel caso in cui tale proporzione non sussista, la quota di capitale resta comunque importante per la definizione dei diritti amministrativi in capo ai soci singoli¹⁰¹.

I “particolari diritti” – sia di carattere amministrativo che patrimoniale – possono essere attribuiti ai singoli soci e non alla quota di partecipazione posseduta, il che vuol dire che restano in capo al socio e non circolano insieme alle quote. Questi possono essere modificati (o introdotti in seguito) solo all'unanimità, sebbene lo statuto possa prevedere la regola maggioritaria a patto che vi sia in capo al socio dissenziente il diritto di recessione dalla società¹⁰².

Trasferimento delle partecipazioni sociali

In tema di trasferimento delle partecipazioni, l'art. 2469, co. 1, c.c. stabilisce che «*le partecipazioni sono liberamente trasferibili per atto tra vivi e per successione a causa di morte, salvo contraria disposizione dell'atto costitutivo*» e l'atto di trasferimento acquista efficacia solo a seguito della sua iscrizione nel Registro delle imprese. Come deducibile dalla norma, l'atto costitutivo può introdurre limitazioni al trasferimento della partecipazione tramite:

1. clausole di gradimento: predeterminazione di requisiti/condizioni per rendere efficace il trasferimento;
2. clausole di prelazione: obbligo di offrire la partecipazione prima ai soci;

¹⁰⁰ VOLPE PUTZOLU, *op. cit.*, p. 174.

¹⁰¹ BORGIOLO, *op. cit.*, pp. 172-174.

¹⁰² DI CECCO, *op. cit.*, pp. 500-502.

3. escluderne completamente la trasferibilità, rendendo in tal caso la società chiusa.

In tali casi il socio può esercitare il diritto di recesso, il quale non può essere derogato dall'autonomia statutaria, in particolare «*qualora l'atto costitutivo preveda l'intrasferibilità delle partecipazioni o ne subordini il trasferimento al gradimento di organi sociali, di soci o di terzi senza prevederne condizioni e limiti, o ponga condizioni o limiti che nel caso concreto impediscono il trasferimento a causa di morte, il socio o i suoi eredi possono esercitare il diritto di recesso ai sensi dell'articolo 2473. In tali casi l'atto costitutivo può stabilire un termine, non superiore a due anni dalla costituzione della società o dalla sottoscrizione della partecipazione, prima del quale il recesso non può essere esercitato*» (art. 2469 c.c.) ciò per far fronte sia agli interessi della società che si sostanziano nel mantenimento della compagine sociale, sia agli interessi del socio nel disinvestire la propria partecipazione.

In tema di pubblicità, in caso di alienazione di una stessa quota a più acquirenti, vale il principio di priorità di iscrizione nel registro delle imprese, anche nel caso in cui l'acquisto sia stato posteriore, purché in buona fede¹⁰³.

La partecipazione può essere anche oggetto di espropriazione, pegno, usufrutto e sequestro (artt. 2471-2471-*bis* c.c.).

Sebbene nella società consortile il trasferimento della partecipazione sociale avvenga contestualmente con il trasferimento d'azienda, non vuol dire che tale procedura valga sempre: vanno dunque distinte le due fattispecie. Nel caso in cui ci si trovi di fronte ad una contestualità, l'acquirente subentra automaticamente nel contratto di consorzio, in quanto l'acquisto dell'azienda garantisce il requisito soggettivo. Esiste però, come osservato, un limite: la tutela dei terzi. Nel caso di società a responsabilità limitata, se alle quote sono collegati obblighi di tipo consortile o prestazioni accessorie, in questo caso viene meno l'automaticità: a tal proposito è possibile infatti avvalersi di clausole di prelazione, il cui ricorso risulta immediato nel caso in cui i requisiti richiesti siano facilmente identificabili; in caso contrario subentra un margine di discrezionalità da parte degli amministratori.

Tra i diversi requisiti che l'acquirente entrante deve rispettare vi è di base la qualifica di imprenditore – talvolta specificando anche il settore – e eventualmente siano previsti

¹⁰³ DE STEFANIS, QUERCIA, *op. cit.*, p. 137.

determinati obblighi scaturiti dal contratto di società, sia nella condizione di poter adempiere agli stessi.

Nel caso in cui siano state previste prestazioni accessorie è possibile ricorrere alle clausole di gradimento, il cui ricorso risulta immediato nel caso in cui i requisiti richiesti siano facilmente identificabili; in caso contrario, subentra un margine di discrezionalità da parte dell'organo di competenza.

In caso di società consortili, bisogna ad ogni modo controllare che la sostituzione di un socio non si traduca in una riduzione del vantaggio mutualistico per gli altri: anche in tal caso subentra una discrezionalità da parte dell'organo amministrativo nella valutazione¹⁰⁴.

Finanziamenti dei soci

I soci possono apportare capitale alla società anche sottoforma di finanziamenti e non di conferimenti. In particolare si parla di:

1. versamenti in conto capitale, ove non vi è un vincolo di destinazione e in tal caso entrano definitivamente a far parte del patrimonio sociale senza obbligo di restituzione;
2. versamenti in conto futuri aumento di capitale, ove il vincolo di destinazione è, come dice stesso la terminologia, un futuro aumento di capitale. Se questo non avverrà entro i termini previsti, c'è l'obbligo di rimborso¹⁰⁵.

Relativamente ai finanziamenti effettuati dai soci a titolo di creditori della società, al fine di contrastare il fenomeno della sottocapitalizzazione, l'art. 2467, co. 1, c.c. sancisce la postergazione del rimborso rispetto a tutti gli altri. La norma si riferisce ad ogni tipo di finanziamento effettuato in un momento in cui sarebbe stato ragionevole un conferimento.

Emissione di obbligazioni

A seguito della riforma è stato inoltre consentita anche per le s.r.l. l'emissione di obbligazioni¹⁰⁶, con particolari cautele annesse, in capo ai soci o agli amministratori con

¹⁰⁴ BORGIOLO, *op. cit.*, pp. 205; 207-209.

¹⁰⁵ DI CECCO, *op. cit.*, p. 495.

previsione all'interno dell'atto costitutivo. La decisione deve essere iscritta nel Registro delle imprese e deve indicare «gli eventuali limiti, le modalità, le maggioranze necessarie per la decisione, le condizioni del prestito e le modalità di rimborso» e «i titoli emessi potranno essere sottoscritti soltanto da investitori professionali soggetti a vigilanza prudenziale a norma delle leggi speciali»¹⁰⁷ come banche e compagnie assicurative. Saranno questi stessi soggetti a rispondere della solvibilità della società nei confronti di terzi.

Recesso ed esclusione

Le cause di recesso sono disciplinate dall'art. 2473 c.c. e queste si dividono in legali e inderogabili, e statutarie. Le prime hanno l'obiettivo di tutelare la minoranza rispetto a delle decisioni che riguardano:

1. modifica dell'oggetto sociale o del tipo di società;
2. fusione o scissione;
3. revoca dello stato di liquidazione;
4. trasferimento della sede all'estero;
5. eliminazione di una o più cause di recesso previste nell'atto costitutivo;
6. compimento di operazioni che comportano una sostanziale modifica dell'oggetto sociale o dei diritti attribuiti ai soci;
7. il caso di società contratta a tempo indeterminato, con un preavviso previsto da un minimo di 180 giorni a un massimo di un anno.

«Vanno inoltre considerati i seguenti casi di recesso: intrasferibilità convenzionale delle partecipazioni (art. 2469 c.c.) e esclusione del diritto di opzione in sede di aumento di capitale (art. 2481-bis c.c.)»¹⁰⁸.

Relativamente alle cause di esclusione, si osserva un'autonomia statutaria sia nelle s.r.l. – «*l'atto costitutivo può prevedere specifiche ipotesi di esclusione per giusta causa del socio*» (art. 2473-bis c.c.) – sia nei consorzi, secondo l'art. 2609, co. 1, c.c. tali cause vanno predeterminate all'interno del contratto; mentre, per quel che riguarda la liquidazione della quota, in tema di s.r.l. l'art. 2473-bis c.c. (rimandando all'art 2473,

¹⁰⁶ Secondo la definizione della Borsa Italiana l'obbligazione è un «titolo obbligazionario rappresentativo di un prestito emesso da una società».

¹⁰⁷ DE STEFANIS, QUERCIA, *op. cit.*, p. 135.

¹⁰⁸ *Ibidem*, p. 141.

co. 3, c.c.) prevede che i soci *«hanno diritto di ottenere il rimborso della propria partecipazione in proporzione del patrimonio sociale. Esso a tal fine è determinato tenendo conto del suo valore di mercato al momento della dichiarazione di recesso»* mentre secondo l'art. 2609, co. 1, c.c. in tema di consorzi *«la quota di partecipazione del consorziato receduto o escluso si accresce proporzionalmente a quella degli altri»*.

Ci si pone dunque il “dilemma” su quale disciplina va applicata alla s.c.r.l. Essendo quest'ultima costituita con gli scopi propri del consorzio è giusto che la disciplina consortile prevalga su quella societaria: alla base della costituzione di una s.c.r.l. vi è di fatto un raggiungimento di reciproco vantaggio¹⁰⁹.

Ingresso di nuovi soci

«Nei consorzi l'interesse che spinge gli imprenditori ad associarsi è un interesse cd. di categoria e più precisamente un interesse di serie: si tratta infatti dell'interesse che hanno gli imprenditori ad aumentare il loro profitto o comunque a non vederlo diminuito»¹¹⁰ situazione che si ravvisa in tutte le forme associative e questo spiega anche il perché tendenzialmente il rapporto consortile sia a struttura aperta che consente di soddisfare questo interesse.

In caso di società consortile appare una contraddizione ravvisabile tra forma societaria, concepibile come struttura chiusa in quanto a tutela di un gruppo, e lo scopo consortile. Tendenzialmente per superare questa contraddizione è possibile ricorrere a delle clausole statutarie. Per l'ingresso di nuovi soci ci si pone il problema per la società a responsabilità limitata in quanto vige il diritto di opzione¹¹¹ e questo può essere escluso solo quando le quote di nuova emissione devono essere liberate mediante conferimenti in natura (art. 2495 c.c.): a tal proposito non è certo l'atto costitutivo che può risolvere tale problematica¹¹².

Competenze dei soci

¹⁰⁹ SANTOSUOSSO, *op. cit.*, p. 6.

¹¹⁰ BORGIOLO, *op. cit.*, p. 199.

¹¹¹ *«Le azioni di nuova emissione e le obbligazioni convertibili in azioni devono essere offerte in opzione ai soci in proporzione al numero delle azioni possedute. Se vi sono obbligazioni convertibili il diritto di opzione spetta anche ai possessori di queste, in concorso con i soci, sulla base del rapporto di cambio»* (art. 2441, co. 1, c.c.).

¹¹² BORGIOLO, *op. cit.*, pp. 199-201.

Come già accennato, il modello organizzativo adottabile dalla s.r.l. può essere tendente sia a quello di una s.p.a. sia a quello di una società di persone. Per questo motivo vi sono poche norme a riguardo, rimettendo all'autonomia statutaria il modello da adottare. Il ruolo rivestito dai soci in una s.r.l. è centrale rispetto al modello organizzativo di una s.p.a. e l'autonomia statutaria può solo che rafforzarlo. Secondo l'art. 2479, co. 1, c.c. i soci «*decidono sulle materie riservate alla loro competenza dall'atto costitutivo*». Il co. 2 del medesimo articolo recita che «*in ogni caso sono riservate alla competenza dei soci*», quindi non derogabile dallo statuto sono:

- approvazione del bilancio e distribuzione utili;
- nomina amministratori;
- nomina dei sindaci e del presidente del collegio sindacale o del soggetto incaricato di effettuare la revisione legale dei conti;
- modificazioni atto costitutivo;
- decisione di compiere operazioni che comportano una sostanziale modificazione dell'oggetto sociale o una rilevante modificazione dei diritti dei soci.

Le competenze ad essi attribuite sono suddivisibili in quattro categorie¹¹³:

1. competenze necessarie ed inderogabili, descritte dall'art. 2479 c.c.;
2. competenze normali e derogabili, e sono quelle relative alla nomina degli amministratori e distribuzione degli utili;
3. competenze legali eventuali (art. 2479, co. 1, c.c.) ovvero una competenza gestoria illimitata, concorrente con quella degli amministratori, possibile solo se previste all'interno dell'atto costitutivo;
4. competenze esclusive statutarie, relativamente alla gestione e previste all'interno dell'atto costitutivo. Si tratta generalmente di decisioni che i soci devono necessariamente prendere in procedimenti extrassembleari.

Nella s.r.l. l'organo amministrativo può dunque vedere ridotta la sua autonomia decisionale.

Amministrazione e controllo

¹¹³ CIAN, *op. cit.*, pp. 608 e 609.

In tema di amministrazione, nella s.c.r.l. l'assetto è rimesso all'autonomia dei soci che possono optare tra un amministratore unico o un organo pluripersonale, sia di natura collegiale (Consiglio di Amministrazione), sia di natura non collegiale, e quindi amministrazione congiuntiva, disgiuntiva o mista. Gli amministratori sono soci, salvo diversa disposizione dell'atto costitutivo (art. 2475, co. 1, c.c.).

Nel caso in cui l'atto costitutivo preveda l'adozione di un consiglio di amministrazione non collegiale, le decisioni possono non essere prese per mezzo di una riunione bensì tramite consultazione scritta oppure consenso espresso per iscritto (artt. 2475, co. 4, c.c.; 2479 co. 3, c.c.), entrambi i casi devono risultare da documenti scritti e sottoscritti dal loro autore (anche in forma digitale).

Esistono però delle fattispecie dove il metodo assembleare non è derogabile:

1. espressa previsione dell'atto costitutivo che non consente la consultazione scritta o il consenso espresso per iscritto;
2. quando le decisioni in oggetto riguardano «una sostanziale modificazione dell'oggetto sociale determinato nell'atto costitutivo»¹¹⁴ oppure una «rilevante modificazione dei diritti dei soci»¹¹⁵;
3. quando viene richiesto da «uno o più amministratori o un numero di soci che rappresentano almeno un terzo del capitale sociale»¹¹⁶.

E fattispecie che invece non sono sottoposte al metodo collegiale quali:

4. approvazione del bilancio;
5. distribuzione degli utili e nomina dei sindaci, del presidente del collegio sindacale o dei revisori¹¹⁷.

Novità radicale è anche quella dettata al co. 5 dell'art. 2479-bis c.c. a proposito di assemblea totalitaria per la quale si è proceduto a una semplificazione delle regole circa il funzionamento: «*in ogni caso la deliberazione s'intende adottata quando ad essa*

¹¹⁴ DE STEFANIS, QUERCIA, *op. cit.*, p. 138.

¹¹⁵ *Ibidem.*

¹¹⁶ *Ibidem.*

¹¹⁷ *Ibidem.*

partecipa l'intero capitale sociale e tutti gli amministratori e sindaci sono presenti o informati della riunione e nessuno si oppone alla trattazione dell'argomento».

Ciò che viene specificato dall'art. 2475, co. 1, c.c. è da un lato che l'amministrazione della società può essere affidata a uno o più soci, ma lo statuto può prevedere anche affidamento della gestione a non soci ed è prevista l'iscrizione della loro nomina nel Registro delle imprese con specifica di chi possiede anche la rappresentanza; dall'altro, che *«la redazione del progetto di bilancio e dei progetti di fusione o scissione, nonché le decisioni di aumento del capitale sono in ogni caso di competenza dell'organo amministrativo»* (art. 2475, co. 5, c.c.).

Relativamente alla gestione e al controllo, il fatto che una società abbia uno scopo mutualistico piuttosto che di lucro lascia immutata la struttura degli organi amministrativi e di controllo. Anche la coincidenza amministratori/soci non è necessaria, per quanto possa essere inserita una clausola a tal proposito. E' importante segnalare però che gli amministratori della società consortile, rispetto a quelli di una società lucrativa, dispongono di più strumenti per rendere possibile l'attività sociale: conferimenti, contributi in denaro, prestazioni accessorie, obblighi consortili, corrispettivi per i servizi prestati¹¹⁸.

Relativamente alla scelta di un modello amministrativo personalistico, si può optare nella s.r.l. sia per l'amministrazione congiuntiva (disciplinata dall'art. 2258 c.c. che al co. 1 sancisce che *«è necessario il consenso di tutti i soci amministratori per il compimento delle operazioni sociali»*) sia per l'amministrazione disgiuntiva (disciplinata dall'art. 2257 c.c. in tema di società semplice, ai commi 1 e 2 sancisce che *«salvo diversa pattuizione, l'amministrazione della società spetta a ciascuno dei soci disgiuntamente dagli altri. Se l'amministrazione spetta disgiuntamente a più soci, ciascun socio amministratore ha diritto di opporsi all'operazione che un altro voglia compiere, prima che sia compiuta»* dove sarà poi la maggioranza ad esprimersi sull'opposizione) o, altresì, amministrazione congiuntiva a maggioranza, ovvero le decisioni devono essere prese con consenso della maggioranza.

Distribuzione di competenze tra soci e amministratori

¹¹⁸ BORGIOLO, *op. cit.*, pp. 185 e 186.

L'art. 2463, co. 2, n. 7, c.c. prevede che l'atto costitutivo deve obbligatoriamente riportare «*le norme relative al funzionamento della società indicando quelle concernenti l'amministrazione, la rappresentanza*» e l'art. 2479 co. 1, c.c. sancisce che i soci «*decidono sulle materie riservate alla loro competenza dall'atto costitutivo*».

Tendenzialmente vi è una coincidenza tra soci e amministratori, per tale motivo è possibile ravvisare la presenza di clausole statutarie (in quanto ritenute legittime per la coincidenza) che prevedano che i soci siano direttamente coinvolti nell'amministrazione¹¹⁹.

«*La riforma della disciplina della società a responsabilità limitata è ispirata ai seguenti principi generali [...] riconoscere ampia autonomia statutaria riguardo alle strutture organizzative, ai procedimenti decisionali della società e agli strumenti di tutela degli interessi dei soci, con particolare riferimento alle azioni di responsabilità*» (art. 3, co. 2, lett. e, Legge di Delega del 3 ottobre 2001, n. 366).

«*Gli amministratori hanno la rappresentanza generale della società. Le limitazioni ai poteri degli amministratori che risultano dall'atto costitutivo e dall'atto di nomina – e individuati nei limiti dell'oggetto e dello scopo consortile – anche se pubblicate non sono opponibili ai terzi, salvo che si provi che questi non abbiano agito intenzionalmente a danno della società*» (art. 2475-bis, co. 1 e 2, c.c.).

Gli amministratori devono adempiere al loro incarico secondo la diligenza professionale e secondo l'art. 2476, co. 1 e 7, c.c. «*sono solidalmente responsabili verso la società dei danni derivanti dall'inosservanza dei doveri ad essi imposti dalla legge e dall'atto costitutivo per l'amministrazione della società*» e «*sono altresì responsabili con gli amministratori i soci che hanno intenzionalmente deciso o autorizzato il compimento di atti dannosi per la società, i soci o i terzi*». L'azione di responsabilità nei confronti degli amministratori può essere promossa da ciascun socio indistintamente – e dalla società stessa – e il vantaggio derivante sarà solo a favore della società.

In tema di consorzi, l'art. 2608 c.c. indica che «*la responsabilità verso i consorziati di coloro che sono preposti al consorzio è regolata dalle norme del mandato*». Si osserva in entrambe le fattispecie una possibilità da parte dei soci di agire in responsabilità verso

¹¹⁹ DE STEFANIS, QUERCIA, *op. cit.*, p. 139.

i soci che gestiscono la società, si può dunque parlare di una coincidenza nella disciplina.

Ciascun socio non amministratore ha diritto di controllo sull'operato degli amministratori attraverso la consultazione dei libri sociali (diritto di ispezione) e tutta la documentazione concernente l'amministrazione e ha il diritto di avere notizie dagli amministratori sullo svolgimento degli affari sociali. Eventualmente i soci non amministratori possono promuovere l'azione sociale di responsabilità e provvisoria revoca cautelare in caso di irregolarità gravi¹²⁰.

«Si tratta anche qui di una disciplina che corrisponde alla prospettiva secondo cui viene accentuato il significato contrattuale dei rapporti sociali»¹²¹.

Anche nella s.r.l. vi è l'obbligo di redazione del bilancio da parte dell'organo amministrativo con approvazione dei soci. Questi ultimi hanno potere decisionale anche sulla destinazione degli utili di esercizio, purché questi siano realmente conseguiti.

Procedimento deliberativo in Assemblea

Relativamente all'assunzione delle decisioni, si è osservato come vi possa essere la possibilità all'interno di questo tipo di società di ridurre gli oneri formali. A tal proposito, è importante fare una distinzione tra decisioni non assembleari, ove appunto sono perseguiti obiettivi di efficienza e quindi «*l'atto costitutivo può prevedere che le decisioni dei soci siano adottate mediante consultazione scritta o sulla base del consenso espresso per iscritto*» (art. 2479, co. 3, c.c.) e non vi sono tecniche predeterminate, essendo rimesse all'autonomia statutaria; e deliberazioni assembleari, ovvero quelle decisioni prese in assemblea. Relativamente al metodo assembleare, come precedentemente osservato, vi sono materie su cui le decisioni vanno prese inderogabilmente in assemblea, mentre relativamente alle decisioni non assembleari, sebbene possano essere previste all'interno dell'atto costitutivo, se i soci o amministratori che rappresentano almeno un terzo del capitale richiedono la deliberazione in assemblea, quest'ultima prevarrà.

¹²⁰ TOMAIUOLI, *La revoca degli amministratori e l'azione di responsabilità promossa dal socio, dai creditori sociali e dal curatore fallimentare*, in *Altalex*, del 02 maggio 2006, disponibile su: <https://www.altalex.com/documents/news/2006/04/28/la-revoca-degli-amministratori-di-s-r-l-e-l-azione-di-responsabilita>

¹²¹ *Ibidem*, p. 140.

Per quel che riguarda il procedimento deliberativo è bene fare delle precisazioni in virtù delle peculiari regole che contraddistinguono la s.p.a. e a cui fa riferimento la s.r.l.:

1. convocazione, l'assemblea è valida anche in caso di mancata convocazione purché tutti i soci, amministratori e sindaci siano presenti e tempestivamente informati sugli argomenti da trattare e a patto che le decisioni vengano adottate in forma scritta, salvo quei casi in cui il metodo collegiale¹²² non può essere derogato.
2. diritto di intervento di tutti i soci, non derogabile;
3. costituzione, affinché l'assemblea possa ritenersi validamente costituita è previsto un *quorum costitutivo* che rende necessaria la presenza di soci che rappresentino almeno la metà del capitale sociale, per quanto riguarda il *quorum deliberativo* invece, vige il principio maggioritario del capitale presente, salvo per quel che riguarda le modifiche dell'atto costitutivo e operazioni gestorie fondamentali (art. 2479, co. 4 e 5, c.c.) è prevista una maggioranza rafforzata, ovvero che rappresenti almeno la metà del capitale sociale. Per quanto riguarda il quorum deliberativo, secondo l'art. 2479, co. 6, c.c. «*salvo diversa disposizione dell'atto costitutivo, le decisioni dei soci sono prese con il voto favorevole di una maggioranza che rappresenti almeno la metà del capitale sociale*» in tal caso quindi non si esclude totalmente la possibilità di adottare l'unanimità in vista della sua natura ibrida che la vede come un tipo di società a metà via tra quelle di capitali e metà tra quelle di persone. In tema di consorzio l'art. 2606, co. 1, c.c. dispone che «*se il contratto non dispone diversamente, le deliberazioni relative all'attuazione dell'oggetto del consorzio sono prese col voto favorevole della maggioranza dei consorziati*», anche a tal proposito il legislatore ha concesso una possibilità di deroga relativamente al principio maggioritario. A seguito di queste considerazioni, è possibile affermare che è prevista un'autonomia decisionale in materia di deliberazioni assembleari nelle s.c.r.l.

Non essendo prevista né l'articolazione dell'assemblea in ordinaria e straordinaria, né la prima e seconda convocazione, in caso di mancato

¹²² Si tratta di un *iter* procedurale ben definito e strutturato a cui bisogna attenersi nel procedimento deliberativo per quel che concerne la s.p.a. e costituisce un'attenuazione del principio maggioritario. Questo si sostanzia in: convocazione, intervento e discussione, deliberazione, verbalizzazione con annesse regole.

raggiungimento del quorum costitutivo, si procede con una convocazione *ex-novo*;

4. votazioni assembleari, secondo l'art. 2479, co. 5, c.c. in tema di s.r.l. «*ogni socio ha diritto di partecipare alle decisioni previste dal presente articolo ed il suo voto vale in misura proporzionale alla sua partecipazione*». Tale norma va applicata anche alla s.c.r.l. in quanto il voto per teste non è attuabile essendo le partecipazioni divise in quote;
5. verbalizzazione, è prevista la redazione del verbale da inserire poi nel libro delle deliberazioni;
6. l'efficacia delle delibere è immediata, salvo quelle relative alla modifica dell'atto costitutivo: in tal caso l'efficacia scatta con iscrizione della stessa nel registro delle imprese.

Nel caso della s.r.l. non vi è una distinzione tra cause di annullabilità e nullità delle delibere assembleari, bensì si parla di sola invalidità delle decisioni disciplinata dall'art. 2479-ter c.c. per le quali è possibile ricorrere all'impugnazione. I vizi invalidanti sono:

1. non conformità delle decisioni rispetto alla legge o atto costitutivo;
2. decisioni aventi oggetto illecito o impossibile e quelle prese in assenza assoluta di informazione¹²³.

2.4 Risultati

In diritto commerciale «la forma rileva come elemento essenziale del negozio giuridico, ovvero come mezzo di manifestazione della volontà del soggetto¹²⁴ che lo pone in

¹²³ Focalizzando la nostra attenzione sul tema della costituzione di un organismo, quale il convention bureau, è stata tralasciata parte della disciplina relativa alla cessazione dell'attività e alla liquidazione.

¹²⁴ Secondo Garofalo «per soggettività giuridica si intende, secondo la scienza giuridica, la capacità di essere titolari di diritti ed obblighi. In particolare, l'ordinamento giuridico italiano attribuisce soggettività giuridica sia all'uomo inteso come persona fisica, sia a particolari organizzazioni collettive. I soggetti di diritto si distinguono, quindi, in due categorie: persone fisiche e persone giuridiche. Le persone fisiche sono i singoli considerati nella loro individualità. Le persone giuridiche sono entità astratte (cosiddetti enti) cui l'ordinamento giuridico attribuisce la personalità giuridica se presentano determinati requisiti. Esistono, infine, soprattutto nel diritto privato, enti senza personalità giuridica, ma che sono considerati dall'ordinamento centri d'imputazione di situazioni soggettive».

essere»¹²⁵, di fatto una volta effettuata la scelta della forma giuridica, conseguirà poi l'applicazione delle rispettive norme.

La scelta della forma rappresenta dunque un «momento fondamentale dipendendo da questa i risvolti di natura fiscale, organizzativa e le responsabilità»¹²⁶. Se la scelta effettuata risulterà sbagliata, questa potrà poi rivelarsi inadeguata o, in uno scenario peggiore, antieconomica, sebbene è importante sottolineare che la scelta non è mai definitiva e che può ad ogni modo essere modificata seppur con dei costi annessi. Non esistono linee guida generali nella scelta, la valutazione viene effettuata sulla base delle singole situazioni, sulla base di un'analisi relativa ai vantaggi e svantaggi di ciascuna alternativa. Sebbene non esista a priori una forma giuridica più conveniente, vi sono dei fattori su cui bisogna porre l'attenzione per effettuare tale scelta¹²⁷:

- responsabilità patrimoniale:
 - della società: si decide di optare per un'autonomia patrimoniale perfetta, dove sarà la sola società a rispondere con il proprio patrimonio,
 - dei soci: o un regime di autonomia patrimoniale imperfetta, dove viene coinvolto anche il patrimonio dei singoli soci/partecipanti, in tal caso è importante valutare il grado di fiducia di questi ultimi. A tal proposito è importante valutare anche sulla base del patrimonio dei singoli soci in quanto, in caso di insolvenza e mancata titolarità da parte di questi su dei beni, si rischia di dover rispondere anche per loro;
- imposizione fiscale, in quanto la tassazione varia sulla base della forma giuridica adottata;
- prospettive economiche e finanziarie dell'attività: è importante valutare il capitale d'inizio necessario per avviare l'attività, e sulla base di questo optare per una forma giuridica piuttosto che un'altra; e il capitale investito, in tal caso a maggior ragione se è prevista una responsabilità illimitata e solidale;

¹²⁵ Istat, *Classificazione delle forme giuridiche delle unità legali*, Metodi e norme n. 26, a cura di GAROFALO, 2005, p. 17, disponibile al seguente link:

http://wiki.scuola247.org/images/c/c8/Classificazione_forme_giuridiche_unita_legali.pdf

¹²⁶ *Le forme giuridiche*, a cura dell' Ufficio nuove imprese e mercato del lavoro, disponibile al seguente link: <https://doczz.it/doc/1542548/le-forme-giuridiche---camera-di-commercio-di-ancona>

¹²⁷ *Ibidem* .

- adempimenti amministrativi e organizzativi, ovvero quelli necessari per la costituzione, che in caso di società di capitali ad esempio risultano essere di più e di conseguenza sono previsti dei costi superiori; e il capitale minimo richiesto;
- costi di gestione che aumentano all'aumentare della complessità della forma;
- flessibilità nella struttura e organizzazione;
- investimenti necessari per il perseguimento degli obiettivi preposti¹²⁸;
- fabbisogno finanziario necessario: vi sono agevolazioni ed incentivi a cui non possono accedere tutte le tipologie di forme giuridiche;
- dimensione al momento della costituzione¹²⁹;
- patrimonio personale dei soci;
- quota partecipazione in relazione al fattore rischio: se ci si trova di fronte una società il cui rischio ricade anche sui singoli soci, è importante che questa sia di una certa rilevanza, in quanto l'assunzione delle decisioni avviene in maniera proporzionale;
- trasferibilità della quota in una prospettiva di sviluppo dell'impresa in oggetto¹³⁰;

Il caso dei convention bureau riguarda l'unione e la collaborazione di imprese autonome. Sebbene non esista una forma giuridica adatta a priori in quanto questa dipende dagli obiettivi preposti, è valido in ogni caso un principio secondo cui «è sensato intraprendere all'inizio una forma di collaborazione abbastanza snella e flessibile, che richieda solamente una limitata disponibilità di risorse ed obblighi (di natura finanziaria e materiale) e che, se necessario, possa essere sciolta senza grandi difficoltà e perdite. In ciò si deve sempre tenere conto della questione della responsabilità, dato che anche alle forme di cooperazione meno complicate, sono connessi svariati problemi di responsabilità»¹³¹. Ed è inoltre necessario che in ogni caso vengano soddisfatte due esigenze:

- a. sicurezza giuridica nel rapporto: «chiarezza sugli organi di pianificazione, gestione e controllo e sui rispettivi processi, sicurezza nei diritti di proprietà sulle risorse apportate, regole chiare per la risoluzione del rapporto tra partner,

¹²⁸ In questo caso le osservazioni a riguardo variano a seconda del caso specifico che si va ad analizzare.

¹²⁹ Anche in questo caso le considerazioni variano a seconda del caso specifico.

¹³⁰ https://www.bs.camcom.it/files/SviluppoEconomico/SCelta_FORMA_GIURIDICA.pdf

¹³¹ LANTSCHNER, MESSNER, *Cooperazione d'Impresa*, II ed., Bolzano, 2010, p. 17.

regole decisionali trasparenti, meccanismi efficienti per la soluzione dei conflitti, chiare formule di scioglimento»;

- b. adattamento alle vigenti norme giuridiche a livello nazionale¹³².

Sulla base di quanto appena esposto, sono stati applicati suddetti criteri alle tre forme giuridiche oggetto di questo lavoro – rete d'impresa, consorzi, società consortili a responsabilità limitata – individuando quindi per ognuna i punti di forza e i punti di debolezza.

2.4.1 *Vantaggi e svantaggi di una rete d'impresa*

Il contratto di rete, come già osservato si caratterizza per la sua flessibilità ravvisabile nell'ampia autonomia contrattuale e in una libertà di definizione del modello di *governance* concessa dal legislatore, fatte salve alcune regole imprescindibili. Ciò può rappresentare un vantaggio per quanto riguarda l'elevata autonomia che consente di esprimere con un'ampia libertà la volontà delle parti ma anche uno svantaggio se, in sede di definizione del contratto di rete, si generano delle ambiguità e incomprensioni. Il contratto di rete deve definire oltre al programma comune, regole di gestione per il fondo comune – laddove previsto – e per l'eventuale organo comune, le regole relative all'assunzione delle decisioni, casistiche di recesso anticipato, modalità di adesione e durata contrattuale. E' bene ricordare che la flessibilità che caratterizza la rete d'impresa può però essere maggiore o minore a seconda della tipologia di struttura che si vuole adottare (rete-contratto o rete-soggetto), ed è proprio in virtù di questa distinzione che le considerazioni successive verteranno su due fronti.

Come osservato, generalmente la rete d'impresa viene scelta tra altre forme giuridiche quando ci si trova di fronte alla fase di avviamento di un'impresa dove, per l'appunto, si opta per una struttura snella, con costi ridotti e aperta a nuove adesioni e semplificazione burocratica¹³³.

Tabella 11. Principali vantaggi individuati in dottrina

¹³² LANTSCHNER, MESSNER, *op. cit.*, p. 17.

¹³³ Si ricorda la possibilità di redigere il contratto di rete in forma digitale ovvero attraverso il modello standard tipizzato (Decreto Interministeriale del 10 aprile 2014, n. 122) sottoscritto tramite firma digitale da parte delle imprese partecipanti alla rete o loro rappresentanti, attraverso un servizio on-line presente sul sito delle Registro delle imprese.

EFFICIENZA	INNOVAZIONE	ACCESSO A NUOVE RISORSE FINANZIARIE	SVILUPPO DI NUOVI MERCATI
Migliorare collaborando con nuovi partner e condividere informazioni, risorse e competenze	Realizzare nuovi prodotti e servizi verso il mercato e creare nuovi business	Ottenere maggiore credibilità verso le banche e usufruire di rating bancari di rete	Accedere a nuovi mercati e aprirsi alle partnership commerciali
Sviluppare economie di scala	Condividere esperienze e know-how e fare innovazione tecnologica	Affrontare nuovi investimenti in risorse e tecnologie	Facilitare l'internazionalizzazione dell'impresa ed accrescere il suo impatto sul mercato
Condividere strutture e funzioni e ridurre i costi operativi dei processi aziendali.	Fare ricerca e collaborare con Università e centri di ricerca		Ampliare l'offerta di prodotti e servizi sul mercato

Fonte: Commissione del Comitato Scientifico della Fondazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Firenze, *Le reti d'Impresa, guida operativa n. 5/2013*

Nel dettaglio:

1. Per sviluppare i mercati

- possibilità di accedere a nuove occasioni di *business* grazie ai contatti esponenzialmente maggiori che la rete consente che altrimenti, operando singolarmente, non si raggiungerebbero e portando così a un incremento delle vendite e del fatturato e una conseguente stabilità di quest'ultimo;
- accesso a nuovi mercati, anche a livello internazionale;
- acquisizione di un comune marchio commerciale con contestuale suddivisione dei costi promozionali, di una maggiore visibilità e acquisizione di certificazioni di qualità;
- produzione di nuove proposte/offerte e contestualmente una valorizzazione delle singole attività delle imprese retiste;
- aumento della crescita dimensionale data dalla rete rispetto alle singole imprese partecipanti – pur preservando l'autonomia giuridica e operativa dei singoli – riuscendo così a penetrare il mercato nazionale ed internazionale in termini di competitività.

2. Per innovare il *business*

- condivisione della funzione di ricerca e sviluppo per i prodotti/servizi;
- scambio reciproco di *know how* e condivisione di informazioni;
- innovazione attraverso la cooperazione (es. co-finanziamento di progetti e condivisione di risorse).

3. Per aumentare l'efficienza

- maggiore potere contrattuale con fornitori e clienti dato dalla rete;
- per le imprese appartenenti alla stessa filiera si instaura un miglior coordinamento per quanto riguarda i rapporti con i subfornitori, stipulando con essi un unico contratto;
- flessibilità operativa/produttiva che consente a sua volta una risposta veloce ai mutamenti delle domande di mercato grazie alle sinergie delle imprese retiste;
- condivisione di risorse che porta ad economie di scala e aumento della capacità innovativa con investimenti, tempi e rischi minori, con un conseguente aumento della competitività;
- accesso all'utilizzo di infrastrutture, non altrimenti possibile per le piccole imprese (es. investimenti importanti in impianti);
- esternalizzare parte della produzione affidandola a imprese appartenenti alla rete con eventuale successivo contraccambio da parte di queste ultime nel caso in cui possa verificarsi una situazione analoga dal lato opposto;
- sviluppo professionale delle risorse umane grazie alla cooperazione e scambio di informazioni¹³⁴;
- attuazione del **distacco del personale** tra le imprese a favore della rete stessa; l'**art. 30, D.Lgs. 10 settembre 2003, n. 276** lo descrive come quella fattispecie in cui «*un datore di lavoro per soddisfare un proprio interesse, pone temporaneamente uno o più lavoratori a disposizione di un altro soggetto per l'esecuzione di una determinata attività lavorativa*»;

¹³⁴ POLIDORO, MARAZZA, BINI, *La rete d'impresa - istruzioni per l'uso*, Roma, V ed., 2014, disponibile al seguente link: <https://www.slideshare.net/UnioncamereER/contratti-di-rete-brochure-la-rete-di-impres>

- eventuale assunzione del personale dipendente attraverso il regime di **codatorialità**¹³⁵ seguendo le regole stabilite all'interno del contratto di rete. Lo stesso art. 30, co. 4-ter, D.Lgs. 10 settembre 2003, n. 276 stabilisce che «tra aziende che abbiano sottoscritto un contratto di rete di impresa (..) è ammessa la codatorialità dei dipendenti ingaggiati con regole stabilite attraverso il contratto di rete stesso».

4. Accesso a risorse finanziarie (agevolazioni e incentivi)

- maggiore possibilità di accesso al credito;
- possibilità di accedere a contributi pubblici e agevolazioni fiscali.

Relativamente a quest'ultima categoria, è stata proposta un'ulteriore suddivisione interna dei vantaggi in tre sottocategorie: vantaggi fiscali, vantaggi amministrativi e vantaggi finanziari.

a. Vantaggi fiscali

L'art. 42, co. 2, D.L. 31 maggio 2010, n. 78 rubricato “*Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica*”, relativamente alle reti d'impresa, sancisce che: «*alle imprese appartenenti ad una delle reti di imprese riconosciute ai sensi dei commi successivi competono vantaggi fiscali, amministrativi e finanziari, nonché la possibilità di stipulare convenzioni con l'A.B.I.*¹³⁶ nei termini definiti con decreto del Ministro dell'Economia e delle finanze». Tali vantaggi tendono ad incoraggiare la fase di avviamento di nuove imprese¹³⁷.

Analizzando il profilo fiscale, però, queste agevolazioni risultano attualmente sospese, sebbene ancora se ne riparli¹³⁸ verosimilmente per la loro applicazione generale. Il sopracitato art. 42, D.L. 31 maggio 2010, n. 78 convertito nella L. 30 luglio 2010, n. 122 (“**Manovra Economica**”) dai commi 2-*quater* a 2-

¹³⁵ Secondo Colucci «con il termine codatorialità si indica l'utilizzazione della prestazione lavorativa da parte di uno o più dipendenti a favore di uno o più datori di lavoro».

¹³⁶ Associazione Bancaria Italiana.

¹³⁷ Come si è già detto, in una fase di avviamento di un'impresa si prediligono forme giuridiche più flessibili.

¹³⁸ SANTI, *Reti d'impresa: vantaggi fiscali e amministrativi*, in *Fisco e Tasse*, del 17 aprile 2018, disponibile al seguente link: <https://www.fiscoetasse.com/approfondimenti/12866-reti-d-impresa-vantaggi-fiscali-e-amministrativi.html>

septies interviene sotto il profilo fiscale in termini di incentivazione. Il comma 2-*quater* sancisce una **sospensione di imposta**¹³⁹ per ciò che riguarda gli utili accantonati ad apposita riserva e destinati alla realizzazione di investimenti previsti dal programma comune di rete (vincolo di destinazione) e da realizzarsi «entro l'anno successivo alla delibera di accantonamento»¹⁴⁰ o per una copertura delle perdite sotto la vigilanza dell'Agenzia delle Entrate, che verificherà un'eventuale indebita fruizione di tali benefici. Si tratta di una misura a carattere generale in quanto fa riferimento a tutte le imprese che partecipano ad una rete, prescindendo quindi dalla loro dimensione e dalla natura della loro attività¹⁴¹. Vi sono però dei limiti stabiliti dalla legge, ovvero:

1. l'importo che non concorre alla formazione del reddito d'impresa non può comunque superare il limite di euro 1.000.000;
2. l'agevolazione di cui al comma 2-*quater* può essere fruita nel limite complessivo di 20 milioni di euro per l'anno 2011 e di 14 milioni di euro per ciascuno degli anni 2012 e 2013 (art. 42, co. 2-*quinquies*, L. 30 luglio 2010, n. 122);
3. le imprese contraenti devono risultare in utile¹⁴².

Per poter usufruire di tali agevolazioni, era necessario che venissero rispettati dei requisiti, quali: «redazione del contratto di rete mediante atto pubblico o scrittura privata autenticata; adesione al contratto di rete e istituzione di un fondo patrimoniale comune; asseverazione del

¹³⁹ Solo ai fini Irpef e Ires per il periodo d'imposta a cui si riferiscono gli utili accantonati.

¹⁴⁰ CASARANO, *Guida pratica al contratto di rete d'impresa*, a cura di RetImpresa, 2011, cit. p. 39, disponibile al seguente link:

http://www.pv.camcom.it/files/SPRI/2011_11_Reteimpresa_Guida_pratica_contratto_di_rete.pdf

¹⁴¹ ZINGAROPOLI, *I vantaggi del contratto di rete*, in *Altalex*, del 21 aprile 2011, disponibile al seguente link: <https://www.altalex.com/documents/news/2011/04/20/i-vantaggi-del-contratto-di-rete>

¹⁴² COMBA, ROSANO, *Le reti d'impresa tra semplificazioni e agevolazioni economiche*, disponibile al seguente link: <https://www.mglobale.it/contrattualistica/tutte-le-news/reti-impresa-semplificazioni-e-agevolazioni.kl>

programma di rete»¹⁴³ – ove con quest’ultima si intende «la verifica della congruenza del programma di rete con la normativa che disciplina di rete»¹⁴⁴ – «*attestata entro trenta giorni dalla richiesta di rilascio dell'organo comune per l'esecuzione del contratto della rete*» (art. 4, co. 3, Decreto Ministeriale dell’Economia e delle Finanze, 25 febbraio 2011) e poteva essere ottenuta tramite verifica preventiva di organismi abilitati, i quali dovevano constatare la sussistenza degli elementi propri del contratto di rete e i requisiti di partecipazione delle imprese retiste (artt. 3, co. 1, e 4, co. 1, del Decreto Ministeriale dell’Economia e delle Finanze, 25 febbraio 2011).

La ripresa a tassazione si verificava sia nel caso in cui la riserva venisse utilizzata per fini diversi dagli investimenti o copertura delle perdite, sia nel caso in cui venisse meno l’adesione al contratto di rete¹⁴⁵.

La disciplina civilistica del contratto di rete ha subito importanti modifiche in termini di novità; in particolare il **decreto crescita** (art. 45, D.L. 22 giugno 2012, n. 83 convertito con modificazioni dalla L. 7 agosto 2012, n. 134) e il **decreto crescita-bis** (art. 36, D.L. 18 ottobre 2012, n. 179 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221) attraverso cui è stata resa possibile l’acquisizione su base volontaria di una soggettività giuridica per le reti provviste di fondo patrimoniale comune (circolare dell’Agenzia delle Entrate del 18 giugno 2013 n. 20/E). Per quel che riguarda la rete-soggetto però non era possibile usufruire dell’agevolazione fiscale dettata dalla L. 122/2010, tutt’altro: trattandosi di un nuovo soggetto di diritto e un autonomo centro di imputazione di interessi e rapporti giuridici e, divenendo anche sotto il profilo tributario un soggetto dotato di capacità giuridica tributaria autonoma rispetto alla

¹⁴³ *Ibidem*.

¹⁴⁴ DI PACE, *La rete d’imprese - istruzioni per l’uso*, Roma, 2011, p. 31, disponibile al seguente link: <https://www.pv.camcom.it/files/SPRI/2011-12%20Unioncamere%20-%20La%20rete%20di%20imprese%20-%20istruzioni%20per%20uso.pdf>

¹⁴⁵ BERNINI et. al, *Linee guida per i contratti di rete*, 2012, p. 94, disponibile al seguente link: <https://www.pv.camcom.it/files/SPRI/2012-03%20Reteimpresa%20-%20Linee%20guida%20per%20i%20contratti%20di%20rete.pdf>

capacità giuridica delle singole imprese retiste, era ed è tutt'ora assoggettato a tutti gli obblighi tributari - imposte dirette e indirette - previsti *ex lege*. Ciò implica anche un assoggettamento alla procedura fallimentare;

b. Vantaggi amministrativi

Nel 2017 l'Autorità di Vigilanza sui Contratti Pubblici ha espressamente chiesto al Governo di rendere possibile l'ammissione delle reti d'impresa alla partecipazione di gare d'appalto¹⁴⁶. Nell'ambito dell'organizzazione degli eventi questo risulta uno strumento molto utile in quanto risulta poi possibile selezionare la miglior proposta. Anche in questo caso sono state fatte da parte dell'Autorità considerazioni diverse a seconda che ci si ritrovi o meno di fronte alla presenza di un organo comune di rappresentanza che tendenzialmente determina la differenza tra rete-soggetto e rete-contratto. Nel primo caso l'organo comune può presentare domande di partecipazione nella veste di mandatario; laddove questo non sia presente invece l'Autorità consiglia il conferimento di un mandato collettivo ad un'impresa della rete in presenza di una volontà di partecipazione della rete ad una gara¹⁴⁷. Al fine di non gravare di oneri eccessivi, per le reti-contratto è possibile applicare la disciplina sui distretti all'art. 1, co. 368, lett. b), della L. 23 dicembre 2005, n. 266, che prevede importanti agevolazioni di natura amministrativa ovvero la possibilità di relazionarsi sia con le pubbliche amministrazioni che con gli enti pubblici – anche economici – e con la facoltà di comunicare con essi attraverso modalità telematiche e accedere alle banche dati delle amministrazioni. Ulteriori vantaggi sono dati dall'incremento di bandi indetti dalle amministrazioni pubbliche al fine di incentivare la costituzione di reti d'impresa, i quali prevedono per di più dei fondi regionali

¹⁴⁶ SANTI, *Reti d'impresa: vantaggi fiscali e amministrativi*, cit.

¹⁴⁷ *Ibidem*.

dedicati per la copertura delle spese del progetto di rete¹⁴⁸;

c. Vantaggi finanziari

Entrare a far parte di una rete d'impresa genera indirettamente anche dei vantaggi finanziari. L'adesione alla rete comporta infatti un incremento del *rating* d'impresa¹⁴⁹. Ciò incrementerà a sua volta la capacità di accesso al credito. Ulteriore nota positiva è data dall'incremento da parte del mercato dei crediti – quindi degli istituti bancari – di nuovi prodotti creditizi volti al finanziamento delle reti d'impresa.

Inoltre, la Banca Europea degli Investimenti ha previsto fondi al supporto alle reti di impresa con una copertura del 100% dei costi del progetto di costituzione della rete con possibilità di prestiti fino a 10 anni¹⁵⁰.

Esistono, infine, bandi a livello locale per l'incentivazione alla costituzione delle reti d'impresa, che spesso prevedono un contributo a fondo perduto pari al 50% delle spese ammissibili per la costituzione di una rete d'impresa ovvero senza previsione di rimborso¹⁵¹.

Convenienza fiscale

Nella rete-soggetto sono applicabili tutti gli oneri che sono a capo dei soggetti tributari, dalla richiesta di attribuzione di un proprio numero di partita **Iva**¹⁵², alla tenuta delle scritture contabili e a tutti gli obblighi tributari.

Anche nel caso delle reti¹⁵³ in tema di imposizione va effettuata una distinzione sulla

¹⁴⁸ *Ibidem*.

¹⁴⁹ Secondo Fornaro «per rating d'impresa s'intende un indice di misurazione della reputazione di un operatore economico aspirante aggiudicatario, ottenuto valutando le sue pregresse esperienze. In altri termini il rating di impresa, si fonda essenzialmente: sulla valutazione della performance durante l'esecuzione; sulla reputazione guadagnata sul campo; sulla continuità nell'attività senza contestazioni».

¹⁵⁰ POLIDORO, MARAZZA, BINI, *op. cit.*, p. 17.

¹⁵¹ *Ibidem*.

¹⁵² In quanto soggetto passivo di imposta in virtù dell'art. 4, D.P.R. 26 ottobre 1972, n. 633.

¹⁵³ Così come si osserverà di seguito per i consorzi con attività esterna e la s.c.r.l.

base dell'attività commerciale svolta:

1. Attività commerciale svolta in via principale o esclusiva
 - **Ires**, in quanto soggetti rientranti nell'art. 73, co. 2, TUIR (Testo Unico delle Imposte sui Redditi) tra gli enti commerciali, si applicano le disposizioni in tema di “*Determinazione della base imponibile delle società e degli enti commerciali residenti*” (artt. 81 e ss. TUIR);
 - **Irap**, si applicano le disposizioni relative alle “Società di capitali e Enti commerciali” (art. 5, D.Lgs. 15 dicembre 1997, n. 446);
2. Attività commerciale non svolta in via principale o esclusiva
 - **Ires** si applicano le disposizioni in tema di “Enti non commerciali residenti” (artt. 143 e ss. TUIR);
 - **Irap** si applicano relative agli “Enti non commerciali residenti” (art. 10, D.Lgs. 15 dicembre 1997, n. 446 per la determinazione della base imponibile).

Non essendo invece la rete-contratto un soggetto tributario in quanto «i soggetti contraenti rimangono entità distinte e indipendenti anche dal punto di vista tributario»¹⁵⁴, gli effetti degli atti posti in essere ai fini del programma comune di rete ricadono direttamente nelle sfere giuridiche e individuali dei retisti, anche nel caso in cui sia stata prevista la presenza di un organo comune e la fatturazione degli atti posti in essere da parte di quest'ultimo ai fini del perseguimento del programma di rete è posta a carico di ogni singola impresa. È necessario segnalare una distinzione (anche ai fini **Iva**) nell'attività dell'organo comune, il quale può agire secondo un:

- a) mandato con rappresentanza: gli effetti degli atti posti in essere ricadono direttamente sulle imprese retiste, ove il committente emetterà tante fatture (e pro-quota) quante sono le imprese retiste che hanno partecipato all'attività eseguita dall'organo comune. Gli effetti giuridici e tributari delle attività poste in essere dall'organo comune si riflettono automaticamente nella sfera giuridica delle singole imprese. Secondo l'art. 15, co. 1, n. 3, D.P.R. 26 ottobre 1972, n. 633 a fini Iva «*non concorrono a formare la base imponibile*

¹⁵⁴ GERIA, *Il contratto di rete nella crisi delle imprese*, 2020, disponibile al seguente link: <https://www.fisco7.it/2020/08/il-contratto-di-rete-nella-crisi-delle-imprese/>

le somme dovute a titolo di rimborso delle anticipazioni fatte in nome e per conto della controparte» ovvero le somme versate dai terzi all'organo comune e attribuite poi da quest'ultimo alle singole imprese retiste in nome e per conto delle quali ha effettuato operazioni (cessioni di beni o prestazioni di servizi) non sono imponibili Iva;

- b) mandato senza rappresentanza: gli effetti degli atti posti in essere non ricadono direttamente sulle singole imprese retiste; il committente fatturerà all'organo comune il quale a sua volta emetterà tante fatture quante sono le imprese. In tal caso ai fini Iva vi è l'obbligo di fatturazione nelle diverse operazioni tra l'organo comune e le imprese retiste (mandatario e mandanti)¹⁵⁵.

Pur non essendo un soggetto tributario, è stata riconosciuta alla rete-contratto da parte dell'Agenzia delle Entrate la possibilità di richiedere e ottenere un proprio codice fiscale (Risoluzione n. 70/2011 rubricata "Modalità di iscrizione all'Anagrafe tributaria delle reti di imprese") per fini operativi e per identificazione della rete stessa¹⁵⁶.

Responsabilità patrimoniale

Anche per quanto riguarda il profilo della responsabilità patrimoniale le considerazioni cambiano a seconda che si tratti di una rete-contratto o di una rete-soggetto. Relativamente alla prima, non essendoci una soggettività giuridica e di conseguenza mancando un unico centro di imputazione, gli effetti degli atti posti in essere nei confronti dei terzi, ricadono direttamente sulle imprese partecipanti: «la proprietà dei beni acquisiti dalla rete, diritti e obblighi competeranno pro-quota alle singole imprese»¹⁵⁷. Anche nel caso in cui sia stata prevista la presenza di un organo comune o un'impresa capofila che agisca per conto della rete, gli effetti dei rapporti giuridici restano in capo alle imprese retiste. In questo caso, è importante stabilire una distinzione rispetto all'azione dell'organo comune, il quale può agire attraverso un mandato con rappresentanza o senza rappresentanza: nella prima fattispecie rispondono direttamente le imprese mandanti, nella seconda invece risponde lui per primo verso i terzi,

¹⁵⁵ POLIDORO, MARAZZA, BINI, *op. cit.*

¹⁵⁶ RICCI, *Codice fiscale per le reti d'impresa*, in *PMI.it*, del 06 luglio 2011, disponibile al seguente link: <https://www.pmi.it/impresa/contabilita-e-fisco/news/9392/codice-fiscale-per-reti-dimpresa.html>

¹⁵⁷ BERTO, *Rete di imprese. Rappresentanza e gestione dei rapporti*, disponibile al seguente link: <https://studiolegaleberto.net/2017/04/rete-imprese-rappresentanza-gestione-dei-rapporti/>

rivalendosi poi sulle imprese mandanti.

All'interno della rete le imprese possono agire anche individualmente, in questo caso i terzi stipuleranno tanti contratti quanti sono i retisti intenzionati, o affidando la gestione dei rapporti con i terzi a un organo comune o un'impresa capofila, il quale (o la quale) agirà secondo le norme dettate in materia di mandato, quindi dando conto alle altre imprese delle operazioni effettuate.

Diverso discorso vale per la rete-soggetto: trattandosi di un autonomo centro di imputazione di situazioni giuridiche, obbligazioni e diritti sono assunti dall'organo comune che può agire in nome della rete. In questa situazione i terzi possono far valere i loro diritti esclusivamente sul fondo rendendo i partecipanti retisti autonomi sotto il profilo patrimoniale¹⁵⁸.

Per quanto concerne il profilo della responsabilità contrattuale nei rapporti interni, al momento della stipula del contratto le imprese aderenti si assumono anche degli obblighi nei confronti delle altre. La responsabilità sorge in caso di inadempienza e viene regolata secondo le regole del contratto plurilaterale: nel caso in cui questa si verifichi e anche di entità rilevante, è possibile richiedere il risarcimento del danno e la risoluzione del contratto per l'impresa in oggetto o l'esclusione, salvo che la prestazione non avesse carattere essenziale, di conseguenza è l'intero contratto che si risolve.

Capitale d'inizio e successivi investimenti

Anche la definizione del capitale d'inizio e dei successivi investimenti è rimessa all'autonomia statutaria e quindi alla volontà delle parti. In presenza di un fondo patrimoniale comune (con vincolo di destinazione all'attuazione del programma di rete) è il contratto che deve prevedere l'entità dei conferimenti iniziali¹⁵⁹, contributi successivi e i criteri di valutazione; questi ultimi sono previsti perché i conferimenti possono avvenire non solo in denaro bensì anche attraverso beni e servizi, purché in tal

¹⁵⁸ *Ibidem.*

¹⁵⁹ Secondo Casarano « il termine “conferimenti” utilizzato dal legislatore in questo contesto nulla ha a che vedere, nonostante l'oggettiva identità lessicale ravvisabile, con l'espressione “conferimenti” ricorrente nelle norme codicistiche in materia di società di persone e di capitali; nel contratto di rete pertanto, ove ricorra tale espressione, il riferimento è certamente alla nozione di contribuzioni».

caso siano suscettibili di valutazione economica¹⁶⁰.

Adempimenti per la costituzione

Per l'iscrizione del contratto di rete nel Registro delle imprese è stata prevista la presenza di un'unica impresa di riferimento che si faccia carico della documentazione necessaria da presentare.

In riferimento alle modifiche introdotte dalla L. 7 agosto 2012, n. 134 si distinguono due fattispecie:

1. rete senza fondo patrimoniale comune e senza organo comune che svolge attività con terzi, è prevista l'iscrizione del contratto di rete nella sezione del Registro delle imprese presso cui è iscritto ciascun partecipante.
«L'efficacia del contratto inizia a decorrere da quando è stata eseguita l'ultima delle iscrizioni prescritte a carico di tutti coloro che ne sono stati sottoscrittori originari» (art. 12, co. 4-*quater*, D.L. 10 febbraio 2009, n. 5, convertito con modificazioni dalla L. 9 aprile 2009, n. 33;
2. rete con fondo patrimoniale comune e organo comune che svolge attività con terzi è soggetto a pubblicità tramite iscrizione del contratto presso l'ufficio del Registro delle imprese nel luogo in cui ha sede la rete; al fondo patrimoniale si applicano per quanto compatibili gli artt. 2614 e 2615 c.c.

A seguito dell'iscrizione la rete acquista soggettività giuridica.

Il contratto di rete, ai fini della pubblicità, deve essere redatto per atto pubblico o per scrittura privata autenticata. Con Decreto Interministeriale del 10 aprile 2014, n. 122 è stata resa altresì possibile la redazione del contratto di rete per atto firmato digitalmente da parte di tutte le imprese aderenti alla rete (o legali rappresentanti), ovvero attraverso il **modello standard tipizzato**: una volta compilato, la presentazione al Registro delle imprese avverrà attraverso la procedura telematica presente sul sito del Registro delle imprese previa sottoscrizione con firma digitale. A conclusione della procedura di registrazione, sarà emessa una ricevuta di avvenuta presentazione del modello a seguito

¹⁶⁰ CASARANO, *Guida pratica al contratto di rete d'impresa*, a cura di RetImpresa, 2011, disponibile al seguente link:
http://www.pv.camcom.it/files/SPRI/2011_11_Reteimpresa_Guida_pratica_contratto_di_rete.pdf

della quale bisognerà fare una comunicazione unica di iscrizione alla Camera di Commercio ove ha sede la rete.

Dopo aver compilato l'apposita modulistica, i costi di iscrizione variano a seconda che si tratti di imprese individuali, società o altri soggetti collettivi. In quest'ultimo caso:

- Diritti di segreteria: euro 90,00 (per domanda trasmessa telematicamente); euro 120,00 (se presentata su supporto informatico);
- Imposta di bollo: euro 59,00 (per le società di persone); euro 65,00 (per tutti gli altri soggetti collettivi)¹⁶¹.

Adempimenti amministrativi

La rete-soggetto, come osservato, ha l'obbligo di tenuta delle scritture contabili: l'organo comune deve redigere la situazione patrimoniale entro due mesi dalla chiusura dell'esercizio applicando, per quanto compatibili, le norme sul bilancio di esercizio di una s.p.a.¹⁶².

La rete-contratto, qualora abbia previsto la presenza di un fondo comune, è tenuta ogni anno per legge alla redazione della situazione patrimoniale; anche in tal caso si applicano le norme sul bilancio di esercizio per le s.p.a.¹⁶³.

Partecipazione e trasferimento della partecipazione

Di base le imprese retiste potenzialmente potrebbero godere di una parità di trattamento. L'ampia autonomia statutaria concessa dal legislatore, però, potrebbe portare a una definizione di diritti non necessariamente eguali in capo alle singole imprese retiste.

Per quel che concerne il trasferimento della partecipazione, la rete, in quanto contratto plurilaterale segue la disposizione dettata dall'art. 2558 c.c. in tema di successione dei contratti ovvero al co. 1 si legge che *«se non è pattuito diversamente, l'acquirente dell'azienda subentra nei contratti stipulati per l'esercizio dell'azienda stessa che non abbiano carattere personale»* Il terzo contraente ha facoltà di recedere entro tre mesi per giusta causa *«salvo in questo caso la responsabilità dell'alienante»* (co. 3).

Considerazioni

¹⁶¹ <https://www.tuttocamere.it/modules.php?name=Content&pa=showpage&pid=490>

¹⁶² VOLPE PUTZOLU, op. cit., p. 179.

¹⁶³ ESPOSITO, *Contratto di rete*, cit.

Premessa di fondamentale importanza a tutto ciò che stato appena esposto è che affinché la rete si sviluppi è però necessario che sussistano determinate condizioni: fiducia, trasparenza e impegno, evitando comportamenti opportunistici; interdipendenza, compatibilità organizzativa; *leadership* da parte di un'impresa che gestisca il *network*; condivisione di linee strategiche, vantaggio economico a beneficio di tutte le imprese retiste¹⁶⁴.

I rischi derivanti dall'appartenenza a una rete d'impresesono dunque ravvisabili in possibili comportamenti opportunistici da parte di alcune imprese retiste a svantaggio del gruppo (ad esempio in caso di esternalizzazione di un'attività, perderne successivamente completamente il controllo a vantaggio delle imprese retiste a cui “quella” attività è stata ceduta in termini di competitività), compromissione della stabilità della rete nel caso in cui si verifichi una divergenza negli obiettivi o un'asimmetria in termini di contributi apportati, creazione di un'eccessiva dipendenza nei confronti dell'impresa di riferimento che può portare, in caso di situazione di crisi di quest'ultima, a una compromissione dell'equilibrio delle altre imprese retiste, e quindi della rete stessa.

Manca inoltre una disciplina specifica all'interno del codice civile, il contratto di rete deve quindi rispettare requisiti di chiarezza e specificità, onde evitare lacune in caso di problematiche.

Anche in caso di ripartizione dei benefici finali la rete d'impreses è atipica rispetto ad altre forme di aggregazione, ad esempio in una società gli utili finali vengono ripartiti proporzionalmente alle quote versate. Nel caso della rete, tutte le imprese aderenti devono avvalersi dei vantaggi da essa derivanti, ma la ripartizione potrebbe anche avvenire in maniera non equilibrata. Un esempio lampante può riguardare il caso in cui la rete preveda come causa lo scambio di informazioni, in tal caso le informazioni che circolano possono risultare più utili per alcune imprese, altre potrebbero esserne già a conoscenza. È fondamentale quindi che le imprese che decidono di partecipare ad una

¹⁶⁴ Commissione del Comitato Scientifico della Fondazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Firenze, *Le reti d'impresa*, guida operativa n. 5/2013, disponibile al seguente link:
https://www.fdcec.fi.it/images/guide_operative/diritto_societario/le_reti_di_impresa/guida5_.pdf

rete siano pienamente consapevoli sin da subito del verificarsi di questa possibilità¹⁶⁵.

In conclusione, il contratto di rete ha rappresentato sin dalla sua introduzione un utile ed efficace strumento democratico di cooperazione. Questo è infatti indirizzato non solo alle piccole e medie imprese, sebbene in questo caso sicuramente l'esigenza risulti maggiore in quanto le singole imprese unendo le proprie forze riescono a raggiungere obiettivi di crescita altrimenti impossibili date le loro dimensioni e le loro scarse risorse rispetto ad imprese più grandi; ma anche alle grandi imprese, infatti prevedendo il contratto di rete la possibilità di un fondo comune alimentato da conferimenti ed essendo l'autonomia patrimoniale una caratteristica appartenente alle società con capitale azionario, consente a queste ultime di possedere una possibilità economica diversa che consente loro di diversificare il rischio d'impresa tramite previsione di un fondo patrimoniale comune a sé stante.

La rete consente a tutte le tipologie di imprese di raggiungere obiettivi di sviluppo che incidono sulla competitività e innovazione attraverso la sinergia della rete stessa e la condivisione dell'*expertise* di ciascuna impresa partecipante a vantaggio di tutte. Anche l'autonomia statutaria in tema di organizzazione e di *governance* lasciata alla rete fa di questa uno strumento trasversale e fruibile, anche se resta conseguente che all'aumentare delle dimensioni delle imprese partecipanti, aumenterà la complessità organizzativa e i costi annessi¹⁶⁶.

2.4.2 *Vantaggi e svantaggi di un consorzio*

Come osservato già in precedenza, i consorzi possono essere con attività esterna o interna. In questa sede ci occuperemo dei secondi, in quanto struttura adottata dai *convention bureau*.

Sotto il profilo soggettivo un'impresa che decide di partecipare ad un consorzio, e quindi di assoggettarsi a dei vincoli di gestione, lo fa con l'obiettivo di trarre benefici e vantaggi sotto il profilo economico per la propria attività. Sul piano oggettivo, tali benefici si traducono in termini di:

1. Efficacia e innovazione del business

¹⁶⁵ POLIDORO, MARAZZA, BINI, *op. cit.*, p. 68.

¹⁶⁶ ZINGAROPOLI, *I vantaggi del contratto di rete*, cit.

- ripartendo e riducendo i costi di produzione attraverso economie di scala¹⁶⁷;
- ottenendo un miglioramento dei prodotti/servizi;
- pubblicità più rilevante;
- stabilità dei prezzi;
- facendo in modo che tutti i consorziati vendano a prezzi remunerativi;
- specializzazione dei singoli a vantaggio del valore del gruppo;
- diminuzione del rischio dei singoli atti di scambio che ciascuna impresa compie;
- realizzazione una migliore dimensione economica;
- circolazione di informazioni e *know-how*, aumento specializzazione e conoscenze dei singoli a vantaggio del gruppo in termini di aumento della qualità, e dei rapporti commerciali;
- condivisione di esperienze e di costi strategici;
- maggiore credibilità sul mercato;
- maggiore solidità economica data dalla sommatoria del fatturato dei singoli che si traduce in una maggiore solvibilità del consorzio¹⁶⁸;

2. Efficienza

- assicurandosi una parte delle materie prime necessarie all'esercizio della sua attività industriale;
- eliminando intermediari attraverso l'accentramento delle vendite e della pubblicità con un conseguente miglioramento delle dimensioni d'impresa e una riduzione dei costi dei singoli atti;
- adeguando la produzione alla capacità di assorbimento del mercato;
- in caso di ottenimento di lavori in appalto, il consorzio ha la facoltà di farlo eseguire ad una delle imprese consorziate¹⁶⁹;
- ottenendo un maggior potere contrattuale;
- consorzio che diviene singolo interlocutore;

3. Sviluppo di nuovi mercati

¹⁶⁷ Secondo Lazzati ciò consente di «disporre di un capitale maggiore da poter investire in corsi di formazione e/o acquisti di attrezzature sempre all'avanguardia».

¹⁶⁸ LAZZATI, *Cos'è un consorzio e quali vantaggi della collaborazione*, disponibile al seguente link: <http://consorzioroyal.blogspot.com/2016/03/cose-un-consorzio-e-quali-i-vantaggi.html>

¹⁶⁹ *Ibidem*.

- miglioramento della dimensione dell'impresa e aumento di competitività;
- assicurarsi un determinato mercato di sbocco e avere la possibilità di intraprendere strategie anche su contesti di mercato extranazionali¹⁷⁰.

Tali scopi è necessario che vengano perseguiti «non attraverso un'azione individuale sulla struttura interna delle imprese o sulla clientela, ma attraverso un accordo con le imprese concorrenti o connesse, cioè assumendo, nei confronti di queste, determinate obbligazioni e determinati diritti e così obbiettivando in uno scopo comune, collettivo, il precipitato concreto di tali obbligazioni»¹⁷¹.

Questi stessi vantaggi, sotto una prospettiva riguardante la clientela, possono tradursi in:

- diminuzione o esclusione delle ragioni di preferenza o di scelta che i clienti possono avere per l'uno o per l'altro prodotto (identità dei prezzi di vendita o di acquisto);
- escludere che tali ragioni di preferenza possano incidere sulle varie imprese (rispetto della clientela, ufficio unico di vendita, pubblicità comune...);
- rafforzare ogni singola impresa in relazione alla possibilità di pervenire alla clientela stessa (diminuzione costi, specializzazione delle varie imprese, ricerca in comune di mercati di sbocco o di rifornimento, lavorazione in comune dei sottoprodotti, magazzini comuni, sfruttamento in comune di brevetti)¹⁷².

In definitiva se da un lato «lo scopo del consorzio è quello di adeguare la produzione delle imprese che si consorziano alle esigenze o alle possibilità del mercato»¹⁷³, dall'altro – in quanto organismo sovraordinato – permette un'attività di controllo sui singoli consorziati affinché questi rispettino quanto previsto, in termini di obbligazioni, dal contratto di consorzio¹⁷⁴, pur mantenendo singolarmente un'autonomia rispetto a quanto non previsto dal contratto stesso.

¹⁷⁰ FRANCESCHELLI, *Commentario del codice civile Scialoja-Branca. Dei consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi. Art. 2602-2620*, Bologna, III ed., 1992, p. 37 e ss.

¹⁷¹ *Ibidem*, pp. 38 e 39.

¹⁷² *Ibidem.*, p. 39.

¹⁷³ *Ibidem*, pp. 279 e 281.

¹⁷⁴ *Ibidem*, p. 43.

Responsabilità patrimoniale

In tema di responsabilità patrimoniale vi sono diverse fattispecie e una prima distinzione fondamentale riguarda l'autonomia patrimoniale.

I consorzi con attività esterna godono di un fondo consortile, il quale rappresenta il patrimonio del consorzio e in quanto tale i singoli consorziati non possono disporre per fini personali o chiederne la divisione fino alla fine della durata del consorzio, salvo casi di recesso o esclusione¹⁷⁵. Trattandosi del patrimonio del consorzio, il fondo è anche sottratto all'azione dei creditori particolari dei singoli consorziati, i quali non possono richiedere né la liquidazione della quota, né opporre al consorzio la compensazione tra un debito verso di esso e un credito verso il singolo consorziato, né opporsi alla proroga del consorzio. I consorzi esterni, in tal senso, godono quindi di un'autonomia patrimoniale perfetta.

Un discorso diverso vale per i terzi creditori del consorzio, i quali possono far valere i loro diritti sul fondo consortile. In questo caso non è però possibile parlare di autonomia patrimoniale perfetta; questo perché i terzi possono comunque agire sul patrimonio personale di coloro che hanno agito in nome del consorzio o su quello dei singoli consorziati.

Ulteriore fattispecie riguarda le obbligazioni assunte per la messa in funzione del consorzio: di queste risponde il fondo consortile e gli organi preposti al consorzio ovvero che hanno agito in nome del consorzio, solidalmente e illimitatamente. Questa disposizione ha anche l'obiettivo di mettere un freno a eventuali azioni avventate o eccedenti i mezzi a disposizione o nel caso in cui ci si trovi di fronte a obbligazioni assunte nell'interesse di un singolo consorziato. Con riferimento a quest'ultimo caso, per gli atti compiuti dal consorzio per singoli consorziati (es. obbligazioni derivanti da acquisti o vendite compiute dal consorzio per il consorziato in esecuzione di quel compito di sostituzione di attività che costituisca oggetto del consorzio), colui che agisce deve palesare al terzo che l'operazione in atto è nell'interesse di un singolo consorziato di cui va indicato il nome. In questo caso la responsabilità del fondo si estende anche a quella del singolo che, se insolvente, genererà una ripartizione pro-quota del debito tra tutti gli altri. La responsabilità dei gestori o singoli consorziati è diretta, solidale e illimitata.

In definitiva, sulla base di quanto appena esposto è possibile affermare che l'autonomia

¹⁷⁵ Non è possibile richiederne la divisione nemmeno in caso di trasferimento della quota.

patrimoniale del consorzio può essere semipiena/imperfetta/unilaterale a seconda che ci si trovi di fronte un creditore particolare di un singolo consorziato, dei terzi creditori del consorzio o che ci si trovi di fronte a una fattispecie riguardante operazioni attuate per la messa in funzione del consorzio stesso. Ciò in quanto nulla è stato disposto circa la pubblicità o formazione del bilancio, rendendo dunque i terzi impossibilitati a conoscere e accertare l'effettiva consistenza del fondo¹⁷⁶.

Imposizione fiscale e agevolazioni

In tema di agevolazioni tributarie – sia per quanto riguarda i consorzi sia per quanto riguarda le società consortili - bisogna fare riferimento alla **L. 21 maggio 1981, n. 240** rubricato “*Provvidenze a favore dei consorzi e delle società consortili tra piccole e medie imprese, nonché delle società consortili miste*”. Nel dettaglio il primo articolo specifica i soggetti a cui la legge con i relativi benefici è indirizzata; si tratta infatti di consorzi e società consortili costituiti tra piccole e medie imprese che operano nel comparto dell'industria, del commercio o dell'artigianato, il cui scopo è «*promuovere lo sviluppo, la razionalizzazione e la commercializzazione dei prodotti delle aziende associate*» le imprese possono appartenere sia ad uno solo dei settori menzionati, sia a più e diversi settori.

L'art. 2 prevede che le imprese che costituiscono i consorzi o le società consortili devono essere almeno cinque e la quota consortile sottoscritta da ognuna deve essere inferiore al 20 per cento del capitale consortile.

Affinché i soggetti suddetti possano beneficiare della legge è necessario che sia rispettata la disposizione dettata dall'art. 4 ovvero che «*non possono distribuire utili sotto qualsiasi forma alle imprese associate; tale divieto deve risultare da espressa disposizione dello statuto*». A tal proposito è bene notare che la legge non sancisce alcun limite temporale nel divieto di distribuzione degli utili, ciò indica che i consorzi e le società consortili potranno beneficiare delle agevolazioni della suddetta legge fintanto che la distribuzione degli utili non avvenga. In caso contrario questi saranno soggetti a tassazione¹⁷⁷. Secondo l'art. 7 infatti «*gli eventuali utili non sono soggetti ad imposizione qualora siano reinvestiti, al più tardi, entro il secondo esercizio successivo a quello in cui sono stati conseguiti. A tal fine, gli utili devono essere accantonati in*

¹⁷⁶ FRANCESCHELLI, *op. cit.*, pp. 126-129.

¹⁷⁷ MIGLIORINI, *Società consortile: aspetti civilistici e fiscali*, 2015, disponibile al seguente link: <https://fiscomania.com/societa-consortile-aspetti-civilistici-e-fiscali/>

bilancio in un apposito fondo del passivo, vincolato alla realizzazione di investimenti fissi o di iniziative rientranti nell'oggetto del Consorzio».

1. Regime Iva (Imposta sul Valore Aggiunto)

Per quanto riguarda l'applicazione del regime Iva, bisogna fare riferimento al **D.P.R. 26 ottobre 1972, n. 633** titolato *“Istituzione e disciplina dell'imposta sul valore aggiunto”* ove l'art. 1 sancisce che l'Iva *«si applica sulle cessioni di beni e le prestazioni di servizi effettuate nell'esercizio di imprese»* dietro pagamento di un corrispettivo.

Secondo l'art. 4 *«si considerano in ogni caso effettuate nell'esercizio di imprese 2) le cessioni di beni e le prestazioni di servizi fatte da enti pubblici o privati diversi dalle società, compresi i consorzi e le associazioni o altre organizzazioni di persone o di beni senza personalità giuridica, che abbiano per oggetto esclusivo o principale l'esercizio di attività commerciali o agricole»*. Nel caso in cui i consorzi non abbiano l'esercizio di attività commerciali come oggetto principale od esclusivo *«si considerano effettuate nell'esercizio di imprese soltanto le cessioni di beni e le prestazioni di servizi fatte nell'esercizio di attività commerciali o agricole mediante una distinta organizzazione»*. Dalle seguenti disposizioni si evince dunque che i consorzi sono assoggettati all'Iva nel caso in cui effettuino cessioni di beni e/o prestazioni di servizi nell'esercizio di attività commerciali. Alcune operazioni però sono considerate non commerciali *ex-lege*: ai sensi dell'art. 4, co. 5, della stessa legge non sono considerate commerciali *«le prestazioni effettuate alle imprese consorziate o socie, da parte di consorzi, di garanzie mutualistiche e di servizi concernenti il controllo qualitativo dei prodotti, compresa l'applicazione di marchi di qualità»* o anche attività istituzionali svolte dai consorzi di bonifica, di irrigazione e di miglioramento fondiario, anche di secondo grado (art. 1, co. 1-bis, D.L. 11 aprile 1989, n. 125). Un'ulteriore specificazione va affrontata a seconda che ci si trovi di fronte a consorzi con attività interna o esterna.

Nel primo caso sono assoggettate ad Iva, in quanto si considerano attività commerciali le cessioni di beni e le prestazioni di servizi effettuate dal consorzio ai consorziati dietro pagamento di corrispettivi specifici o di contributi supplementari *«il cui ammontare è determinato in funzione delle maggiori o*

diverse prestazioni alle quali danno diritto»¹⁷⁸. Inoltre, si applica l'Iva anche alle cessioni di beni e prestazioni di servizi effettuate dal consorzio nell'ambito di un'attività commerciale effettuata in via secondaria rispetto alla principale (interna) e con una rilevanza esterna.

Nel secondo caso, ovvero i consorzi con attività esterna, l'applicazione dell'Iva non riguarda solo il tipo di attività bensì anche la natura del rapporto giuridico consorzio-consorziati.

Per quel che concerne la prima fattispecie, i consorzi che svolgono come attività principali (o secondarie) quelle commerciali o agricole, la cessione di beni e prestazioni di servizi da essi effettuati sono soggetti a imposta. Per quel che riguarda invece la seconda fattispecie il consorzio può agire secondo un mandato con rappresentanza (quindi nel nome e per conto dei consorziati) o mandato senza rappresentanza (agendo nell'interesse dei consorziati ma in nome proprio):

- mandato con rappresentanza, al cui interno va fatta un'ulteriore suddivisione ai sensi degli artt. 3 e 15, co. 1, n. 3, D.P.R. 633/1972:
 - c) compensi versati dai soci al consorzio per l'attività di intermediazione ai quali si applica l'imponibile;
 - d) somme versate dai terzi al consorzio e attribuite poi da quest'ultimo ai singoli consorziati in nome e per conto dei quali ha effettuato operazioni (cessioni di beni o prestazioni di servizi), sono direttamente le imprese consorziate in questo caso ad essere assoggettati all'Iva, avendo l'obbligo di fatturare direttamente ai terzi per le operazioni svolte dal consorzio per loro conto (risoluzione Min. Finanze del 5 gennaio 1985, n. 399932)¹⁷⁹;
- mandato senza rappresentanza ove il consorzio «*acquista i diritti e assume gli obblighi derivanti dagli atti compiuti con i terzi, anche se questi hanno avuto conoscenza del mandato*» (art. 1705, co. 1, c.c.), dunque in capo al quale ricadono gli effetti giuridici, la distinzione va effettuata se:
 - a) il consorzio riceve o esegue direttamente le prestazioni: la fatturazione con Iva sarà ricevuta o effettuata direttamente dal consorzio nel rapporto

¹⁷⁸ NAPOLITANO, *Fiscalità dei consorzi tra imprese. III Parte: soggettività passiva Iva*, in *FiscoOggi*, del 23 giugno 2016, disponibile al seguente link: <https://www.fiscooggi.it/rubrica/analisi-e-commenti/articolo/fiscalita-dei-consorzi-imprese-iii-parte-soggettivita-passiva>

¹⁷⁹ *Ibidem*.

con i terzi, e in un secondo momento ricevendo o emettendo fattura con Iva (riaddebitandola) pro-quota alle singole imprese consorziate;

- b) Il consorzio non agisce direttamente e ripartisce pro-quota le prestazioni alle imprese consorziate, le quali le ricevono o le eseguono direttamente. In tal caso ognuna di esse fatturerà con Iva al Consorzio, il quale emetterà a sua volta al cliente finale un'ulteriore unica fattura riepilogativa di ogni attività effettuata dai singoli consorziati comprensiva di Iva, addebitandogli dunque il totale (singole prestazioni più provvigioni dovute al consorzio stesso).

A proposito di provvigione dovuta al consorzio per la sua attività di intermediazione non va assoggettata autonomamente a Iva, il relativo importo deve infatti «essere computato in diminuzione della base imponibile della fattura emessa dai consorziati nei confronti del consorzio ovvero in aumento della base imponibile della fattura emessa dal consorzio nei confronti dei consorziati»¹⁸⁰.

Sempre in tema di agevolazioni, qualora il consorzio svolga un'attività verso i terzi ma per conto di uno o più consorziati, i corrispettivi da esso percepiti non concorrono a formare il reddito imponibile del consorzio stesso bensì il reddito imponibile del singolo consorziato (cir. Min. 20 maggio 1986)¹⁸¹.

Un'ulteriore riferimento va fatto all'art. 1, co. 128, L. 28 dicembre 2015, n. 208 (**Legge di Stabilità 2016**) ha inserito la nuova lettera *a-quater* nel sesto comma dell'art. 17 del D.P.R. 26 ottobre 1972, n. 633 che ha previsto l'applicazione dell'inversione contabile alle prestazioni di servizi rese dalle imprese consorziate al consorzio di appartenenza che si sia reso aggiudicatario di una commessa nei confronti di un ente pubblico, al quale il predetto consorzio è tenuto a emettere fattura in *split payment*.

A seguito dell'operazione effettuata, il consorzio deve emettere fattura con addebito dell'imposta, essendo quest'ultima posta a carico

¹⁸⁰ *Ibidem*.

¹⁸¹ RAFFAELE, *Costituzione consorzio: una breve guida*, 2020, disponibile al seguente link: <https://www.societaria.it/societa/societa-consortile/costituzione-consorzio-una-breve-guida-376863/>

dell'Amministrazione cessionaria (in quanto soggetto che ha usufruito del servizio). L'amministrazione cessionaria dovrà operare uno *split payment*, ovvero una scissione: da un lato deve accreditare al consorzio il solo importo del corrispettivo pattuito al netto dell'Iva, dall'altro deve versare quest'ultima direttamente all'erario. Questa modalità è stata introdotta dall'art.1, co. 629, lett. b), della legge di stabilità del 2015 e solo per determinate cessioni di beni e prestazioni di servizi effettuate nei confronti della pubblica amministrazione¹⁸².

1. Ires (Imposta sul Reddito delle Società)

Per quanto concerne l'applicazione dell'imposta Ires, bisogna fare riferimento al TUIR (Testo Unico delle Imposte sui redditi). In particolare, l'**art. 73 del TUIR** sancisce al co. 2 sono soggetti passivi di imposta *«tra gli enti diversi dalle società (..) si comprendono, oltre alle persone giuridiche, le associazioni non riconosciute, i consorzi e le altre organizzazioni non appartenenti ad altri soggetti passivi, nei confronti delle quali il presupposto dell'imposta si verifica in modo unitario e autonomo»*. Dalla norma si deduce dunque l'applicabilità oltre che alle società – compresa quindi la s.c.r.l. – anche ai consorzi, seppur non risulta l'esplicazione di una distinzione nella disciplina tra consorzi interni e consorzi con attività esterna. La dottrina esponendosi a riguardo ha certamente sostenuto l'idoneità dei secondi ad essere soggetti passivi d'imposta, in quanto in possesso di un'autonomia patrimoniale riconosciuta dal legislatore grazie al fondo comune e di una certa soggettività in quanto centro autonomo di imputazione; per quel che concerne i consorzi interni invece, seppur con la presenza di diverse correnti di pensiero si è giunti riconoscendo anche a loro un *«grado di autonomia sufficiente a renderli centri autonomi di imputazione di obblighi, doveri e diritti tributari»*¹⁸³.

Se in tema di distinzione tra consorzi esterni ed interni il legislatore non si è espresso, risulta invece evidente quella tra enti commerciali e enti non commerciali, ciò in quanto risulta differente il sistema di determinazione del

¹⁸² DE STEFANIS, QUERCIA, *op. cit.*, pp. 300-301.

¹⁸³ NAPOLITANO, *Fiscalità dei consorzi tra imprese. II Parte: Soggettività passiva Ires*, in *FiscoOggi*, del 21 giugno 2016, disponibile al seguente link: <https://www.fiscooggi.it/rubrica/analisi-e-commenti/articolo/fiscalita-dei-consorzi-imprese-ii-parte-soggettivita-passiva>

reddito stesso. Per il consorzio bisogna dunque individuare se questo abbia un'attività commerciale come oggetto principale o esclusivo oppure no; o se diversamente svolge diverse attività sia commerciali che non commerciali, *«occorre fare riferimento all'attività essenziale, vale a dire quella che consente il raggiungimento dello scopo primario dell'ente»*¹⁸⁴.

2. Irap (Imposta Regionale sulle Attività Produttive)

In questo caso il riferimento normativo è riscontrabile nell'**art. 3, co. 1, D.Lgs. 15 dicembre 1997, n. 446** il quale sancisce che i soggetti passivi d'imposta sono *«le società' e gli enti di cui all'articolo 87, comma 1, lettere a) e b), del testo unico delle imposte sui redditi»* e quindi, come sovraesposto, anche i consorzi. Anche per quanto riguarda la determinazione dell'imposta, è lo stesso D.Lgs. 15 dicembre 1997 a dettarne le regole.

Capitale

Contratto di consorzio deve prevedere i contributi dovuti dai consorziati e beni successivamente acquisiti che concorrono al patrimonio consortile dotato di autonomia patrimoniale perfetta. Possono però rivalersi sul fondo consortile solo i creditori del consorzio stesso e non dei singoli consorziati. In particolare, i contributi consortili vanno distinti in due categorie:

1. Contributi iniziali atti a formare il patrimonio originario. Nel caso dei consorzi esterni, è essenziale il *«modo di formazione del fondo consortile»* (art. 2612, co. 2, n. 5, c.c.), ciò in virtù della responsabilità limitata al solo fondo consortile, sebbene è rimessa all'autonomia delle parti la determinazione dell'entità;
2. Contributi successivi, i quali però non sono da ritenersi essenziali pertanto la loro previsione è rimessa all'autonomia delle parti¹⁸⁵. Questi a loro volta possono essere, a seconda di quanto previsto dal contratto, sia contributi ordinari periodici, sia contributi straordinari¹⁸⁶.

¹⁸⁴ *Ibidem.*

¹⁸⁵ È possibile anche che il contratto preveda l'obbligo da parte delle imprese consorziate di ripianare integralmente le perdite.

¹⁸⁶ RIVA, *Il consorzio*, disponibile al seguente link:
<https://www.studiolegaleriva.it/public/consorzio>

Adempimenti e costi di costituzione

La complessità organizzativa è chiaramente maggiore in caso di consorzi con attività esterna. Innanzitutto, affinché questi possano rapportarsi con terzi devono svolgere con essi un'attività continuativa e non saltuaria ed è necessario che di tali attività si occupi un organo preposto, definito dal codice civile come "ufficio". È previsto inoltre che depositino un estratto dell'atto costitutivo presso il Registro delle imprese affinché tale pubblicità abbia efficacia dichiarativa ovvero sia opponibile ai terzi. La redazione e la deposizione dell'atto devono essere effettuate da un notaio¹⁸⁷, se questo è inadempiente all'obbligo di iscrizione entro 30 giorni dalla data dell'atto, la responsabilità ricade sugli amministratori¹⁸⁸.

Tabella 12. Costi di iscrizione e adempimenti al momento dell'iscrizione

Registro Imprese		
Allegati		Copia autentica atto pubblico/scrittura privata autenticata, copia dell'atto costitutivo in formato PDF/A, dichiarata conforme dal notaio.
Costi		-Diritto di segreteria euro 90,00; -Bollo euro 65,00; -Diritto annuale euro 200,00 (o diverso importo eventualmente stabilito dalla Camera di Commercio).
INPS		
Adempimento rilevante		Sì Gestione aziende: rileva se il consorzio in quanto tale ha dipendenti (infatti gli

¹⁸⁷ È resa necessaria la presenza del notaio in quanto il Registro delle imprese non accetta la costituzione che non avviene per atto pubblico.

¹⁸⁸ DE STEFANIS, QUERCIA, *op. cit.*, pp. 40 e 42.

		imprenditori consorziati sono soggetti autonomamente agli adempimenti INPS se ricorrono le condizioni previste dalla legge). DM68 (se non integrato all'interno della modulistica o del software ComUnica).
INAIL		
Adempimento rilevante		Sì In presenza di requisiti soggettivi ed oggettivi. Denuncia di iscrizione.
Agenzia delle Entrate		
Adempimento rilevante		Modello AA7/10 (quadri obbligatori A, B, C, F; gli altri se necessario).

Fonte: Adattamento tabella pag. 44 del libro "ConSORZI e Società Consortili" di De Stefanis - Quercia

Adempimenti amministrativi

Tra gli adempimenti vige per il consorzio l'obbligo di tenuta delle scritture contabili e di presentazione della dichiarazione annuale (indipendentemente che abbia conseguito o meno redditi) in quanto il consorzio è soggetto passivo d'imposta sul reddito (art. 2, lett. b), D.P.R. 29 settembre 1973, n. 600).

Tra gli adempimenti amministrativi è possibile annoverare anche la bollatura dei libri sociali, la quale però risulta facoltativa nel caso dei consorzi esterni.

Tabella 13. Bollatura facoltativa – Consorzi esterni

Libro	Tassa concessioni governative	Imposta di bollo	Diritti di segreteria
Libro giornale	67,00 euro	32,00 euro	25,00 euro

Libro inventari Scritture contabili richieste dalla natura e dalle dimensioni dell'impresa	Per ogni registro (ogni 500 pagine o frazione)	Ogni 100 pagine o frazione	a libro
---	--	-------------------------------	---------

Fonte: Adattamento tabella pag. 191 del libro “*ConSORZI e Società Consortili*” di De Stefanis - Quercia

«La bollatura e la vidimazione dei registri previsti dalla normativa fiscale e tributaria presso il registro delle imprese o presso il notaio è facoltativa, ferma restando l'obbligatorietà della loro numerazione progressiva in esenzione dell'imposta di bollo»¹⁸⁹ in virtù dell'art. 8, co. 6, L. 18 ottobre 2001, n. 383. La bollatura, necessaria (se prevista) su ogni pagina, spetta al Registro delle imprese o al notaio.

Infine, per quanto riguarda la situazione patrimoniale dei consorzi esterni, questa va depositata presso l'ufficio del Registro delle imprese pagando i diritti di segreteria pari a 63 euro e il bollo pari a 65 euro.

Quota di partecipazione

I consorziati sono tenuti a versare il contributo di partecipazione per alimentare il fondo consortile (oltre a quelli per la copertura spese per la costituzione del consorzio stesso o eventuale copertura delle spese di gestione), a seguito del quale acquisteranno una quota di partecipazione che rappresenterà implicitamente i diritti e doveri (e conseguentemente la partecipazione alla vita del consorzio) in capo ai singoli consorziati¹⁹⁰.

Trasferibilità della quota

La quota di partecipazione non può circolare salvo diversa previsione dell'atto costitutivo e salvo che non avvenga secondo quanto stabilito dall'art. 2610 c.c., un

¹⁸⁹ *Ibidem*, p. 182.

¹⁹⁰ SERGIACOMO, *La disciplina dei consorzi*, 2011, disponibile al seguente link: <https://www.commercialistatelematico.com/articoli/2011/11/la-disciplina-dei-consorzi.html>

trasferimento dell'intera azienda da parte del consorziato¹⁹¹. L'art. 2610, co. 1, c.c. in merito prevede che «*salvo patto contrario, in caso di trasferimento a qualunque titolo dell'azienda, l'acquirente subentra nel contratto di consorzio*», il passaggio risulta dunque automatico. Il co. 2 dello stesso articolo sancisce però che in presenza di una giusta causa «*gli altri consorziati possono deliberare, entro un mese dalla notizia dell'avvenuto trasferimento, l'esclusione dell'acquirente dal consorzio*»¹⁹².

Entrare a far parte di un consorzio implica non solo una cessione parziale del proprio potere decisionale aziendale, ma anche una necessaria condivisione di punti di vista tra i consorziati con la consapevolezza che sul mercato di riferimento emerge il consorzio ma non l'immagine dei singoli consorziati¹⁹³.

2.4.3 Vantaggi e svantaggi di una società consortile a responsabilità limitata

Le società hanno una forma organizzativa più completa e con meno lacune rispetto ai consorzi, disponendo altresì di una regolamentazione più completa e organica e una personalità giuridica¹⁹⁴.

Rispetto alla rete d'impresa, consorzi interni e consorzi esterni, le società consortili sono classificabili (dopo la "società congiunta strumentale al raggiungimento dello scopo comune") come le forme più complesse e articolate di associazioni fra imprese previste nel codice civile, in termini di impegno e integrazione richiesta. Queste infatti dispongono anche di un'autonomia patrimoniale e giuridica e sono soggette a pubblicità¹⁹⁵.

Responsabilità patrimoniale

Seguendo la disciplina della s.r.l., si tratta di un tipo societario dotato di autonomia patrimoniale perfetta, in tal senso risponde quindi delle obbligazioni sociali esclusivamente con il proprio patrimonio (art. 2462, co. 1, c.c.). Coloro che hanno effettuato operazioni compiute in nome della società precedentemente all'iscrizione della stessa, rispondono illimitatamente e solidalmente verso terzi, salvo che la società non le approvi successivamente all'iscrizione.

¹⁹¹ *Ibidem*.

¹⁹² DE STEFANIS, QUERCIA, *op. cit.*, pp. 36 e 37.

¹⁹³ RAFFAELE, *Consorzio: Vantaggi e Svantaggi*, cit.

¹⁹⁴ BORGIOI, *op. cit.*, p. 149.

¹⁹⁵ DE STEFANIS, QUERCIA, *op. cit.*, p. 217.

«I soci di una società a responsabilità limitata consortile mantengono la responsabilità limitata per le obbligazioni sociali, caratteristica del tipo di società prescelto; e non assumono il regime di responsabilità proprio dei consorzi neppure se l'atto costitutivo preveda a loro carico l'obbligo di versare contributi in denaro»¹⁹⁶ diversamente dall'art. 2615 c.c. che in tema di consorzi prevede la responsabilità esclusiva del fondo consortile, ma al co. 2 fa salva la responsabilità solidale da parte dei singoli consorziati per i quali il consorzio ha assunto obbligazioni.

Imposizione fiscale e agevolazioni

Ai fini fiscali le società consortili sono tenute al pagamento delle imposte e la cui base imponibile è determinata secondo gli artt. 72 e ss., D.P.R. 22 dicembre 1986, n. 917:

- in tema di agevolazioni e regime **Iva**, come sopracitato, anche la società consortile – in quanto società – può beneficiare della L. 21 maggio 1981, n. 240 e le disposizioni del D.P.R. 26 ottobre 1972, n. 633;
- trattandosi di società di capitali sono soggette all'**Ires** ai sensi dell'art. 73 lett. a) TUIR;
- sono inoltre soggette ogni anno e entro un mese dall'approvazione del bilancio, all'obbligo della dichiarazione dei redditi ai fini **Irap**¹⁹⁷.

Capitale d'inizio e capitale investito

Secondo la disciplina della s.r.l. ordinaria, la s.c.r.l. può essere costituita con un capitale minimo di 10.000 euro (art. 2463, co. 2, n. 4, c.c.) e con un versamento – in sede di sottoscrizione dell'atto costitutivo – di almeno il 25% dei conferimenti in denaro.

Ulteriore opzione offerta dalla disciplina è la costituzione di una s.r.l. semplificata, ovvero costituita con un capitale di almeno 1 euro e di massimo 9.999 euro.

Con l'introduzione della **L. 9 agosto 2013, n. 99** di conversione del D.L. n. 28 giugno 2013, n. 76 introduce la possibilità di raggiungere l'importo minimo di 10.000 euro del capitale sociale nel corso del tempo ("s.r.l. a capitale progressivo"), affinché la costituzione possa avvenire in tal senso però l'art.15-ter della presente legge impone dei

¹⁹⁶ CONCAS, *Le Società Consortili*, in *Diritto.it*, del 25 gennaio 2013, disponibile al seguente link: <https://www.diritto.it/le-societa-consortili>

¹⁹⁷ BATTAGLIA, *I Gruppi di Azione Locale: I regimi fiscali e contabili relativi alla propria forma giuridica*, Cagliari, 2010, disponibile al seguente link: http://www.regione.sardegna.it/documenti/1_26_20100415112434.pdf

vincoli:

1. i conferimenti, atti alla formazione del capitale sociale, devono essere versati esclusivamente in denaro;
2. in sede di sottoscrizione dell'atto costitutivo, gli stessi conferimenti devono essere versati per intero a coloro i quali detengono l'amministrazione della società;
3. degli utili netti risultanti in bilancio regolarmente approvato, 1/5 deve essere destinato a riserva legale *«fino a che la riserva non abbia raggiunto, unitamente al capitale, l'ammontare di diecimila euro. La riserva così formata può essere utilizzata solo per imputazione a capitale e per copertura di eventuali perdite. Essa deve essere reintegrata se viene diminuita per qualsiasi ragione»*.

Sommando dunque tutto ciò che è stato appena riportato, è possibile individuare tre tipologie di costituzione della s.r.l.:

1. S.r.l. ordinaria con capitale non inferiore a 10.000 euro;
2. S.r.l. ordinaria ma con capitale inferiore a 10.000 euro che prevede uno statuto ordinario e costi di costituzione ordinari;
3. S.r.l. semplificata con un capitale di massimo 9.999 euro a statuto standard e con costi di costituzione inferiori¹⁹⁸.

Adempimenti amministrativi in tema di costituzione

In caso di s.c.r.l. l'atto costitutivo deve essere redatto e depositato entro 20 giorni dal notaio. In caso di mancata adempienza, tale obbligo ricade sui singoli amministratori o, in ultima istanza sui singoli soci che possono provvedervi a spese della società¹⁹⁹.

Tabella 14. Deposito atto costitutivo

Registro Imprese

¹⁹⁸ DE STEFANIS, QUERCIA, *op. cit.*, p.130-133.

¹⁹⁹ *Ibidem*, p.132.

Allegati		<p>Copia autentica dell'atto costitutivo ed eventuali allegati (ad esempio relazione di stima) in formato PDF/A firmati digitalmente dal notaio.</p> <p>Ricevuta dell'organo amministrativo che attesta l'avvenuto versamento del 25% dei conferimenti in denaro o del 100% nel caso di socio univo; la stessa deve essere in formato PDF/A e firmata digitalmente dal notaio.</p>
Costi		<p>-Diritto di segreteria euro 90,00;</p> <p>-Bollo euro 65,00;</p> <p>-Diritto annuale euro 200,00 (o diverso importo eventualmente stabilito dalla Camera di Commercio).</p>
INPS		
<p>-Gestione aziende: solo se la società è attiva e assume dipendenti;</p> <p>-Gestione artigiani e commercianti: solo se la società è attiva, sono assoggettati all'obbligo di iscrizione i soci se prestano attività lavorativa con carattere di abitualità e prevalenza.</p>		
INAIL		

Solo se attiva e se ricorrono i requisiti soggettivi ed oggettivi		Denuncia di iscrizione.
Agenzia delle Entrate		
Modello		AA7/10 (quadri obbligatori A, B, C; gli altri se necessario).

Fonte: Adattamento tabella pag.133-134 del libro “Consorti e Società Consortili” di De Stefanis - Quercia

La pec nel modulo di iscrizione è obbligatoria ai fini della completezza di iscrizione. In assenza, è legittima la sospensione e/o rifiuto dell’iscrizione.

Ulteriori adempimenti amministrativi

Discorso diverso rispetto ai consorzi esterni vale per le società di capitali e quindi s.c.r.l., queste infatti hanno l’obbligo – oltre che di numerazione – anche di bollatura iniziale dei libri sociali presso un Registro delle imprese o presso un notaio.

Tabella 15. Libri sociali soggetti a numerazione e bollatura

SOCIETA' DI CAPITALI E SOCIETA' CONSORTILI A RESPONSABILITA' LIMITATA
<p>LIBRI SOCIALI (obbligatori ex art. 2421 c.c.):</p> <ul style="list-style-type: none"> • libro dei soci (no per le società a responsabilità limitata, anche se semplificate); • libro delle obbligazioni; • libro delle adunanze e delle deliberazioni delle assemblee; • libro delle adunanze e delle deliberazioni del consiglio di amministrazione o delle deliberazioni dell'amministratore unico o del consiglio di gestione; • libro delle adunanze e delle deliberazioni del collegio sindacale ovvero del consiglio di sorveglianza o del comitato per il controllo sulla gestione; • libro delle adunanze e delle deliberazioni del comitato esecutivo; • libro delle adunanze e delle deliberazioni delle assemblee degli azionisti; • libro degli strumenti finanziari emessi ai sensi dell'art. 2447 sexies del Codice Civile; • libro delle decisioni dei soci; • libro delle decisioni degli amministratori; • libro delle decisioni del collegio sindacale o del revisore nominati ai sensi dell'art. 2477 del Codice Civile;

Fonte: Lumia, *Bollatura e numerazione libri sociali – versamenti*, 22/11/17, FiscoeTasse

E, facoltativamente dal 30 marzo 2009 (a seguito dell'abolizione dell'obbligatorietà con l'art. 16, co. 12-*septies*, L. n. 2 del 28 gennaio 2009) il libro decisione dei soci con vidimazione, tramite clausola statutaria²⁰⁰.

Per quanto riguarda il libro giornale, il libro degli inventari e quelli previsti da norme fiscali (come ad esempio i registri Iva), non è prevista la vidimazione ma vige anche in questo caso obbligo di numerazione progressiva.

«Le società di capitali (S.p.a., S.r.l., S.a.p.a.), comprese quelle consortili, devono versare, entro il 16 marzo di ciascun anno, una tassa annuale sulle concessioni governative²⁰¹ per la numerazione e bollatura di libri e registri contabili»²⁰². L'importo è stabilito in via forfettaria a seconda dell'entità del capitale sociale.

Tabella 16. Bollatura facoltativa – s.c.r.l.

Libro	Tassa concessioni governative	Imposta di bollo	Diritti di segreteria
Libro giornale	309,87 euro	16,00 euro	25,00 euro
Libro inventari	Se il capitale sociale o il fondo di dotazione è pari o inferiore a 516.456,90 euro	Ogni 100 pagine o frazione	a libro
Scritture contabili richieste dalla natura e dalle dimensioni dell'impresa	516,46 euro Se il capitale sociale o il fondo di dotazione è superiore a 516.456,90 euro		

²⁰⁰ Vi sono inoltre libri previsti da leggi speciali per i quali la numerazione e la bollatura sono anche obbligatori.

²⁰¹ o vidimazione.

²⁰²<https://www.agenziaentrate.gov.it/portale/web/guest/schede/pagamenti/f24verstassareg/infogegen-f24verstassareg>

Fonte: Adattamento tabella pag. 191 del libro “ConSORZI e Società Consortili” di De Stefanis – Quercia

Tabella 17. Bollatura obbligatoria s.c.r.l.

Libro	Tassa concessioni governative	Imposta di bollo	Diritti di segreteria
Libro decisioni dei soci Libro decisioni amministratori Libro decisioni collegio sindacale o revisori	<p>309,87 euro</p> <p>Se il capitale sociale o il fondo di dotazione è pari o inferiore a 516.456,90 euro</p> <p>516,46 euro</p> <p>Se il capitale sociale o il fondo di dotazione è superiore a 516.456,90 euro</p>	<p>16,00 euro</p> <p>Ogni 100 pagine o frazione</p>	<p>25,00 euro</p> <p>a libro</p>

Fonte: Adattamento tabella pag.190 del libro “ConSORZI e Società Consortili” di De Stefanis - Quercia

E' inoltre dovuto alla camera di commercio ove la sede legale è ubicata, il versamento di un tributo da parte di soggetti iscritti o annotati nel Registro delle imprese o Rea, ovvero il **diritto annuale** (art. 18, lett. b, L. 29 dicembre 1993, n. 580).

«Il diritto annuale è dovuto alla Camera di Commercio nella cui circoscrizione territoriale è ubicata la sede dell'impresa individuale o della società, associazione o fondazione; nonché le eventuali sedi secondarie e unità locali»²⁰³ queste ultime, laddove ubicate in province diverse, dovranno rendere il diritto annuale alla camera di commercio di riferimento. Nel dettaglio:

²⁰³ DE STEFANIS, QUERCIA, *op. cit.*, p. 205.

- consorzi e società di capitali: 120,00 euro;
- per unità locali e sedi secondarie: 24,00 euro;
- per i soggetti iscritti solo al Rea²⁰⁴ vi è l'obbligo di versamento solo per la sede legale, no anche unità secondarie, e l'importo è pari a 18 euro²⁰⁵.

Le s.c.r.l. hanno infine l'obbligo di redazione del bilancio di esercizio e pubblicazione entro 30 giorni dalla data di approvazione dello stesso in assemblea²⁰⁶. I diritti di segreteria in questo caso 92,70 euro (su supporto digitale) o 62,70 euro (modalità telematica) e il bollo di 65,00 euro.

Quota di partecipazione

L'art. 2468 sancisce diversi criteri di partecipazione:

1. I diritti sociali sono determinati proporzionalmente alla partecipazione posseduta da ciascun socio. In questo caso, però, la partecipazione è di *default* proporzionale al conferimento, ma l'atto costitutivo può derogare a tale principio.
2. E' possibile inoltre che l'atto costitutivo preveda l'attribuzione di particolari diritti, amministrativi e patrimoniali, a singoli soci, i quali potranno essere modificati solo con il consenso unanime.

Come osservato, i soci rispondono limitatamente alla loro quota di partecipazione, saranno quindi essi stessi a decidere, in sede di redazione e sottoscrizione dell'atto costitutivo quale sia, di conseguenza, la loro "quota di rischio" all'interno della società.

Trasferimento quota

Seguendo la disciplina della s.r.l., l'art. 2469, co. 1, c.c. sancisce che «*le partecipazioni sono liberamente trasferibili per atto tra vivi e per successione a causa di morte, salvo contraria disposizione dell'atto costitutivo*». E' reso possibile infatti che quest'ultimo

²⁰⁴ Sul sito del Registro delle imprese si legge che «presso l'Ufficio del Registro Imprese è istituito il Repertorio delle notizie Economiche e Amministrative (REA), con il quale la Camera di Commercio acquisisce e utilizza ogni altra notizia sia di carattere economico che di natura statistica e amministrativa, anche ove non sia prevista ai fini dell'iscrizione al Registro Imprese».

²⁰⁵ DE STEFANIS, QUERCIA, *op. cit.*, p. 209.

²⁰⁶ Secondo De Stefanis, Quercia per l'approvazione non è stata prevista obbligatorietà del metodo collegiale.

possa disporre un'intrasferibilità delle partecipazioni o le subordini al gradimento «*di organi sociali, di soci o di terzi senza prevederne condizioni e limiti*» o che preveda condizioni e limiti che di fatto ne impediscono il trasferimento. Nei casi sovraesposti è fatto salvo il diritto di recesso del socio o dei suoi eredi. Al fine di mantenere intatta la compagine sociale in accordo con l'eventuale interesse del socio a disinvestire la propria partecipazione, l'atto costitutivo può stabilire un termine (dalla costituzione della società o dalla sottoscrizione della partecipazione) prima del quale non è reso possibile esercitare il diritto di recesso, purché il termine non superi i due anni.

In caso di trasferimento, è prevista l'iscrizione dell'atto nel Registro delle imprese. Può accadere che la medesima quota sia stata trasferita a più acquirenti. In tal caso il conflitto si risolve secondo il principio dell'effetto dichiarativo dell'iscrizione (art. 2470, co. 3, c.c.) o priorità d'iscrizione, anche se eseguita dall'acquirente con titolo di data posteriore, purché quest'ultimo abbia agito in buona fede²⁰⁷.

Considerazioni

Adottare la struttura societaria per il perseguimento di uno scopo consortile – in questa sede la s.r.l. – sta a significare innanzitutto un mancato verificarsi di situazioni in cui possano esservi dubbi circa le regole da applicare; le forme societarie dispongono infatti di una disciplina dettagliata esente da possibili interpretazioni non univoche da parte dei soci. Questi ultimi inoltre godono di un regime di responsabilità limitata alla quota sottoscritta, avendo infatti la società stessa una propria personalità giuridica e un'autonomia patrimoniale perfetta. Un'ulteriore nota positiva è ravvisabile nella distinzione chiara tra amministratori e soci con conseguente individuazione di diritti, doveri e responsabilità in capo a ognuno.

A fronte di tali vantaggi però, consegue una maggiore complessità burocratica, elevati costi di costituzione e di gestione (in quanto modello organizzativo più complesso e strutturato) e una tassazione con agevolazioni limitate rispetto ad altre forme associative.

²⁰⁷ *Ibidem*, p. 137.

Capitolo III

Il caso studio di CB Italia: la trasformazione da Rete d'Imprese a S.c.r.l.

Nell'applicazione pratica di quanto sovraesposto, è stato scelto come caso studio il Convention Bureau Italia per il quale – in sede di costituzione nel 2014 – è stata scelta come forma giuridica il contratto di rete, trasformatosi poi nel 2015 come società consortile a responsabilità limitata. Il caso CB Italia è emblematico non solo perché in esso è stato possibile cogliere nella pratica le differenze sostanziali tra due delle tre forme giuridiche analizzate, e quindi i motivi del passaggio da quella più flessibile a quella più complessa e strutturata; ma anche perché, trattandosi dell'organismo a livello nazionale, le scelte adottate risultano avere un impatto significativo.

Nel dettaglio, sono state prese in analisi le due tipologie contrattuali: il contratto di rete e lo statuto della s.c.r.l., con l'obiettivo di cogliere sostanzialmente le analogie e le differenze che li contraddistinguono in riferimento alla teoria esposta nel medesimo elaborato.

3.1 Confronto tra contratto di rete e statuto della s.c.r.l.

3.1.1 Iscrizione

In primo luogo, il contratto di rete è stato redatto per atto pubblico, in quanto si ravvisa la presenza di un notaio che «attesta che le dichiarazioni riportate nell'atto sono state fatte davanti a lui, in quella data, dalle persone di cui ha già accertato l'identità»²⁰⁸. All'interno del contratto, in quanto è stata espressamente prevista la presenza sia del fondo patrimoniale sia dell'organo comune (Comitato di Gestione), sono stati indicati il nome e la sede della rete stessa. Nell'art. 22 del contratto, in tema di modifiche e pubblicità, al comma 2 si legge che *«le parti autorizzano l'iscrizione del presente atto nella sezione del registro delle imprese presso cui è iscritto ciascun partecipante in quanto non intendono, con il presente contratto, dar vita ad un autonomo soggetto giuridico»*. Dalla presente disposizione è possibile evincere che ci si trovi di fronte la

²⁰⁸ *Scrittura privata autenticata e atto pubblico: differenza*, 2020, disponibile al seguente link: https://www.laleggepertutti.it/384492_scrittura-privata-autenticata-e-atto-pubblico-differenza

fattispecie di una rete-contratto, “rafforzata” attraverso la presenza di un fondo patrimoniale e di un organo comune²⁰⁹.

3.1.2 Oggetto sociale

Lo sviluppo, la crescita e l’efficacia che sono derivate dall’istituzione del convention bureau nazionale è ravvisabile *in primis* nella disposizione riguardante l’oggetto della rete e della società il quale infatti nell’art. 2 del **contratto di rete** in tema di “Obiettivi Strategici” fa riferimento all’accrescimento della capacità di penetrazione *«sui mercati nazionali ed internazionali, con riguardo alle attività complementari strumentali, sussidiarie, inerenti e/o attinenti il settore del turismo congressuale e d’affari»*, mentre nell’art. 4, Titolo II, dello **statuto della s.c.r.l.** questo è modificato in promozione e sviluppo negli stessi mercati e con riguardo alle medesime attività indicate nel contratto di rete.

Per il raggiungimento dell’oggetto sociale sono state previste le stesse attività sia nello statuto – effettuate dalla società consortile *«in nome proprio ma sempre per conto dei consorziati»* (art. 4, co. 2) – sia nel contratto di rete, ove in quest’ultimo (all’art. 3) rappresentano il programma di rete stesso e consistono nel dettaglio in attività di:

1. MEMBERSHIP: ricerca di nuovi soci per rendere la rete/società quanto più rappresentativa possibile dell’offerta congressuale italiana;
2. PARTNERSHIP: *«creazione di accordi/partnership/sponsorizzazioni al fine di abbinare alla destinazione Italia anche i grandi marchi dell’eccellenza Made in Italy, noti a livello mondiale»*
3. RAPPORTO CON DMO/ENIT: collaborazione in tema di attività di promozione e supporto fattivo all’Enit (in quanto DMO nazionale) per le principali fiere internazionali;
4. PORTALE: ovvero la realizzazione di uno interamente dedicato all’offerta congressuale italiana;
5. ATTIVITA’ DI COMUNICAZIONE: da attuare attraverso l’utilizzo di tutti i canali, e realizzare una comunicazione sia di tipo interno che esterno. Nel primo caso rivolta ai soci e al mercato interno al fine di fornire utili informazioni in

²⁰⁹ Si ricorda che l’iscrizione presso il registro delle imprese è obbligatoria per la rete-contratto che svolge attività con i terzi.

termini di attività e risultati; nel secondo rivolta ai potenziali clienti, ai quali vengono fornite informazioni, ad esempio, sulle novità e offerte dei soci;

6. SUPPORTO ALLE DESTINAZIONI PER L'ATTIVITA' DI CANDIDATURA: per i soci che rappresentano le destinazioni stesse;
7. STUDI E RICERCHE: attraverso l'istituzione di un Osservatorio Nazionale sul turismo congressuale e in collaborazione con un partner specializzato;
8. PIANIFICAZIONE ATTIVITA' PROMOZIONALI ALL'ESTERO (oltre a quella congiunta con l'Enit per le fiere internazionali), in particolare:
 - a. *workshop b2b & sales mission all'estero; fam trip, sul territorio nazionale; supporto all'organizzazione di inspection visit alle venues, più rispondenti alle esigenze dei committenti; programmi promozionali per sviluppo segmento corporate;*
 - b. *forme di cooperazione tra le imprese appartenenti alla rete/tra soci;*
 - c. *azioni di promozione e di accrescimento della rete e dei suoi partecipanti/della società e dei soci;*
 - d. *programmi di ricerca ed innovazione in collaborazione con università e centri di ricerca pubblici e privati;*
 - e. *rapporti della rete/società con enti e istituzioni locali comunitarie, nazionali e internazionali;*
 - f. *predisposizione di regolamenti che definiscano le modalità di adesione, la partecipazione e lo svolgimento delle attività all'interno della rete/società».*

3.1.3 Organi e funzionamento

- **Assemblea**

1. **Contratto di rete, art. 5 - "Assemblea dei partecipanti"**

«E' istituita un'Assemblea composta dai rappresentanti delle imprese partecipanti alla rete o loro delegati. A ciascuna impresa partecipante spetta un solo voto» (co. 1) e *«deve riunirsi almeno una volta l'anno per l'approvazione del rendiconto annuale predisposto dal Comitato di Gestione»* (co. 3). Si ricorda infatti che per le reti che hanno previsto la presenza del fondo patrimoniale vige anche l'obbligo di redazione della situazione patrimoniale. Tra le materie di competenza dell'Assemblea, oltre all'approvazione del rendiconto, rientrano:

- a) approvazione dell'eventuale richiesta di modifica delle quote annuali dovute alla rete;
- b) modifiche del contratto di rete;
- c) nomina e revoca dei membri del Comitato di Gestione;
- d) deliberazione dell'azione di responsabilità nei confronti del comitato di gestione o di uno dei suoi componenti.

Nel presente contratto di rete si configura l'assunzione del metodo collegiale (proprio delle s.p.a.) per prendere le decisioni, si osservano infatti i seguenti passaggi.

▪ Convocazione

L'Assemblea viene convocata dal Presidente del Comitato di Gestione qualora lo ritenga opportuno o nel caso in cui almeno la metà dei componenti dell'Assemblea ne facciano richiesta per iscritto.

La convocazione avviene per mezzo di lettera raccomandata «o con altro mezzo idoneo a assicurare la prova dell'effettivo ricevimento (compresi fax e posta elettronica)» (co. 5) almeno 15 giorni prima rispetto a quello previsto per l'adunanza, salvo casi di urgenza per i quali è previsto anche il preavviso di un solo giorno purché la convocazione contenga i motivi dell'urgenza stessa; è da inviarsi alla sede legale delle imprese partecipanti e con espressa previsione al suo interno dell'ordine del giorno.

E' possibile costituire regolarmente l'Assemblea anche in mancanza della convocazione stessa, purché si tratti di un'Assemblea in cui presenziano tutte le imprese retiste e i membri del Comitato di Gestione;

▪ Discussione

Le imprese retiste hanno la possibilità di delegare per iscritto un rappresentante, il quale può essere anche un membro dell'Organo Amministrativo (o organo di diversa natura) o delle altre imprese retiste.

Questa può avvenire anche per mezzo di una video-conferenza purché sia garantita l'identificabilità, l'intervento in tempo reale, la ricezione/trasmisione/visione dei documenti da parte di tutti i partecipanti alla rete; Presidente e Segretario devono trovarsi nello stesso luogo per la

compilazione e sottoscrizione del verbale e sarà questo stesso luogo ad essere considerato quello in cui si è tenuta la discussione.

- Votazione

Le deliberazioni vengono assunte secondo il metodo maggioritario calcolato per teste.

- Verbalizzazione

Anche in tal caso è espressamente previsto dal contratto che le delibere assunte risultino in apposito verbale «*trascritto su apposito libro firmato dal Presidente della seduta e dal segretario*» (co. 12).

2. Società consortile a responsabilità limitata, Titolo IV - “Decisioni dei soci”, artt. 13-19

In tema di decisione dei soci, al Titolo IV dello statuto gli artt. 14 e 15 prevedono due modalità di assunzione.

Anzitutto l’art. 13 dispone che sono rimesse alla competenza dei soci le decisioni relative alle materie previste *ex-lege* e dallo stesso statuto, nonché gli «*argomenti che uno o più amministratori o tanti soci che rappresentano almeno un terzo del capitale sociale sottopongono alla loro approvazione*» (co. 1). Il comma 2 del medesimo articolo prevede che sono «*in ogni caso*» di competenza dei soci:

a. approvazione del bilancio di esercizio e del bilancio preventivo;

b. la nomina degli amministratori e dell’organo di controllo e la loro revoca, fatti salvi eventuali diritti particolari attribuiti ai soci;

c. nomina del revisore e la loro revoca;

d. le modificazioni dell’atto costitutivo e dello statuto;

e. la decisione di compiere operazioni che comportano una sostanziale modificazione dell’oggetto sociale o una rilevante modificazione dei diritti dei soci;

f. la nomina dei liquidatori e i criteri di svolgimento della liquidazione»;

La votazione spetta a ciascun socio e proporzionalmente alla sua partecipazione.

Come accennato, le modalità di assunzione delle decisioni dei soci sono due; la prima descritta dall'art. 14, ovvero "consultazione scritta e consenso espresso per iscritto", prevede che per i punti a), b), c) sopracitati, le decisioni possono adottarsi attraverso «*consultazione scritta ovvero sulla base del consenso espresso per iscritto*» (co. 1), ciò risulta concesso fintanto che tutti gli aventi diritto abbiano un'adeguata informazione e gli sia garantito l'esercizio del voto. Le maggioranze previste per l'adozione di una decisione sono le stesse previste per il metodo assembleare che rappresenta il secondo metodo previsto dallo statuto per l'assunzione delle decisioni. Descritto all'art. 15, il co. 1 prevede che «*nel caso le decisioni abbiano ad oggetto le materie ed i casi espressamente previsti dalla legge o dal presente statuto sociale, oppure quando lo richiedono uno o più Amministratori o un numero di soci che rappresentano almeno un terzo del capitale sociale, le decisioni dei soci devono essere adottate mediante deliberazione assembleare*».

▪ Convocazione

La convocazione dell'Assemblea spetta di norma all'Organo Amministrativo; nel caso in cui quest'ultimo sia però impossibilitato o inattivo, l'Assemblea può essere convocata dal Collegio Sindacale – se nominato – o anche da un socio.

Diversamente dai termini previsti all'interno del contratto di rete, l'avviso di convocazione deve essere spedito almeno otto giorni prima dell'adunanza o anche successivamente purché la ricezione dello stesso da parte dei soci avvenga almeno cinque giorni prima. Anche in questo caso l'avviso viene comunicato per mezzo di lettera raccomandata, anche a mano oppure «*telex, telegramma, posta elettronica certificata, ovvero con qualsiasi altro mezzo idoneo ad assicurare l'avvenuto ricevimento*» (co. 4). Oltre all'ordine del giorno, esso deve contenere ora, luogo e giorno dell'adunanza; inoltre all'interno dello stesso è possibile inserire un'ulteriore data per una seconda convocazione²¹⁰, ciò nel caso in cui in prima convocazione non si raggiunga il numero minimo previsto di partecipanti. Vi è infatti la previsione di un *quorum costitutivo* secondo il quale l'Assemblea risulta regolarmente costituita se presenziata da un numero di soci che rappresenti almeno la metà del capitale sociale.

²¹⁰ Si presume *ex novo* in virtù della disciplina trattata.

L'Assemblea si considera regolarmente costituita anche nel caso in cui manchi una formale convocazione, in tal caso però è necessario che siano presenti tutti i partecipanti che rappresentano l'intero capitale sociale e tutti gli amministratori e sindaci, se nominati. In quest'ultimo caso se non partecipano all'assemblea, devono comunque dichiarare per iscritto di essere informati dell'adunanza e degli argomenti che si tratteranno e specificando di non opporsi agli stessi;

▪ Discussione

Determinante durante l'Assemblea è la presenza del Presidente del Consiglio di Amministrazione, il quale verifica la regolarità dei partecipanti e dello svolgimento. Anche in questo caso è consentita la riunione tramite audio/video purché vi siano condizioni ulteriori a quelle già esposte nel contratto di rete: il Presidente deve avere possibilità di verificare l'identità e la legittimazione di coloro che vi partecipano e devono sussistere condizioni tali per cui sia consentito allo stesso di regolarne lo svolgimento; l'avviso di convocazione deve contenere indicazioni circa luoghi audio e video in cui si terrà l'Assemblea. I partecipanti legittimati ad intervenire hanno la possibilità di delegare per iscritto un rappresentante. Quanto iscritto nella delega rappresenta facoltà e limiti entro cui il rappresentante può agire in assemblea nelle veci del rappresentato. La rappresentanza in assemblea non può essere affidata ad amministratori, sindaci, dipendenti della società. *«In considerazione della natura consortile, i soci consorziati sono esenti dall'osservanza dell'art. 2373 c.c.»*²¹¹ (art. 17, co. 2).

▪ Votazione

Come in fase di costituzione dell'assemblea, anche in sede di votazione è previsto un *quorum deliberativo*, la delibera adottata infatti è considerata valida solo nel caso in cui sia stata approvata dalla maggioranza assoluta dei soci presenti (50 per cento più 1).

²¹¹ «La deliberazione approvata con voto determinante di coloro che abbiano, per conto proprio o di terzi, un interesse in conflitto con quello della società è impugnabile qualora possa recarle danno» (art. 2373, co. 1, c.c.)


Vi sono però delibere che richiedono un *quorum* più stringente, ovvero quelle adottate con l'approvazione della maggioranza del capitale sociale. Si tratta di quelle aventi ad oggetto:

- «a. modifiche dell'atto costitutivo e dello statuto;*
- b. nomina dell'organo amministrativo, fatti salvi i diritti particolari eventualmente attribuiti ai singoli soci;*
- c. approvazione dei regolamenti;*
- d. scioglimento, nomina e revoca dei Liquidatori e criteri di svolgimento della liquidazione» (art. 19, co. 2);*


▪ Verbalizzazione


Anche in questo caso è prevista la redazione e sottoscrizione del verbale da parte del Presidente e Segretario, se nominato, oppure dal notaio.

Tabella 17. Differenze in tema di assunzione delle decisioni

<i>Assunzione delle decisioni</i>	Contratto di Rete	Statuto s.c.r.l.
Metodo Assembleare		<p>Obbligatorio se:</p> <ul style="list-style-type: none"> -previsto dalla legge o dallo statuto -ne facciano richiesta uno o più amministratori o un numero di soci che rappresentano almeno un terzo del capitale sociale

<p><u>Convocazione</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Soggetti abilitati ▪ Preavviso ▪ Assenza di convocazione ma con regolare costituzione ▪ <i>Ulteriori differenze</i> 	<p>Presidente del comitato di Gestione o nel caso in cui almeno la metà dei componenti dell'Assemblea ne facciano richiesta per iscritto</p> <p>Almeno 15 giorni prima dell'adunanza e massimo un giorno prima per motivi di urgenza</p> <p>In presenza di tutte le imprese retiste e i membri del Comitato di Gestione</p>	<p>Organo Amministrativo, Collegio Sindacale o un socio</p> <p>Almeno 8 giorni prima dell'adunanza o anche successivamente purché la ricezione dell'avviso da parte dei soci avvenga almeno cinque giorni prima</p> <p>In presenza dell'intero capitale sociale e tutti gli Amministratori e Sindaci - se nominati - o in assenza di questi purché dichiarino per iscritto di essere informati dell'adunanza e di non opporsi agli argomenti che si tratteranno</p> <p>Presenza di un <i>quorum costitutivo</i> e possibilità di seconda convocazione</p>
<p><u>Discussione</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rappresentanza ▪ Modalità: -in presenza -video-conferenza: purché sia garantita 	<p>Possibilità di delegare per iscritto altre imprese retiste o di diversa natura o un membro dell' Organo Amministrativo</p>	<p><u>Non</u> può essere affidata ad amministratori, sindaci, dipendenti della società</p> <p>Il presidente deve avere la possibilità di verificare l'identità e legittimazione di coloro che vi partecipano e regolarne lo</p>

<p>l'identificabilità, l'intervento in tempo reale, la ricezione/trasmissione/visio ne dei documenti da parte di tutti i partecipanti -presenza nello stesso luogo del Presidente e Segretario</p>		<p>svolgimento</p>
<p><u>Votazione</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Ulteriori differenze</i> 	<p>Regime maggioritario calcolato per teste</p> <p style="text-align: center;"></p>	<p>Proporzionale alla partecipazione posseduta</p> <p style="text-align: center;"><i>Quorum deliberativo:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - maggioranza assoluta dei soci presenti (50 per cento più uno) -maggioranza del capitale sociale per: <ul style="list-style-type: none"> a. modifiche dell'atto costitutivo e dello statuto; b. nomina dell'organo amministrativo, fatti salvi i diritti particolari eventualmente attribuiti ai singoli soci; c. approvazione dei regolamenti; d. scioglimento, nomina e revoca dei Liquidatori e criteri di svolgimento della liquidazione
<p><u>Verbalizzazione</u></p>	<p>Verbale redatto e sottoscritto dal Presidente della seduta e dal segretario trascritto su</p>	<p>Verbale redatto e sottoscritto dal Presidente e Segretario, se nominato,</p>

	apposito libro	oppure dal notaio
Consultazione scritta e consenso espresso per iscritto		<p>Nei casi di:</p> <p>a. approvazione del bilancio di esercizio e del bilancio preventivo;</p> <p>b. la nomina degli amministratori e dell'organo di controllo e la loro revoca, fatti salvi eventuali diritti particolari attribuiti ai soci;</p> <p>c. nomina del revisore e la loro revoca.</p>

Fonte: propria elaborazione

- **Amministrazione**

1. **Contratto di rete, artt. 9-12, Comitato di Gestione e Presidente**

Il Comitato di Gestione, costituito da sette membri più il Presidente nominati dall'Assemblea, si occupa dell'attuazione del programma di rete e si riunisce almeno tre volte l'anno, più tutte le altre volte in cui il Presidente lo reputi necessario o quando almeno due dei suoi membri ne facciano richiesta.

Anche in questo caso l'assunzione delle decisioni avviene attraverso le fasi di:

- Convocazione

Viene effettuata dal Presidente o su richiesta scritta di almeno due dei membri del Comitato. L'avviso, contenente l'ordine del giorno, può avvenire per mezzo raccomandata o «*con altro mezzo idoneo a garantire la prova dell'effettivo ricevimento*» (art. 10, co. 3). È da inviarsi almeno quindici giorni prima rispetto al giorno fissato per l'adunanza e massimo un giorno prima in caso di urgenza, purché la convocazione contenga i motivi della stessa.

È da considerarsi inoltre regolarmente costituito anche in mancanza di una convocazione purché alla riunione presenzino tutti i membri;

- Discussione

È consentito lo svolgimento dell'adunanza per mezzo di audio-conferenza alle stesse condizioni previste per l'Assemblea;

- Votazione

Le decisioni vengono assunte a maggioranza e in caso di parità il voto del Presidente sarà dirimente.

L'art. 11 ne descrive i compiti e poteri: nel dettaglio, il Comitato di Gestione può agire secondo le regole del mandato con rappresentanza delle imprese retiste o senza rappresentanza e la conseguente responsabilità è quella indicata dalle norme sul mandato. «*Ha il compito di decidere gli atti e le modalità di attuazione del programma di rete, compresa la predisposizione di regolamenti interni*» (co. 2) e può avvalersi di strumenti o persone esterne necessarie per l'attuazione del programma stesso. Il contratto prevede inoltre che ad esso spettino le seguenti competenze con relative conseguenti responsabilità:

«a. redigere un budget previsionale, con eventuale proposta di variazione delle quote annuali da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea, e un rendiconto annuale con una situazione patrimoniale;

b. gestire il fondo patrimoniale sulla base di un regolamento;

c. deliberare l'ammissione e l'esclusione dei partecipanti;

d. ricercare eventuali competenze esterne alla rete ove necessario;

e. monitorare la corretta esecuzione dei progetti affidati alla rete o nei quali la rete è coinvolta indicando se necessario gli opportuni adattamenti;

f. concorrere a bandi che prevedano contributi e/o finanziamenti agevolati per la realizzazione di progetti coerenti con le finalità della Rete;

g. definire, attraverso accordi e convenzioni, i rapporti con i soggetti istituzionali e gli operatori della Meeting Industry non aventi i requisiti per la partecipazione alla Rete, nonché con altri soggetti pubblici o privati comunque interessati allo sviluppo della Meeting Industry» (co. 4).

Infine, l'art. 12 definisce il ruolo di rappresentanza del **Presidente del Comitato di Gestione** che ricopre verso i terzi e in giudizio nei limiti contrattuali e per gli

atti compiuti dall'Organo di Gestione, *«la rappresentanza spetta altresì ai procuratori speciali e ai consiglieri delegati nei limiti degli incarichi ricevuti»* (co. 2). La durata dell'incarico può essere prevista all'atto della nomina o fino a revoca/dimissioni.

2. S.c.r.l., Titolo V – “Amministrazione”, artt. 20-23

L'amministrazione è affidata a un Consiglio di Amministrazione composto da un Presidente più sette membri, all'interno dei quali possono esservi anche non soci. La durata della loro carica è discrezionale con scadenza eventuale, può essere prestabilita dall'atto della nomina, decisa successivamente in Assemblea o può avvenire per motivi di dimissioni o revoca. Secondo l'art. 2386 del c.c. in caso di cessazione di uno o più amministratori, si prevede la sostituzione o tramite delibera del Collegio Sindacale qualora gli amministratori venuti meno non rappresentino la maggioranza del Consiglio, o in tal caso tramite delibera dell'Assemblea.

Anche in questa fattispecie sono state previste due modalità di assunzione delle deliberazioni: la prima *«mediante consultazione scritta o sulla base del consenso espresso per iscritto, a scelta del Presidente del Consiglio di Amministrazione, con le stesse modalità sopra previste per le decisioni dei soci»* (art. 21, co. 6), l'altra secondo procedimento ordinario, ovvero:

▪ Convocazione

Il Consiglio viene convocato dal Presidente ogni qualvolta questi lo ritenga necessario oppure anche su richiesta di almeno un terzo dei membri o sindaci.

Diversamente dal caso previsto nel contratto di rete, l'avviso di convocazione deve essere inviato almeno cinque giorni prima del giorno fissato per la riunione, fino a un massimo di due in caso di urgenza. Affinché le deliberazioni adottate in adunanza siano valide è necessaria la presenza della maggioranza degli amministratori in carica, si tratta anche in questo caso di un *quorum costitutivo*;

▪ Discussione

Tra le modalità di riunione del Consiglio, sono previste anche la teleconferenza o videoconferenza purché sia garantita l'identificazione di coloro che vi partecipano e la possibilità per gli stessi di discutere e intervenire in tempo reale. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione e il Segretario della riunione devono inoltre essere presenti nello stesso luogo, che sarà considerato quello di svolgimento dell'adunanza stessa;

▪ Votazione

Le delibere del Consiglio si considerano adottate con il regime della maggioranza semplice «*calcolata sul numero degli amministratori presenti*» (art. 21, co. 8), in caso di parità a determinare la differenza sarà il voto del Presidente. Vi sono però questioni che richiedono il voto favorevole di una maggioranza qualificata di due terzi dei membri con contestuale assenza di possibilità di delegare:

- a. acquisto o vendita di partecipazioni di qualsiasi natura in altre società;*
- b. determinazione delle modalità di esercizio del voto nelle società partecipate dalla società;*
- c. acquisto, vendita, affitto di rami d'azienda, diritti industriali;*
- d. ricorso al credito a medio e lungo termine;*
- e. concessione di fidejussioni o di garanzie di qualsiasi tipo sui beni della società;*
- f. assunzione e licenziamento di personale dirigente o quadri, e determinazione delle relative retribuzioni»* (art. 21, co. 9).

Il Consiglio di Amministrazione ha poteri riguardo la gestione ordinaria e straordinaria, in relazione alle quali ha un'ampia facoltà di decidere circa gli strumenti da adottare per il raggiungimento dell'oggetto sociale. Tra i vari compiti del Consiglio di Amministrazione vi è anche l'obbligo di redazione del bilancio d'esercizio e il rispetto di tutte le formalità richieste dalla legge per lo stesso (art. 25, co. 4).

Lo statuto della società prevede all'art. 28, Titolo IX, la predisposizione di un Regolamento Interno, la cui stesura spetta proprio al Consiglio di Amministrazione. Il regolamento è flessibile rispetto «*alle caratteristiche*

dell'attività sociale ed alla evoluzione dei servizi svolti» (co. 3); è previsto infatti un aggiornamento periodico dello stesso purché le variazioni siano state approvate preventivamente dall'Assemblea successiva alla deliberazione di aggiornamento del Consiglio (co. 4). Nel dettaglio, al comma 1 il regolamento prevede che vengano disciplinati:

- a. requisiti e modalità di ammissione dei nuovi soci;
- b. le modalità attuate per coordinare le attività dei singoli soci e la regolamentazione della concorrenza tra gli stessi con relative sanzioni in caso di violazione;
- c. disciplina dei servizi offerti dalla società in termini di fruizioni e corrispettivi ad essa dovuti;
- d. disciplina dei contributi dovuti alla società in termini di determinazione e versamento più eventuali sanzioni.

Anche in questo caso, la rappresentanza legale ovvero di fronte a terzi e in giudizio, è affidata al Presidente del Consiglio di Amministrazione e a eventuali consiglieri delegati, nei limiti della delega stessa.






A norma di legge, lo statuto prevede anche l'eventuale nomina di un **Organo di Controllo** (Collegio Sindacale o sindaco unico) o un Revisore esterno, qualora si verificano i casi descritti dall'art. 2477 c.c. che ne prevedono l'obbligo di istituzione.²¹²

«Vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento» (art. 24, co. 3, Titolo VI).

Tabella 18. Differenze in tema di amministrazione

²¹² «La nomina dell'organo di controllo o del revisore è obbligatoria se la società:

- a) è tenuta alla redazione del bilancio consolidato;
- b) controlla una società obbligata alla revisione legale dei conti;
- c) ha superato per due esercizi consecutivi almeno uno dei seguenti limiti:
 1. totale dell'attivo dello stato patrimoniale: 4 milioni di euro;
 2. ricavi delle vendite e delle prestazioni: 4 milioni di euro;
 3. dipendenti occupati in media durante l'esercizio: 20 unità» (art. 2477, co. 3, c.c.)

<i>Assunzione delle decisioni</i>	Comitato di Gestione (contratto di rete)	Consiglio di Amministrazione (statuto s.c.r.l.)
Consultazione scritta e consenso espresso per iscritto		Su scelta del Presidente
Metodo Assembleare		
<u>Convocazione</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Soggetti abilitati ▪ Preavviso ▪ <i>Ulteriori differenze</i> 	<p>Presidente o su richiesta scritta di almeno due dei membri del Comitato</p> <p>Almeno 15 giorni prima dell'adunanza e massimo un giorno prima per motivi di urgenza</p> <p>In assenza di convocazione vi è una regolare costituzione con la partecipazione di tutti i membri</p> <p style="text-align: center;"></p>	<p>Presidente, sindaci o su richiesta di almeno un terzo dei membri</p> <p>Almeno 5 giorni prima dell'adunanza, massimo 2 giorni in caso di urgenza</p> <p style="text-align: center;"></p> <p><i>quorum costitutivo</i> ai fini della validità delle deliberazioni: presenza della maggioranza degli amministratori in carica</p>

<p><u>Discussione</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Modalità: <ul style="list-style-type: none"> -in presenza -<i>altre</i>: purché sia garantita l'identificabilità, l'intervento in tempo reale, la ricezione/trasmisione/visione dei documenti da parte di tutti i partecipanti -presenza nello stesso luogo del Presidente e Segretario 	<p>video-conferenza</p>	<p>video-conferenza e tele-conferenza</p>
<p><u>Votazione</u></p> <p>N.B. In caso di parità il voto del Presidente avrà un peso maggiore.</p>	<p>A maggioranza</p>	<p><i>Quorum deliberativo</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -<u>maggioranza semplice</u> calcolata sul numero degli amministratori presenti; -<u>maggioranza qualificata di due terzi</u>: <ul style="list-style-type: none"> a. acquisto o vendita di partecipazioni di qualsiasi natura in altre società; b. determinazione delle modalità di esercizio del voto nelle società partecipate dalla società; c. acquisto, vendita, affitto di rami d'azienda, diritti industriali; d. ricorso al credito a medio e lungo termine; e. concessione di fidejussioni o

		di garanzie di qualsiasi tipo sui beni della società; f. assunzione e licenziamento di personale dirigente o quadri, e determinazione delle relative retribuzioni
<i>Ulteriori differenze</i>		
<u>Membri</u> <u>Responsabilità</u>	<i>Non specificato</i> Seguono le regole sul mandato	Anche non soci Adempiono ai doveri imposti dalla legge e dallo statuto con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e dalle loro specifiche competenze

Fonte: propria elaborazione

La s.c.r.l., sebbene abbia uno scopo consortile, è anche, per volontà dei soci, una società di capitali. Per questa ragione, segue anch'essa quello che è considerato il «principio cardine nel funzionamento delle società di capitale»²¹³ ovvero il consenso della maggioranza. Affinché però quest'ultima possa ritenersi legittimamente formata in sede di decisioni – dei soci e degli amministratori – il legislatore ha previsto la presenza sia di un *quorum* costitutivo sia un *quorum* deliberativo.

3.1.4 Patrimonio

1. Contratto di Rete, art.13 – “Fondo comune”

Ai fini del perseguimento del programma di rete è stato istituito un fondo comune alimentato in primis dalle quote dei singoli partecipanti. Nel dettaglio, nell'art. 13 del contratto, sono state fissate delle quote di partecipazione iniziali: si parte da una base di 1.000,00 euro fino a un massimo di 5.000,00 euro e l'importo varia a

²¹³<https://mioblog.notaiopescaradambrosio.it/validita-assemblea-societaria-delibera-quorum/>

seconda delle dimensioni delle imprese partecipanti. Il fondo è inoltre costituito dai ricavi e contributi derivanti dai servizi effettuati dalla rete ai partecipanti e ai terzi.

È possibile conferire anche beni di natura diversa dal denaro (o servizi) purché siano suscettibili di valutazione economica e conferimenti in natura, i quali devono essere accompagnati da una perizia; *«sono inoltre ammessi conferimenti di beni e servizi e contributi a titolo di liberalità»* (art. 13, co. 5).

È reso possibile modificare le quote annuali a carico delle singole imprese retiste, fatto salvo il diritto di recesso con effetto immediato purché sia esercitato entro trenta giorni dalla data di ricevuta comunicazione.

Nel caso di impresa inadempiente al versamento per un termine di oltre sessanta giorni che decorrono dalla richiesta di versamento²¹⁴, il Comitato di Gestione potrà procedere all'esclusione secondo le modalità presenti nel contratto.

Per quel che riguarda la gestione del fondo, è previsto un regolamento a cura del Comitato di Gestione.

2. S.C.R.L., Titolo III, art.6 – “Capitale sociale”

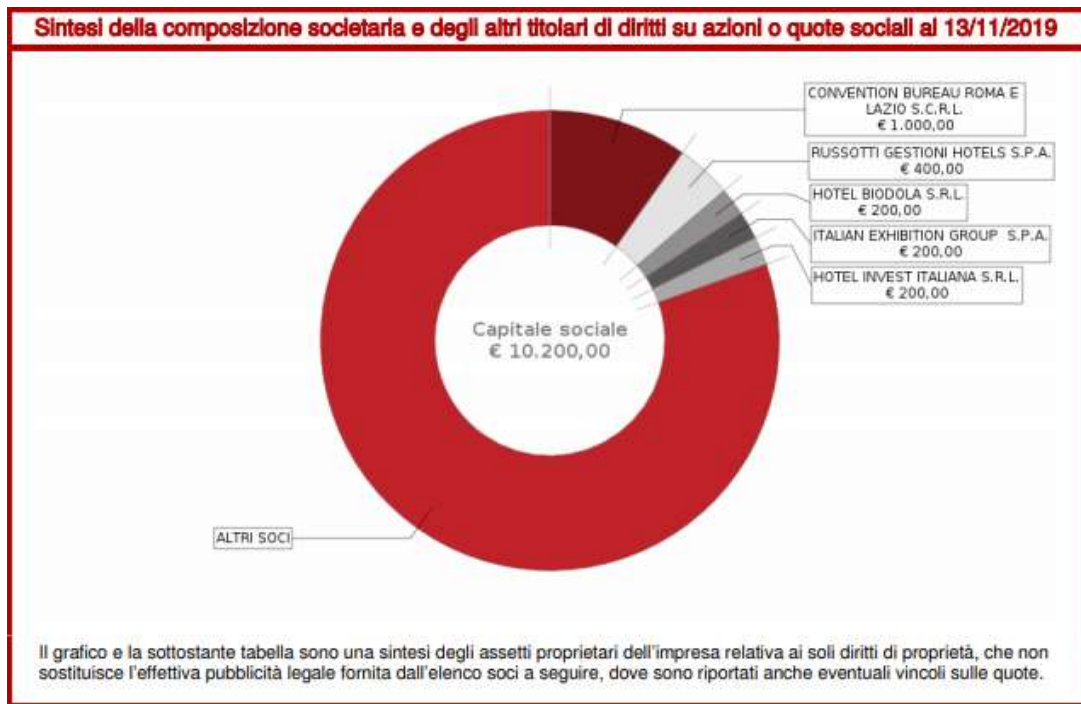
L'importo del capitale sociale è pari a 10.200,00 euro diviso in quote, ogni quota è nominale e attribuisce un voto in misura proporzionale alla quota stessa posseduta.

«Con delibera in data 11 dicembre 2015 l'Assemblea ha deliberato l'aumento del capitale sociale fino ad euro 45.600,00, aumento da sottoscrivere entro il termine del 31 dicembre 2018, trascorso tale termine il capitale dovrà considerarsi di importo pari alle sottoscrizioni raccolte» (art.6, co. 2).

Lo statuto riporta l'elenco dei soci e degli altri titolari di diritti su azioni e quote sociali e fornisce una sintesi tramite un grafico aggiornato al 13 novembre 2019.

Grafico 2. Sintesi della composizione societaria e degli altri titolari di diritti su azioni o quote sociali

²¹⁴ In caso di impresa inadempiente, prima di procedere all'esclusione, il Comitato di Gestione procede ad una diffida scritta fissando un termine di 30 giorni entro i quali deve avvenire l'adempimento (art. 15, co. 1, “Esclusione” del contratto).



Fonte: grafico pag. 7 del Fascicolo della società – Registro delle Imprese

Sebbene sia stato deliberato, al 13/11/2019 non risulta esservi stato un aumento del capitale: il capitale sottoscritto risulta essere ancora di 10.200,00 euro²¹⁵.

Tabella 19. Capitale sociale

Capitale sociale in Euro	Deliberato:	45.600,00
	Sottoscritto:	10.200,00
	Versato:	10.200,00
	Conferimenti in denaro	

Fonte: grafico pag. 6 del Fascicolo della società – Registro delle Imprese

Nello statuto, all'art. 26 rubricato “*Destinazione degli utili*” prevede che dagli utili netti di esercizio bisogna destinare una quota a formare la riserva legale, fino a che quest'ultima non raggiunga un quinto del capitale sociale. L'eccedenza andrà a formare una riserva straordinaria con l'obiettivo di sviluppare l'attività sociale²¹⁶, salvo diversa previsione da parte dell'Assemblea.

²¹⁵ Secondo l'art. 2481-bis, co. 3, c.c. «*se l'aumento di capitale non è integralmente sottoscritto nel termine stabilito dalla decisione, il capitale è aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte soltanto se la deliberazione medesima lo abbia espressamente consentito*» in tal caso essendo rimasto invariato l'importo del capitale sociale è probabile che la delibera di aumento abbia prestabilito la sottoscrizione integrale.

²¹⁶ Presupposto che può rendere valida l'attuazione della L. 21 maggio 1981, n. 240.

L'art. 8 invece, in materia di contributi, prevede l'obbligo a carico dei soci di versare somme di denaro qualora si ritenesse necessario per sopperire alle spese di funzionamento della società e la cui entità sarà determinata in assemblea, in sede di approvazione del bilancio preventivo, proporzionalmente alla quota di partecipazione al capitale sociale.

Secondo quanto appena esposto, si osserva – diversamente dal contratto di rete – la maggiore attenzione alla solidità patrimoniale della società per la tutela dei terzi, rafforzata anche dalla previsione della riserva legale.

3.1.5 I Soci

1. Contratto di rete, artt. 6-8;14-17

In riferimento all'art. 6 del presente contratto, per poter partecipare al contratto di rete, è stata prevista la presentazione di una richiesta scritta al Comitato di Gestione da parte dell'impresa (o legale rappresentante della stessa) che vi intende entrare a far parte, inserendo specifiche circa la denominazione, sede e oggetto sociale, più una certificazione che attesti che l'impresa in oggetto non sia fallita o assoggettata a procedure concorsuali. L'impresa richiedente deve inoltre dimostrare di possedere i requisiti previsti all'interno di un documento allegato al contratto e denominato "*La riclassificazione dell'offerta congressuale italiana e la ridefinizione dei requisiti qualitativi*", necessari ai fini della realizzazione degli obiettivi di rete.

Nel caso in cui la proposta venga accettata dal Comitato di Gestione, l'impresa dovrà versare alla rete la quota fissa di partecipazione e un eventuale sovrapprezzo, contributi stabiliti, ordinari ed eventualmente straordinari, e adempiere a tutto ciò che il Comitato stesso ha previsto.

▪ *La riclassificazione dell'offerta congressuale italiana e la ridefinizione dei requisiti qualitativi*

Questo documento è stato redatto per il perseguimento del progetto "MICE in Italia" atto allo sviluppo dell'attività congressuale e "successore" del citato "Italia for Events". Affinché ciò possa essere perseguibile è stato ritenuto necessario creare un sistema di offerta integrato che, attraverso una qualificazione e modernizzazione, potesse allinearsi agli *standard* richiesti dal mercato internazionale. Questo documento propone, a tal fine, una definizione di

standard qualitativi che gli attori appartenenti alla filiera congressuale devono possedere per poter entrare a far parte di questo progetto e ottenere una maggiore e migliore visibilità sui mercati. Le categorie della filiera congressuale a cui questo documento fa riferimento sono:

1. DMO e CVB;
2. CB Territoriali;
3. Club di Prodotto e Aggregazioni d'Imprese Congressuali;
4. Sedi congressuali
5. Agenzie di organizzazione di convegni, congressi, eventi motivazionali, lanci di prodotto, esposizioni, seminari; agenzie di Viaggio e di Comunicazione con specifici *Conference Dept*;
6. Aziende e Agenzie di servizi di Consulenza Congressuale.

E' consentito il **trasferimento della partecipazione** *«solo unitamente all'azienda od al suo ramo concretamente interessato all'attività che il presente contratto disciplina»* (art. 19, co. 5) in virtù di quanto disciplinato dall'art. 2558 c.c. in cui rientra il presente contratto di rete: *«l'acquirente dell'azienda subentra nei contratti stipulati per l'esercizio dell'azienda stessa che non abbiano carattere personale»* (co. 1).

In capo ai singoli partecipanti sorgono a seguito dell'adesione **diritti ed obblighi** ad essa connessi. I diritti descritti dall'art. 4 riguardano la partecipazione in Assemblea, possibile tramite l'esercizio del diritto di voto; mentre i diritti di informazione e la trasparenza tramite un controllo diretto e indiretto sull'organo di gestione – in quanto mandatario – e la possibilità di accedere alla documentazione della rete; e per finire la parità di trattamento nei limiti della discrezionalità assegnata al Comitato di Gestione. Gli obblighi, descritti dall'art. 8, ovvero:

a. obbligo di effettuare il conferimento iniziale nel fondo comune e di procedere agli ulteriori apporti;

b. obbligo cooperazione e partecipazione alla realizzazione del programma di rete eseguendo l'attività con la diligenza professionale commisurata alle competenze di cui dispongono;

c. *obbligo di comportarsi secondo lealtà, correttezza e buona fede in fase di esecuzione e nella fase post-contrattuale, in caso cioè di scioglimento del contratto anche limitatamente alla singola impresa partecipante;*

d. *obbligo di non aderire ad altri contratti di rete, di livello nazionale aventi caratteristiche, obiettivi e azioni analoghi al presente contratto e/o in concorrenza con l'aggregazione che si vuole costituire con il presente contratto²¹⁷. [...] Le imprese partecipanti sono tenute a rispettare le decisioni dell'Assemblea e del Comitato di Gestione anche quando sia stato espresso voto dissenziente. Le imprese partecipanti sono inoltre tenute a:*

- *uniformarsi ai regolamenti adottati dal Comitato di Gestione e attenersi alle relative decisioni;*
- *rispettare i termini e gli obblighi derivanti dall'attuazione dei progetti e delle iniziative decise dal Comitato di Gestione.*

e. *patto di non concorrenza alla rete. La violazione del presente obbligo, può comportare l'esclusione dalla rete ove possa causare grave pregiudizio alla stessa. Il patto di non concorrenza e di lealtà alla rete si estende fino a un anno dalla cessazione del rapporto di rete qualunque sia la causa di cessazione.*

f. *obblighi di confidenzialità²¹⁸[...] Alle parti è fatto divieto di usare il nome della rete per lo svolgimento di attività estranee al programma di rete. In caso di violazione il Comitato di Gestione può ordinare l'immediata esclusione».*

Il caso di violazione degli obblighi sovraesposti potrebbe comportare l'esclusione dalla rete dell'impresa inadempiente, fatto salvo da parte di quest'ultima il risarcimento del danno.

In tema di **recesso**, l'art. 14 co. 1 sancisce che «*salvo quanto previsto nel presente contratto, ogni partecipante può recedere liberamente*» inviando una lettera raccomandata con ricevuta di ritorno al Comitato di Gestione entro il 31 luglio di ogni anno, in cui dichiarano la propria volontà di recedere e la cui efficacia decorrerà dal primo gennaio dell'anno successivo. Se le dichiarazioni pervengono oltre questo termine, l'effetto in tal caso decorrerà dal primo gennaio del secondo

²¹⁷ Fatto salvo il diritto di recesso immediato da parte del socio dissenziente purché porti a termine tutte le attività di cui si è fatto carico, anche non ancora iniziate. Tale obbligo vale anche in qualsiasi altro caso di recesso.

²¹⁸ Ovvero di riservatezza.

anno successivo, «salvo caso in cui l'Assemblea abbia deliberato, su proposta del Comitato di Gestione, un incremento delle quote annuali superiore al 30%» (art. 14, co. 2).

Per quanto riguarda il caso di **esclusione**, questo avviene tramite decisione dell'Assemblea previa diffida scritta dal Comitato di Gestione verso un'impresa gravemente inadempiente in un termine massimo fissato di trenta giorni per procedere all'adempimento. Sono inoltre elencati nel medesimo art. 15, co. 3, i casi di esclusione di diritto:

«-cessazione dell'attività d'impresa;

-modifica dell'oggetto sociale che comporti la previsione di attività non coerenti con gli obiettivi della rete;

-resta in ogni caso salva la possibilità di agire in risarcimento dei danni provocati alla rete nei confronti dell'impresa esclusa, qualora sussistano i requisiti richiesti dalla legge o dal presente contratto all'art. 17».

L'art. 17 prevede, come già accennato, il risarcimento del danno alla rete in caso di inadempienza e di lesione della reputazione. L'entità del risarcimento è calcolata proporzionalmente al danno causato compensando per intero la rete e i singoli partecipanti.

Nel caso in cui si verifichi la cessazione del rapporto di rete limitatamente ad una sola impresa, l'art. 16 sancisce che a prescindere dalle motivazioni sottostanti allo scioglimento «non sono ripetibili i contributi ordinari e straordinari corrisposti né gli apporti al fondo comune a qualsiasi titolo conferiti»; gli effetti giuridici derivanti dal contratto in capo all'impresa uscente cessano al momento dello scioglimento del contratto, fatto salvo l'obbligo a carico del partecipante di portare a termine ogni attività di cui si è fatto carico prima della cessazione e permanendo il rispetto degli obblighi di confidenzialità, lealtà e non concorrenza.

2. Statuto S.C.R.L., artt. 7; 9-12

Nello statuto – rispetto al contratto di rete – in tema di requisiti dei soci si osserva una categorizzazione meno limitante²¹⁹: di fatto l'art. 7 al comma 1 parla della

²¹⁹ Riconducibile verosimilmente agli obiettivi di sviluppo e maggiore rappresentazione del mercato da parte del network CB Italia.

possibilità di entrare a far parte della società per *«imprese e gli enti, fondazioni, associazioni, in qualunque forma organizzate, operanti nel settore economico del turismo congressuale, della promozione di attività culturali, del tempo libero e connessi, o comunque produttori di beni e servizi che siano in grado di concorrere all'attuazione dell'oggetto sociale»*. L'adesione dei nuovi soci può avvenire tramite acquisto di quote dai soci consorziati, seguendo la procedura presente nello statuto in tema di trasferimento delle quote, o *«sottoscrivendo aumenti di capitale deliberati a tale scopo»* (art. 9, co. 1). Anche in questo caso bisognerà fare richiesta per iscritto tramite domanda al Consiglio di Amministrazione, la quale dovrà contenere, oltre alle specifiche dell'impresa candidata e alla dichiarazione di non fallimento o assoggettamento alle procedure concorsuali, anche *«e)la dichiarazione di conoscere ed accettare incondizionatamente le disposizioni del presente statuto e dei regolamenti interni; f) l'ammontare della quota che intendono sottoscrivere»* (art. 9, co. 2). A seguito della ricezione della domanda, il Consiglio di Amministrazione dovrà pronunciarsi entro sessanta giorni. In capo ai soci entranti vi è l'obbligo di versare *«oltre alla quota di capitale sottoscritta e al contributo annuale per l'anno in corso, anche una quota di iscrizione una tantum, stabilita annualmente dall'Assemblea»* (art. 9, co. 3).

In tema di **trasferimento delle quote**, queste sono liberamente trasferibili tra i soci mentre *«a terzi, le quote sono trasferibili per atto tra i vivi a titolo oneroso, previo diritto di prelazione a favore dei soci, da esercitarsi a parità di condizioni»* (art. 11, co. 2). La modalità di trasferimento delle quote a terzi prevede una specifica procedura: in prima istanza, il socio intenzionato a cedere le proprie quote a un terzo, dovrà farne richiesta all'Organo Amministrativo tramite lettera raccomandata che dovrà contenere tutte le indicazioni necessarie per identificare l'acquirente e far sì che entro quindici giorni l'Organo Amministrativo deliberi circa la sussistenza o meno dei requisiti necessari in capo all'acquirente affinché avvenga il trasferimento. In caso di mancata sussistenza, il socio alienante verrà informato tramite raccomandata; diversamente l'Organo Amministrativo inoltrerà l'offerta agli altri soci affinché in caso di volontà, possano esercitare il loro diritto di prelazione entro venti giorni dalla ricezione della comunicazione. Nel caso in cui ci si trovi di fronte a più soci interessati all'acquisto, le quote verranno ripartite proporzionalmente alla partecipazione dei soci in concorso. Se entro 45 giorni *«dal ricevimento della*

raccomandata o della PEC contenente la sua offerta» (art. 11, co. 6) il socio alienante non riceve notizie circa l'esercizio della prelazione da parte di soci, potrà vendere le proprie quote all'acquirente individuato alle condizioni preventivate.

Oltre agli obblighi, in capo ai singoli soci sorgono anche dei **diritti** che saranno proporzionali alla partecipazione posseduta, fatta salva la possibilità di prevedere all'interno dell'atto costitutivo e con consenso unanime l'attribuzione di particolari diritti in tema di amministrazione. Sempre attraverso una decisione unanime è possibile modificarli o sopprimerli, purché resti salvo in capo al socio che li possiede il diritto di recedere. I diritti particolari sorgono in capo all'impresa e non alla partecipazione, questi infatti non si intendono trasferiti insieme alla partecipazione (né laddove ci si trovi in presenza di diritti reali di godimento sulla stessa) bensì si considereranno decaduti. Il presente statuto ha attribuito particolari diritti riguardanti la nomina di uno o due consiglieri (a seconda del diritto attribuito al socio) del Consiglio di Amministrazione ai soci: Federcongressi&Eventi, Associazione Italiana Confindustria Alberghi, Federturismo Confindustria-Federazione Nazionale Industria di Viaggi e del Turismo, Federazione Associazioni Italiane Alberghi e Turismo, Axicom S.r.l., ASSHOTEL-Associazione Italiana Imprenditori d'Albergo.


Infine, l'art. 10 tratta dei casi di **recesso ed esclusione**. La prima fattispecie può avvenire nei casi in cui il socio abbia cessato la propria attività o ad essa abbia apportato una modifica sostanziale tale da far venir meno i requisiti necessari per essere socio. Per poter recedere il socio dovrà farne comunicazione all'Organo Amministrativo il quale verificherà circa la sussistenza delle condizioni di recesso; in caso di parere positivo da parte dell'amministrazione, sarà possibile cedere la quota a un terzo (di cui saranno stati accertati i requisiti di ammissione) e purché sia stata già versata la somma a titolo di contributo annuale per l'esercizio in cui avviene il trasferimento: in questo caso non si applicheranno le disposizioni in tema di trasferimento delle quote previste dallo statuto. *«Altrimenti, il recesso diverrà efficace a decorrere dalla data di chiusura dell'esercizio in cui viene comunicato e il socio receduto avrà diritto alla liquidazione della quota spettantegli di patrimonio sociale, nella misura risultante dal bilancio chiuso a tale data, e da corrisponderci entro tre mesi dalla data di approvazione del bilancio»* (art. 10, co. 1).

L'esclusione avviene invece sia nel caso di perdita dei requisiti, sia nel caso in cui il socio per due annualità sia moroso del contributo previsto per sopperire alle spese ordinarie di funzionamento della società previste all'art. 8. Anche in questo caso sarà l'Organo Amministrativo ad accertarne le condizioni, sottoponendo poi la proposta di esclusione del socio alla prima assemblea. Nel caso in cui anche l'Assemblea decida circa l'esclusione del socio (al quale non è consentito esercitare il suo diritto di voto), l'Organo Amministrativo provvederà circa la vendita delle partecipazioni in nome e per conto del socio affinché quest'ultimo ottenga la liquidazione della quota con le stesse modalità previste per il recesso²²⁰.


Tabella 20. Differenze in tema di soci

	Contratto di rete	Statuto s.c.r.l.
<u>Nuove adesioni</u>	Presentazione di una dichiarazione scritta che attesti la sussistenza di determinate condizioni e il possesso dei requisiti richiesti	Presentazione di una domanda per iscritto con specifiche dell'impresa più la sussistenza di determinate condizioni e possesso dei requisiti richiesti
▪ Requisiti	<i>“La riclassificazione dell’offerta congressuale italiana e la ridefinizione dei requisiti qualitativi”</i>	Categorizzazione meno limitante all'art. 7, co. 1

²²⁰ Relativamente alla liquidazione della quota, come osservato secondo Santuosso risulta ragionevole far prevalere la disciplina consortile su quella societaria in virtù dello scopo consortile con cui la società stessa si è costituita. Di fatti però la società consortile a responsabilità limitata non ha una propria disciplina specifica, vi è quindi la presenza di differenti orientamenti a riguardo il che può implicare, come in questo caso, una diversa applicazione della disciplina, purché essa sia in favore di quella societaria per le motivazioni in precedenza trattate. Inoltre è altrettanto ragionevole ritenere possibile l'eventualità della liquidazione della quota al socio receduto/escluso là dove ci si trovi nel caso in cui non manchino acquirenti e non sarà quindi necessario attuare una riduzione di capitale.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organo preposto all'accettazione della richiesta ▪ Modalità ▪ Obblighi 	<p style="text-align: center;">Comitato di Gestione</p> <p style="text-align: center;"></p> <p style="text-align: center;">Versamento delle somme richieste più tutti gli adempimenti previsti dal Comitato di Gestione</p>	<p style="text-align: center;">Consiglio di Amministrazione</p> <p style="text-align: center;">Acquisto di quote dai soci consorziati o sottoscrivendo aumenti di capitale deliberati a tale scopo</p> <p style="text-align: center;">Versamento delle somme richieste</p>
<p><u>Trasferimento della partecipazione</u></p>	<p style="text-align: center;">Solo unitamente all'azienda od al suo ramo concretamente interessato all'attività che il contratto di rete disciplina</p>	<p style="text-align: center;"><i>Tra soci:</i> liberamente trasferibile</p> <p style="text-align: center;"><i>A terzi:</i> trasferimento a titolo oneroso e secondo una specifica procedura con diritto di prelazione degli altri soci</p>
<p><u>Diritti</u></p>	<p>-Partecipazione in Assemblea -informazione e trasparenza -parità di trattamento</p>	<p style="text-align: center;">Proporzionali alla quota di partecipazione salvo diritti particolari in capo ai soci (non trasferibili)</p>
<p><u>Obblighi</u></p>	<p style="text-align: center;">Elenco esaustivo all'art. 8 del contratto in oggetto</p>	<p style="text-align: center;">Versamento dei contributi dovuti alla società</p>

<p><u>Recesso</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Modalità ▪ Efficacia 	<p>Possibile in ogni momento</p> <p>Invio di una lettera raccomandata a/r al Comitato di Gestione</p> <p>Varia a seconda del termine di invio (fissato al 31 luglio), salvo delibera di incremento delle quote annuali > 30%</p>	<p>Cessazione o modifica sostanziale dell'attività del socio richiedente</p> <p>Comunicazione all'Organo Amministrativo il quale verificherà circa la sussistenza delle condizioni di recesso</p> <p>Immediata se è stato già identificato un terzo acquirente (con requisiti) e purché sia stata già versata la somma a titolo di contributo annuale per l'esercizio in cui avviene il trasferimento <i>altrimenti</i></p> <p>Dalla data di chiusura dell'esercizio in cui viene comunicato e con diritto del socio alla liquidazione della quota</p>
<p><u>Esclusione</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organo preposto ▪ Casistiche 	<p>Assemblea, previa verifica della sussistenza delle condizioni da parte del Comitato di Gestione</p> <p>-socio moroso previa diffida scritta di adempiere da parte del Comitato</p> <p>-esclusione di diritto (art. 15,</p>	<p>Assemblea, previa verifica della sussistenza delle condizioni da parte dell'Organo Amministrativo</p> <p>-perdita dei requisiti</p> <p>- socio moroso per due annualità del contributo previsto all'art. 8</p>

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procedura 	co. 4) 	Vendita delle partecipazioni in nome e per conto del socio e liquidazione della quota
<u>N.B.</u>	In caso di scioglimento del rapporto di rete limitatamente ad una sola impresa, l'art.16 sancisce che a prescindere dalle motivazioni sottostanti allo scioglimento <i>«non sono ripetibili i contributi ordinari e straordinari corrisposti né gli apporti al fondo comune a qualsiasi titolo conferiti»</i>	

Fonte: propria elaborazione

3.1.6 Controversie

Nel caso in cui si verificano controversie sia nell'ambito del contratto di rete sia nell'ambito dello statuto è prevista una Clausola Compromissoria, ovvero la risoluzione da parte di un arbitro nominato nel primo caso dal Presidente del Tribunale di Firenze, nel secondo invece dal Presidente del Consiglio notarile del Distretto di Firenze (in quanto sede della società). A differenza dello statuto però, il contratto di rete prevede il raggiungimento di una conciliazione in via preventiva alle precedenti soluzioni facendo riferimento a un comitato esterno nominato dal Comitato di Gestione o affidandosi ad uno degli organismi previsti dall'art. 38 del D.Lgs. 17 gennaio 2003, n. 5 ovvero *«enti pubblici o privati che diano garanzia di serietà, sono abilitati a costituire organismi deputati a gestire un tentativo di conciliazione delle controversie. Tali organismi debbono essere iscritti in un apposito registro tenuto presso il Ministero della giustizia»*.

3.1.7 Durata

La durata della rete è fissata nel contratto a 5 anni e con proroga tacita di cinque anni in cinque anni²²¹ «salvo diversa decisione dell'Assemblea dei partecipanti a maggioranza dei due terzi dei suoi membri» (art. 18, co. 2) e nel caso della s.c.r.l. al 31 dicembre 2050 «salvo proroga o anticipato scioglimento da parte dell'Assemblea dei Soci» (art. 3, co. 1, Titolo I).

3.1.8 Scioglimento

L'art. 19 del **contratto di rete** prevede diverse cause di scioglimento:

- a. per mutuo consenso di tutte le imprese retiste partecipanti alla rete;
- b. venir meno del numero minimo necessario di partecipanti alla rete, in questo caso si tratta di un numero di partecipanti pari a tre²²²;
- c. conseguimento dell'oggetto.

Nel caso in cui si verifichi una di queste situazioni, lo scioglimento della rete determinerà la ripartizione delle attività nette residue tra le imprese retiste che hanno effettuato conferimenti in denaro e che avverrà proporzionalmente al conferimento stesso. Per coloro le quali hanno invece effettuato conferimenti in natura, opererà la restituzione del conferimento stesso.

Relativamente al caso di ripetibilità di un conferimento di un bene – materiale e non – tendenzialmente nel caso in cui il contratto non preveda nulla a riguardo esistono due fattispecie cui è possibile fare riferimento: «se sussisteva un obbligo a mantenere ferma per un determinato tempo a favore della rete la disponibilità del bene, la ripetizione dello stesso costituirebbe un inadempimento contrattuale con conseguente diritto degli altri partecipanti ad un risarcimento del danno; se invece nulla fosse stato previsto nella ripetizione del bene si dovrà ricorrere alle norme generali sui contratti ed avere riguardo all'equo contemperamento tra l'interesse del partecipante uscente a potersi riappropriare di un suo bene per utilizzarlo in piena autonomia e l'interesse degli altri aderenti che

²²¹ La durata effettiva è risultata essere di un anno in quanto nel 2015 è stata eseguita la trasformazione.

²²² Non è stabilito un minimo e un massimo legale di partecipanti alla rete in quanto tale decisione è rimessa all'autonomia delle parti.

avevano contato sullo sfruttamento del contributo venuto a mancare»²²³. Tali fattispecie – associate allo scioglimento della singola partecipazione – restano comunque aleatorie in quanto dovrebbe essere il contratto stesso a specificare il da farsi nel caso in cui verifichi una situazione del genere. Queste osservazioni possono ritenersi applicabili anche nel caso di scioglimento del contratto e, nel caso specifico del contratto di rete di CB Italia, si evince una lacuna in tal senso.

In tema di **s.c.r.l.** l'art. 27, Titolo VIII, tratta dello scioglimento della società «*per qualsiasi causa*» non indicando alcuna fattispecie bensì specificando che qualunque essa sia bisognerà procedere alla fase di liquidazione: l'Assemblea nominerà uno o più liquidatori determinandone i poteri nei limiti della legge.

Il **contratto di rete** si conclude con l'art. 22 che tratta in prima istanza delle modifiche del contratto e la relativa pubblicità. La modifica deve essere obbligatoriamente effettuata per iscritto e – nel caso in cui la legge lo preveda – è necessaria l'iscrizione presso l'ufficio del Registro delle imprese. Tale operazione verrà eseguita dall'impresa capofila indicata nel presente contratto presso l'ufficio dove questa ha sede; dopodiché, a norma dell'art. 3, co. 4-*quater*, del d.l.10 febbraio 2009, n. 5, sarà lo stesso ufficio a farne comunicazione agli altri uffici presso cui sono iscritte le altre imprese partecipanti.

Infine, dopo aver indicato le modalità di iscrizione del contratto già osservate, si conviene circa l'accettazione da parte del Comitato di Gestione e il Presidente del Comitato di Gestione delle cariche ad essi assegnate.

Lo **statuto della s.c.r.l.** si conclude con l'art. 30, il Titolo X, in tema di “*Disposizioni Generali*” il quale sancisce che «*per quanto non espressamente contemplato nel presente statuto*» i richiami legislativi a cui bisogna far riferimento – del codice civile e altre leggi vigenti – sono quelli in materia di società consortili.

3.2. Considerazioni

All'aumentare del numero dei partecipanti, aumenta la dimensione e la difficoltà gestionale. E' reso dunque necessario dalle fattispecie che si presentano la trasformazione della forma giuridica, optando per una più complessa e strutturata che

²²³ IANNACCONE, *La partecipazione al contratto di rete*, disponibile al seguente link: <https://elibrary.fondazione-notariato.it/articolo.asp?art=37/3703>

scansi da eventuali equivoci e che si avvalga di un sistema predeterminato di norme per un metodico e corretto funzionamento del network nel suo complesso.

Di base, i principi cardine che regolano il Convention Bureau Italia sono rimasti invariati, sebbene è possibile osservare una più netta distinzione delle categorie che partecipano alla società rispetto al contratto di rete (dai soci agli amministratori, dai sindaci ai più eventuali organismi), e la rilevanza personalistica dei soci che emerge, carattere proprio di una s.r.l.

È però interessante osservare quanto strutturalmente le differenze tra le due forme di cooperazione possono potenzialmente diminuirsi, in quanto i contraenti possono stendere un contratto di rete tale per cui si va a definire un'organizzazione della rete ben precisa con annessi obblighi, diritti e responsabilità. In tema di diritti è interessante osservare la presenza di diritti riservati a specifiche associazioni di categoria facenti parte della rete che si replicano nello statuto in quanto diritti particolari dei soci. Tale affermazione è vera anche in virtù delle iniziali considerazioni con cui è stato aperto il dibattito, ovvero che quanto più il programma di rete e il contratto in generale esplica approfonditamente tutto ciò che da esso deriva, tanto più si riduce il rischio di lacune e incomprensioni, fermo restando però le differenze con il modello societario. Nella società infatti tutto viene disciplinato, mentre nel contratto di rete tutto è da definirsi senza una base normativa di riferimento, inoltre in virtù della diversa tipologia contrattuale la rete-contratto non vede la creazione di un nuovo autonomo centro di imputazione di situazioni giuridiche e tributarie e quindi tutte le conseguenze che ne derivano.

Attraverso lo studio pratico delle due forme contrattuali utilizzate da CB Italia si evidenzia quindi che la flessibilità di cui finora si è discusso è da ravvisarsi sì nella struttura, ma anche nelle diverse agevolazioni di carattere occupazionale (vedi il regime di codatorialità e distacco del personale, particolarmente utili in tema di crisi d'impresa per inserire lavoratori a rischio di perdita del posto di lavoro²²⁴), amministrativo, finanziario e negli adempimenti amministrativi e di costituzione messi a disposizione della rete-contratto.

²²⁴ GERIA, *Il contratto di rete nella crisi delle imprese*, 2020, cit.

Seppure secondo quanto ivi esposto la s.c.r.l. rappresenti la forma giuridica più rigida rispetto al contratto di rete (ma anche ai consorzi), nell'ambito delle società di capitali – cui essa appartiene – rappresenta anche la più flessibile. Grazie alla sua natura ibrida tra le società di capitali e quelle di persone e grazie alla sua flessibilità, nell'ambito delle società di capitali, rappresenta la forma societaria che più si adatta alle esigenze delle PMI in quanto caratterizzate da meno risorse economiche e da una centralità personalistica²²⁵. Nell'ambito di un *network* turistico quale CB Italia, questo consente potenzialmente un'adesione trasversale e completa delle imprese operanti nel comparto turistico. La s.c.r.l. consente dunque, rispetto al contratto di rete, la creazione di un vero e proprio soggetto giuridico – con tutte le conseguenze giuridiche e tributarie che questo comporta – con una propria struttura, una maggiore solidità patrimoniale – pur mantenendo un regime di responsabilità limitata dei soci – ma anche una flessibilità che può rispondere alle emergenti esigenze che possono essere proprie di un *network* in continua crescita come il *convention bureau*.

²²⁵ NASTRI, *Piccole medie imprese in forma Srl: sempre più aperte al mercato*, in *LeggiOggi*, del 04 agosto 2018, disponibile al seguente link: <https://www.leggioggi.it/2018/08/04/piccole-medie-imprese-srl-riforma/>

Conclusioni

Il presente elaborato si è posto come primo obiettivo definire e analizzare sotto un profilo storico ed economico la *Meeting Industry* in quanto comparto del *business tourism* e dell'industria del turismo nel suo complesso. L'attenzione è stata posta sui *convention bureau* quali organismi operanti al suo interno e sulle forme giuridiche da essi adottati; si è cercato infatti di individuare su un campione di 38 *convention bureau* italiani quali fossero le forme giuridiche maggiormente adoperate, ponendo poi l'attenzione sulle prime tre: s.c.r.l., consorzi e reti d'impresa. Di ognuna è stata messa a confronto la disciplina al fine di individuarne i vantaggi e gli svantaggi, ponendo in particolare l'attenzione sui fattori ritenuti determinanti per effettuare la scelta della forma giuridica. Al fine di poter dare un'applicazione pratica all'analisi, è stato proposto il caso CB Italia studiandone le due forme contrattuali utilizzate: il contratto di rete per la costituzione e la s.c.r.l. in una fase di consolidamento dell'organismo.

Le “forme di integrazione e cooperazione tra imprese” rappresentano un utile strumento per le PMI che decidono di dar vita a un *network*, così da poter ricavare dei vantaggi che altrimenti singolarmente non riuscirebbero a raggiungere.

Nella trattazione è emerso che il primo elemento distintivo delle tre forme giuridiche è il diverso presupposto attraverso cui le imprese decidono di dar vita al *network* stesso: è infatti questo che definisce il grado di integrazione e indipendenza che si riflette a sua volta sull'autonomia decisionale e/o gestionale dei singoli. Di fatti nel contratto di rete le imprese collaborano tra loro al fine di raggiungere obiettivi di crescita, sia in termini di competitività sia in termini di innovazione, senza rinunciare alla propria autonomia decisionale e gestionale; diversamente avviene nei consorzi dove, le singole imprese, attraverso l'istituzione di un'organizzazione comune, rinunciano a parte della propria autonomia decisionale. Il contratto di società prevede, invece, la creazione di un nuovo – e in questo caso autonomo – centro di imputazione di situazioni giuridiche. A un maggior grado di interdipendenza corrisponde, però, anche un minor rischio patrimoniale in capo ai singoli partecipanti. Nel caso della rete-contratto, infatti, gli effetti degli atti posti in essere dall'eventuale organo comune o impresa capofila ricadono direttamente sulle sfere giuridiche delle singole imprese mentre nei consorzi con attività esterna è prevista la presenza di un fondo patrimoniale comune al quale però

non viene riconosciuta un'autonomia patrimoniale perfetta come nel caso delle s.c.r.l. in quanto società di capitali.

Alla creazione di un nuovo centro di imputazione di situazioni giuridiche segue anche il riconoscimento di una soggettività tributaria con vantaggi fiscali differenti a seconda delle forme giuridiche adottate.

Le forme di aggregazione analizzate si distinguono per la loro minore o maggiore complessità strutturale: le reti d'impresa sono di fatti annoverate tra le "forme potenzialmente flessibili" mentre i consorzi e le società consortili sono annoverate tra le "forme inderogabilmente strutturate". Il contratto di rete si caratterizza, infatti, per un'assenza di una disciplina all'interno del codice civile a vantaggio – o svantaggio se mal gestita in fase di redazione del contratto – di un'ampia autonomia contrattuale concessa dal legislatore. Con l'introduzione del "Decreto Crescita" e del "Decreto Crescita bis" è stato però previsto anche per il contratto di rete la possibilità di acquisire una soggettività giuridica, affiancando così alla fattispecie della rete-contratto anche quella della rete-soggetto, il che ha portato all'introduzione di una maggiore complessità strutturale.

Al contrario, le s.c.r.l., seguendo sia la disciplina dei consorzi che quella delle s.r.l., adottano una regolamentazione più completa e organica, traducendosi però in una maggiore complessità che comporta costi superiori di costituzione e di gestione, adempimenti maggiori e anche meno agevolazioni.

Attraverso l'analisi delle forme contrattuali utilizzate da CB Italia è stato rilevato che le differenze tra contratto di rete e s.c.r.l. possono ridursi considerevolmente a livello strutturale sulla base di quanto stabilito dai contraenti in fase di stesura del contratto di rete, con l'obiettivo di ridurre al minimo i rischi di lacune contrattuali. Nell'ambito del contratto di rete si potrebbe quindi parlare di flessibilità decisionale: se nella società infatti tutto viene disciplinato, nel contratto di rete tutto è da definirsi.

Se a livello strutturale una rete di imprese può avvicinarsi a un modello societario, un modello societario non può avvicinarsi a quello di una rete d'impresa in termini di agevolazioni, incentivi e semplificazione burocratica. Ciò in quanto, sebbene tutte le tre tipologie contrattuali rappresentino validi strumenti per disciplinare la cooperazione, si evince una probabilità di applicazione diversa della forma giuridica a seconda della fase

della vita in cui il *network* di imprese si trova. Il contratto di rete è stato infatti introdotto con lo scopo di incoraggiare le PMI a costituirsi sottoforma di impresa, rappresentando così un valido strumento in fase di avviamento; mentre la società definisce un modello di struttura adatto a un'organizzazione più ampia, complessa e per la quale è richiesto un diverso livello di formalizzazione. Il territorio italiano è composto maggiormente da PMI, comprese dunque quelle che costituiscono il settore turistico, il che vuol dire che la s.c.r.l. – insieme al contratto di rete e ai consorzi – è strutturata in maniera tale da potersi adattare alle esigenze che questa tipologia di imprese richiedono.

Lo studio si è svolto su un campione limitato di *convention bureau* italiani sulla base delle informazioni disponibili in merito alla forma giuridica adottata, evidenziando come elementi determinanti della scelta della forma giuridica siano: fase della vita in cui il *network* di imprese che si riflette nella possibilità di accedere a determinate agevolazioni di diversa natura, con costi di costituzione e gestione maggiori o minori; flessibilità strutturale e decisionale; responsabilità patrimoniale.

Un aspetto peculiare di questa analisi è che i CB costituiscono organismi relativamente nuovi la cui presenza sul territorio è caratterizzata da alta variabilità, breve durata e veloce evoluzione rendendo potenzialmente l'analisi di questo elaborato non completamente rappresentativa del contesto nazionale. Questo lavoro quindi rappresenta solo un primo passo. E' necessario infatti, data l'importanza strategica che questo settore e questi organismi ricoprono, fornire una raccolta sistematica e onnicomprensiva di informazioni indirizzate che rilevano a livello giuridico. Ciò consentirebbe di porre basi per un'individuazione più precisa delle determinanti utili alla scelta più adatta per i *convention bureau*.

Bibliografia

BATTAGLIA, *I Gruppi di Azione Locale: I regimi fiscali e contabili relativi alla propria forma giuridica*, Cagliari, 2010, disponibile al seguente link:

http://www.regione.sardegna.it/documenti/1_26_20100415112434.pdf

BECHERI, *Rapporto sul turismo italiano 2008-2009 XVI edizione*, Milano, 2009

BERNINI et al., *Linee guida per i contratti di rete*, 2012, disponibile al seguente link:

<https://www.pv.camcom.it/files/SPRI/2012-03%20Reteimpresa%20-%20Linee%20guida%20per%20i%20contratti%20di%20rete.pdf>

BORGIOI, *Trattato di Diritto Civile e Commerciale: Consorzi e Società Consortili*, Milano, 1985

CASARANO, *Guida pratica al contratto di rete d'impresa*, a cura di RetImpresa, 2011, cit. p. 39, disponibile al seguente link:

http://www.pv.camcom.it/files/SPRI/2011_11_Reteimpresa_Guida_pratica_contratto_di_rete.pdf

CASO, D'ANGELLA, QUINTÈ, *Il sistema congressuale. Attori, strategie, risultati*, Milano, 2008,

CIAN, *Manuale di Diritto Commerciale*, Torino, 2016

Commissione del Comitato Scientifico della Fondazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Firenze, *Le reti d'impresa*, guida operativa n. 5/2013, disponibile al seguente link:

https://www.fdcec.fi.it/images/guide_operative/diritto_societario/le_reti_di_impresa/guida5_.pdf

DE ANGELIS, *Diritto Commerciale*, Milano, 2017

DE STEFANIS, QUERCIA, *Consorzi e società consortili*, Santarcangelo di Romagna, II ed., 2016

DI PACE, *La rete d'impresa - istruzioni per l'uso*, Roma, 2011, disponibile al seguente link:

<https://www.pv.camcom.it/files/SPRI/2011-12%20Unioncamere%20-%20La%20rete%20di%20imprese%20-%20istruzioni%20per%20uso.pdf>

FRANCESCHELLI, *Commentario del codice civile Scialoja-Branca. Dei consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi. Art. 2602-2620*, Bologna, III ed., 1992

GHIGI, *Libro Bianco del Congressuale Italiano*, 2014, p. 5, consultabile al seguente link: <http://www.federcongressi.it/uploads/LayoutWEPagine/Libro%20Bianco.pdf>

Gruppo di Lavoro del Ministro per gli Affari Regionali, il Turismo e lo Sport, presieduto da GNUDI, *Piano strategico per lo sviluppo del turismo in Italia*, Roma,

18/01/13, p. 56, disponibile al seguente link:

https://issuu.com/pasquariellomaddalena/docs/piano_strategico

Istat, *Classificazione delle forme giuridiche delle unità legali*, Metodi e norme n. 26, a cura di GAROFALO, 2005, p. 17, disponibile al seguente link:

http://wiki.scuola247.org/images/c/c8/Classificazione_forme_giuridiche_unita_legali.pdf

LANTSCHNER, MESSNER, *Cooperazione d'Impresa*, II ed., Bolzano, 2010, disponibile al seguente link:

https://www.camcom.bz.it/sites/default/files/uploaded_files/sviluppo_impresa/12474_Qui_pu%C3%B2_scaricare_il_manuale_Realizzare_una_cooperazione_d'impresa_di_successo.pdf

Le forme giuridiche, a cura dell'Ufficio nuove imprese e mercato del lavoro, disponibile al seguente link: <https://doczz.it/doc/1542548/le-forme-giuridiche---camera-di-commercio-di-ancona>

MARIOTTI, ZENI, PECHLANER, *I Convention Bureaux locali come strumento di promozione della "marca" Italia*, Bolzano, 2007

OCI, *Il conto economico del settore congressuale italiano*, 2005, disponibile al seguente link: <https://www.riminiconvention.it/rimini-convention/documenti/osservatorio/monografia.pdf>

POLIDORO, MARAZZA, BINI, *La rete d'impresa - istruzioni per l'uso*, Roma, V ed., 2014, disponibile al seguente link:

<https://www.slideshare.net/UnioncamereER/contratti-di-rete-brochure-la-rete-di-imprese>

Studio condotto dall'Oxford Economics, *Global Economic Significance of Business Events*, 2018, e disponibile al seguente link:

https://www.saveevents.org/Saveevents/Startseite/Lesenswert%20PDFS/PDF%20Save%20Events/OE-EIC_2018_IGVW.pdf

Studio del Consiglio Nazionale del Notariato n. 187- 2011/I, *Le società di capitali consortili tra "nuove" soluzioni e "vecchi" problemi. Appunti con particolare riferimento alle società consortili a responsabilità limitata*, a firma di SANTOSUOSSO, pubblicato in Studi e materiali, Milano, 2012, 1119, disponibile al seguente link:

<https://www.notariato.it/sites/default/files/187-11-i.pdf>

TRETYAKEVICH, CURTALE, *Il turismo d'affari: panoramica generale, approfondimenti, sfide e opportunità*, IRE Osservatorio del turismo O-Tur, Lugano, 2015

TRIŠIĆ, *The role of MICE Industry in business development*, Vrnjačka Banja, 2018

Turismo in cifre, a cura dell'Ufficio Studi Enit, 2019, disponibile al seguente link:
http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2019-07-30_03066.pdf

ZANDERIGHI, *Guida pratica al contratto di rete*, 2015, disponibile al seguente link:
https://www.comolecco.camcom.it/moduli/output_immagine.php?id=357

Sitografia

BERTO, *Rete di imprese. Rappresentanza e gestione dei rapporti*, disponibile al seguente link: <https://studiolegaleberto.net/2017/04/rete-imprese-rappresentanza-gestione-dei-rapporti/>

COMBA, ROSANO, *Le reti d'impresa tra semplificazioni e agevolazioni economiche*, disponibile al seguente link: <https://www.mglobale.it/contrattualistica/tutte-le-news/reti-impresa-semplificazioni-e-agevolazioni.kl>

CONCAS, *Le Società Consortili*, in *Diritto.it*, del 25 gennaio 2013, disponibile al seguente link: <https://www.diritto.it/le-societa-consortili>
<https://www.agenziaentrate.gov.it/portale/web/guest/schede/pagamenti/f24verstassareg/infogen-f24verstassareg>

ESPOSITO, *Contratto di rete*, in *Altalexpedia*, del 23 luglio 2013, disponibile al seguente link: <https://www.altalex.com/documents/altalexpedia/2013/07/22/contratto-di-rete>

GERIA, *Il contratto di rete nella crisi delle imprese*, 2020, disponibile al seguente link: <https://www.fisco7.it/2020/08/il-contratto-di-rete-nella-crisi-delle-imprese/>

IANNACCONE, *La partecipazione al contratto di rete*, disponibile al seguente link: <https://elibrary.fondazione-notariato.it/articolo.asp?art=37/3703>

LAZZATI, *Cos'è un consorzio e quali vantaggi della collaborazione*, disponibile al seguente link: <http://consorzioroyal.blogspot.com/2016/03/cose-un-consorzio-e-quali-i-vantaggi.html>

MIGLIORINI, *Società consortile: aspetti civilistici e fiscali*, 2015, disponibile al seguente link: <https://fiscomania.com/societa-consortile-aspetti-civilistici-e-fiscali/>

NASTRI, *Piccole medie imprese in forma Srl: sempre più aperte al mercato*, in *LeggiOggi*, del 04 agosto 2018, disponibile al seguente link: <https://www.leggioggi.it/2018/08/04/piccole-medie-imprese-srl-riforma/>

NAPOLITANO, *Fiscalità dei consorzi tra imprese. II Parte: Soggettività passiva Ires*, in *FiscoOggi*, del 21 giugno 2016, disponibile al seguente link: <https://www.fiscooggi.it/rubrica/analisi-e-commenti/articolo/fiscalita-dei-consorzi-imprese-ii-parte-soggettivita-passiva>

NAPOLITANO, *Fiscalità dei consorzi tra imprese. III Parte: soggettività passiva Iva*, in *FiscoOggi*, del 23 giugno 2016, disponibile al seguente link:

<https://www.fiscooggi.it/rubrica/analisi-e-commenti/articolo/fiscalita-dei-consorzi-imprese-iii-parte-soggettivita-passiva>

Quarant'anni di Meeting Industry, 2013 disponibile al seguente link:

<https://www.meetingcongressi.com/it/Speciale40/archivio.htm>

RAFFAELE, *Costituzione consorzio: una breve guida*, 2020, disponibile al seguente link:

<https://www.societaria.it/societa/societa-consortile/costituzione-consorzio-una-breve-guida-376863/>

RICCI, *Codice fiscale per le reti d'impresa*, in *PMI.it*, del 06 luglio 2011, disponibile al seguente link: <https://www.pmi.it/impresa/contabilita-e-fisco/news/9392/codice-fiscale-per-reti-dimpresa.html>

RIVA, *Il consorzio*, disponibile al seguente link:

<https://www.studiolegaleriva.it/public/consorzio>

SANTI, *Reti d'impresa: vantaggi fiscali e amministrativi*, in *Fisco e Tasse*, del 17 aprile 2018, disponibile al seguente link:

<https://www.fiscoetasse.com/approfondimenti/12866-reti-d-impresa-vantaggi-fiscali-e-amministrativi.html>

Scrittura privata autenticata e atto pubblico: differenza, 2020, disponibile al seguente link: <https://www.laleggepertutti.it/384492-scrittura-privata-autenticata-e-atto-pubblico-differenza>

SERGIACOMO, *La disciplina dei consorzi*, 2011, disponibile al seguente link:

<https://www.commercialistatelematico.com/articoli/2011/11/la-disciplina-dei-consorzi.html>

TOMAIUOLI, *La revoca degli amministratori e l'azione di responsabilità promossa dal socio, dai creditori sociali e dal curatore fallimentare*, in *Altalex*, del 02 maggio 2006, disponibile su: <https://www.altalex.com/documents/news/2006/04/28/la-revoca-degli-amministratori-di-s-r-l-e-l-azione-di-responsabilita>

ZINGAROPOLI, *I vantaggi del contratto di rete*, in *Altalex*, del 21 aprile 2011, disponibile al seguente link: <https://www.altalex.com/documents/news/2011/04/20/i-vantaggi-del-contratto-di-rete>

Al via al nuovo convention bureau nazionale privato, aperta la campagna di adesioni alla Rete di imprese che promuoverà l'Italia, 2014, disponibile al seguente link:

<https://www.eventreport.it/stories/associazioni/97937-al-via-il-nuovo-convention-bureau-nazionale-privato-aperta-la-campagna-di-adesioni-alla-rete-di-imprese-che-promuovera-litalia/>

Chiude il convention bureau Italia, diventerà un ufficio Enit senza fondi dedicati, 2012, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/associazioni/82703_chiude_il_convention_bureau_italia_diventer_un_ufficio_enit_senza_fondi_dedicati/

Dall'EIBTM Paolo Zona denuncia: vogliono liquidare il Convention Bureau Italia, 2011, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/associazioni/1225_dalleibtm_paolo_zona_denuncia_vogliono_liquidare_il_convention_bureau_italia/

Enit risponde alle critiche su conti e gestione espresse dalla stampa, 2012, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/associazioni/74345_enit_risponde_alle_critiche_su_conti_e_gestione_espresse_dalla_stampa/

Federcongressi & eventi è fuori dal Convention Bureau nazionale e se ne dissocia. Zona: «esprimo amarezza», 2011, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/associazioni/372_federcongressieventi_fuori_dal_convention_bureau_nazionale_e_se_ne_dissocia_zona_esprimo_amarezza/

Federcongressi torna ad attaccare l'Enit sulla chiusura del Convention Bureau Italia, motivo di scontro un articolo online, 2013, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/associazioni/84937_federcongressi_torna_ad_attaccare_e_lenit_sulla_chiusura_del_convention_bureau_italia_motivo_di_scontro_un_articolo_online/

Federcongressi: vergognoso che il piano strategico del turismo ignori il congressuale, 2013, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/News/84027_federcongressi_vergognoso_che_il_piano_strategico_del_turismo_ignori_il_congressuale/

Firmato protocollo per qualificare il congressuale, 2015, disponibile al seguente link:

<https://www.enit.it/wwwenit.it/pressroomonline/comunicati-stampa/2306-firmato-protocollo-per-qualificare-il-congressuale.html>

I convention bureau nazionali di 24 paesi europei si riuniscono in un'alleanza strategica per incrementare gli eventi nel continente, 2016, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/destinazioni/119699_i_convention_bureau_nazionali_di_24_paesi_europei_si_uniscono_in_unalleanza_strategica_per_incrementare_gli_eventi_nel_continente/

Paolo Zona sulla soppressione dell'Enit: siamo caduti dalla padella alla brace, occorre un Convention Bureau nazionale di privati, 2011, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/associazioni/1243_paolo_zona_sulla_soppressione_dellenit_siamo_caduti_dalla_padella_alla_brace_occorre_un_convention_bureau_nazionale_di_privati/

Verso il Convention Bureau nazionale privato, Federcongressi ottiene il placet del ministro Bray, 2014, disponibile al seguente link:

https://www.eventreport.it/stories/associazioni/94860_verso_il_convention_bureau_nazionale_privato_federcongressi_ottiene_il_placet_del_ministro_bray/

<https://www.gazzettaufficiale.it/>

<https://www.registroimprese.it/>

<https://www.diritto.it/un-biglietto-visita-gli-operatori-economici-piu-affidabili-introdotto-dallart-83-comma-10-del-decreto-legislativo-19-aprile-2016-n-50-c-d-rating-dimpresa/>

https://www.bs.camcom.it/files/SviluppoEconomico/SCelta_FORMA_GIURIDICA.pdf

<https://www.iccaworld.org/aeps/aeitem.cfm?aeid=107>

<https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

https://www.dirittoprivatoinrete.it/impresa/i_consorzi.htm

<http://www.gruppoarealavoro.it/lavoro-e-previdenza/la-codatorialita-e-le-reti-dimpresa-nella-recente-giurisprudenza-e-dottrina/>

https://www.confcommerciomilano.it/it/aprire_attivita/forma_giuridica/societa_di_capitale.html

<https://mioblog.notaiopescaradambrosio.it/validita-assemblea-societaria-deliberation-quorum/>

Appendice A

Allegato "A" al n. 3476 del Fascicolo

STATUTO

TITOLO I: DENOMINAZIONE - SEDE – DURATA

Articolo 1 - Denominazione

E' costituita una società consortile, ai sensi dell'art. 2615-ter Codice Civile, nella forma giuridica di società a responsabilità limitata denominata "**CONVENTION BUREAU ITALIA S.C.R.L.**".

Articolo 2 - Sede

1. La sede legale è nel Comune di Firenze, all'indirizzo risultante dalla apposita iscrizione eseguita presso il Registro delle Imprese.
2. L'organo amministrativo ha facoltà di istituire e di sopprimere ovunque unità locali operative (ad esempio succursali, filiali, o uffici amministrativi senza stabile rappresentanza) ovvero di trasferire la sede sociale nell'ambito del Comune sopraindicato.
3. Spetta all'assemblea dei soci competente per le modifiche all'atto costitutivo deliberare la istituzione di sedi secondarie o il trasferimento della sede in Comune diverso da quello sopra indicato.

Articolo 3 - Durata

La durata è fissata al 31 (trentuno) Dicembre 2050 (duemilacinquanta) salvo proroga od anticipato scioglimento da parte dell'assemblea dei soci.

TITOLO II: OGGETTO

Articolo 4 - Oggetto

1. La società consortile ha per oggetto la promozione e lo sviluppo nei mercati nazionali e internazionali del turismo congressuale e d'affari, con riguardo anche alle attività complementari, strumentali, sussidiarie, inerenti e/o attinenti detto settore.
2. Per il raggiungimento di tale finalità la società consortile potrà svolgere, senza scopo di lucro, in nome proprio ma sempre per conto e nell'interesse dei soci consorziati, qualsiasi attività diretta a favorire la scelta del territorio nazionale quale sede di eventi congressuali, espositivi, fieristici, di affari, di turismo e di altri analoghi e in particolare:
 - MEMBERSHIP - Attività su tutto il territorio nazionale al fine di ampliare il più

possibile il numero dei soci e rendere la società il più rappresentativa possibile dell'offerta congressuale nazionale, stimolo e supporto per la nascita di aggregazioni in rappresentanza di destinazioni strategiche per la "vendita" del Paese;

- PARTNERSHIP - Creazione di accordi/*partnership*/sponsorizzazioni al fine di abbinare alla destinazione Italia anche i grandi marchi dell'eccellenza *Made in Italy*, noti a livello mondiale, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i principali marchi nel campo della moda, del cinema, dell'arredamento, del *food* e dell'automotiv, oltre a grandi aziende strategiche per lo sviluppo del settore (grandi vettori, aeroporti ecc);

- RAPPORTO CON DMO/ENIT – Attività promozionale congiunta in occasione delle principali fiere internazionali; supporto ad Enit, in qualità di DMO per l' indirizzo tecnico per la programmazione delle attività promozionali, in particolare la selezione delle fiere internazionali; in occasione delle fiere, in particolare, potrà offrire al DMO un supporto fattivo nella selezione ed *engagement* (ingaggio) dei *buyers* (compratori) e partecipare attivamente alla progettazione dell'allestimento dello *stand*, alla qualificazione della presenza espositiva, nonché alla formazione del personale di accoglienza.

-PORTALE – Realizzazione di un portale di presentazione dell'intera offerta (con *venuefinder*, ovvero motore per la ricerca di sedi, *hotels* e servizi), calendario congressi, *form RFP*, schede aggiornabili dai singoli aderenti, calendario eventi MICE calendario degli eventi, congressi e manifestazioni in programma) e non, *fotogallery*, video, news e collegamenti social, contatti ben specificati dello *staff* operativo; creazione di materiale di supporto e di una immagine coordinata per la presentazione, attività alla promozione e di supporto alla commercializzazione dell'offerta congressuale nazionale;

- ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE - Comunicazione attraverso tutti i canali, in particolare *newsletter* mensili e periodiche differenziate in base ai *target* di riferimento; comunicazione interna (volta ad informare i soci e il mercato interno su attività e risultati) ed esterna (verso potenziali clienti su attività *news/offerte* dei soci, eventi acquisiti ecc.).

- SUPPORTO ALLE DESTINAZIONI PER L'ATTIVITA' DI CANDIDATURA -

Supporto ai soci che autonomamente presentano candidature attraverso un collegamento con le Istituzioni nazionali; iscrizione ad ICCA per accedere al database mondiale delle candidature aperte finalizzata alla Ricerca e sviluppo candidature/RFP,

per l'acquisizione di congressi internazionali associativi da distribuire sui territori con le modalità descritte nel regolamento; costruzione di un programma *Ambassador* (attività di fidelizzazione ed *engagement* del mondo accademico, medico, professionale e di ricerca finalizzato all'acquisizione di congressi ed eventi), a livello nazionale in supporto alle destinazioni ed allo sviluppo delle candidature;

- STUDI E RICERCHE - Attivazione di un Osservatorio Nazionale sul turismo congressuale in collaborazione con un *partner* specializzato; realizzazione di studi e ricerche volti ad una migliore conoscenza dei mercati internazionali più interessanti per l'offerta italiana.

- PIANIFICAZIONE ATTIVITA' PROMOZIONALI ALL'ESTERO – Oltre all'attività promozionale congiunta con il DMO sulle principali fiere internazionali, la società consorziale pianifica, organizza e promuove a vantaggio dei soci:

a. *workshop b2b & sales mission* (incontri programmati tra domanda ed offerta) all'estero; *fam trip*, sul territorio nazionale; supporto all'organizzazione di *inspection visit* (visite di ispezione per la scelta di una destinazione) alle *venues* (sedi), più rispondenti alle esigenze dei committenti; programmi promozionali per sviluppo segmento corporate;

b. forme di cooperazione tra i soci;

c. azioni di promozione e di accrescimento della società e dei soci;

d. programmi di ricerca ed innovazione in collaborazione con università e centri di ricerca pubblici e privati;

e. rapporti della società con enti e istituzioni locali comunitarie, nazionali e internazionali;

f. predisposizione di regolamenti che definiscano le modalità di adesione, la partecipazione e lo svolgimento delle attività all'interno della società.

3. Per il conseguimento dell'oggetto sociale la società potrà, sia di propria iniziativa che su committenza di organizzazioni pubbliche e/o private, effettuare ricerche di mercato e campagne promozionali, predisporre studi, progetti e strumenti di *marketing* e di relazioni pubbliche, di organizzazione e di prestazioni di servizi, di promozione specifica e di immagine globale del territorio, di coordinamento e di formazione professionale, di comunicazione e di tecnologia richiesti od utilizzabili dagli operatori del mercato turistico - congressuale.

4. Potrà inoltre curare l'organizzazione e il coordinamento delle attività dei soci consorziati dirette ad ottenere, mediante adeguata opera di commercializzazione dei

loro prodotti e servizi, una sempre maggiore acquisizione di flussi turistici italiani e stranieri distribuiti nell'intero arco dell'anno.

5. I servizi promozionali e organizzativi potranno essere svolti, oltre che a favore.

dei soci consorziati, anche a favore di altri Enti ed operatori del settore, secondo le modalità previste nel regolamento interno.

Articolo 5 – Attività complementari

1. La società consortile può compiere tutte le operazioni mobiliari, immobiliari e finanziarie aventi pertinenza con l'oggetto sociale oppure ritenute utili per la sua migliore realizzazione, ivi compreso l'assunzione di finanziamenti - fruttiferi e infruttiferi - dai soci, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia. Resta in ogni caso escluso lo svolgimento diretto di attività professionali riservate ai sensi di legge.

TITOLO III: CAPITALE – SOCI CONSORZIATI

Articolo 6 - Capitale Sociale

1. Il capitale sociale è di Euro 10.200,00 (diecimiladuecento virgola zero zero) diviso in quote ai sensi dell'art. 2468 c.c.

Con delibera in data 11 dicembre 2015 l'Assemblea ha deliberato l'aumento del capitale sociale fino ad euro 45.600,00 (quarantacinquemilaseicento virgola zero zero), aumento da sottoscrivere entro il termine del 31 (trentuno) dicembre 2018 (duemiladiciotto); trascorso tale termine il capitale dovrà considerarsi aumentato di importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

2. Le quote sono nominative e ciascuna quota attribuisce un voto.

3. Il domicilio dei soci, per quel che concerne i loro rapporti con la società, è quello risultante dal registro delle imprese.

Articolo 7 – Requisiti dei soci

1. Soci consorziati sono le imprese e gli enti, fondazioni, associazioni, in qualunque forma organizzate, operanti nel settore economico del turismo congressuale, della promozione di attività culturali, del tempo libero e connessi, o comunque produttori di beni e servizi che siano in grado di concorrere all'attuazione dell'oggetto sociale con sede legale o operativa in Italia.

2. Potranno aderire alla società consortile tutti i soggetti di cui al precedente comma, direttamente interessati e coinvolti nello sviluppo del settore economico turistico congressuale, che condividano gli scopi consortili e che intendano partecipare ad iniziative promozionali od usufruire dei servizi svolti dalla società.

3. I soci consorziati sono tenuti alle prestazioni accessorie anche in denaro e le relative quote sono trasferibili soltanto col consenso degli Amministratori, così come richiamato dall'art. 2345 c.c.

Articolo 8 – Contributi

1. I soci consorziati, previa delibera degli organi e ai sensi dell'art. 2615-ter Codice Civile, provvederanno al versamento di contributi in denaro per sopperire, ove necessario, alle spese ordinarie di funzionamento della società consortile.

2. Il contributo, in misura proporzionale alla quota di partecipazione al capitale sociale, sarà determinato nei limiti e con le modalità deliberate annualmente dall'assemblea dei soci in sede di approvazione del bilancio preventivo.

3. Il bilancio preventivo dovrà essere sottoposto all'approvazione dell'assemblea dei soci consorziati, al più tardi entro il termine previsto per il bilancio di esercizio.

Articolo 9 – Ingresso di nuovi soci

1. I soggetti interessati a divenire soci consorziati potranno aderire, oltre che acquistando dai soci quote loro intestate nei casi e secondo la procedura prevista dallo statuto, anche sottoscrivendo gli aumenti di capitale deliberati a tale scopo.

I soggetti che intendono acquisire la qualità di socio della Società devono formulare domanda indirizzata al Presidente del Consiglio di Amministrazione. La domanda dovrà contenere:

- a) la denominazione e la sede legale dell'Impresa;
- b) l'oggetto sociale;
- c) l'attività effettivamente svolta e la sede nella quale viene esercitata;
- d) dichiarazione attestante: che l'impresa non è stata dichiarata fallita o assoggettata ad altre procedure concorsuali; che nessuna di tali procedure è pendente al momento della richiesta di adesione; che il titolare e/o il legale rappresentante non è stato interdetto dall'esercizio di attività imprenditoriale o dalla facoltà di contrattare con la pubblica amministrazione;
- e) la dichiarazione di conoscere ed accettare incondizionatamente le disposizioni del presente statuto e dei regolamenti interni
- f) l'ammontare della quota che intendono sottoscrivere;

Il consiglio di amministrazione è tenuto a pronunciarsi entro 60 giorni dal ricevimento della domanda. Ciascun socio dovrà prontamente comunicare alla Società le variazioni significative intervenute nei requisiti di ammissione.

3. Ciascun socio di nuova ammissione sarà tenuto a versare, oltre alla quota di capitale

sottoscritta e al contributo annuale per l'anno in corso, anche una quota di iscrizione una tantum, stabilita annualmente dall'assemblea.

Articolo 10 – Recesso ed esclusione

1. Oltre che nei casi previsti dalla legge, è consentito il recesso dalla società nel caso in cui il socio cessi la sua attività imprenditoriale per qualsiasi causa, o in caso di mutamento sostanziale della stessa, che faccia venire meno i requisiti dall'art. 7. In tali casi, il socio potrà recedere dalla società comunicando la sua volontà all'organo amministrativo, a mezzo lettera raccomandata AR o PEC.

Verificata la sussistenza delle condizioni richieste per il recesso, l'organo amministrativo potrà autorizzare, ove ne ricorrano i presupposti, la cessione della quota a favore di un terzo aspirante socio verificati i relativi requisiti e purché sia avvenuto il versamento del contributo annuale deliberato per l'esercizio in cui avviene il trasferimento. In tal caso è esclusa l'applicazione del successivo articolo 11.

Altrimenti, il recesso diverrà efficace a decorrere dalla data di chiusura dell'esercizio in cui viene comunicato e il socio receduto avrà diritto alla liquidazione della quota spettantegli di patrimonio sociale, nella misura risultante dal bilancio chiuso a tale data, e da corrispondersi entro tre mesi dalla data di approvazione del bilancio.

2. Può essere escluso il socio che abbia perso i requisiti di ammissione e che sia in mora nel versamento di due annualità del contributo di cui al precedente art. 8. L'esclusione potrà essere accertata dall'organo amministrativo che, in tal caso, sottoporrà alla prima assemblea la proposta di esclusione del socio.

La liquidazione della quota avverrà con le stesse modalità previste dal punto precedente.

3. In tutti i casi di esclusione, una volta che la stessa sia decisa dall'assemblea, si intende attribuito alla Società e per essa all'organo amministrativo, mandato a vendere – a terzi e/o a soci - in nome e per conto del socio escluso le relative partecipazioni e a gestire la fase di liquidazione. Tale mandato è da considerarsi irrevocabile in quanto conferito anche nell'interesse della società.

Il socio escluso non può esercitare il diritto di voto.

Articolo 11 – Trasferimento delle quote

1. Tra soci le quote sono liberamente trasferibili.

Occorre il consenso degli Amministratori, come richiamato dall'art. 2345 C.C., in caso di previsione di prestazioni accessorie.

g) A terzi, le quote sono trasferibili per atto tra i vivi a titolo oneroso, previo

diritto

h) di prelazione a favore dei soci, da esercitarsi a parità di condizioni con le modalità seguenti.

3. Il socio che intende cedere le sue quote dovrà comunicare all'organo amministrativo, a mezzo lettera raccomandata A.R. o PEC, il nome dell'acquirente e tutti gli altri elementi necessari affinché l'organo amministrativo stesso possa esprimere il proprio consenso e i soci possano esercitare il loro diritto di prelazione.

4. L'organo amministrativo, entro quindici giorni dal ricevimento della comunicazione, dovrà deliberare in ordine alla sussistenza dei requisiti dell'acquirente, comunicando per raccomandata il dissenso al socio alienante, oppure inoltrando l'offerta a tutti i soci.

5. La prelazione potrà essere esercitata individualmente dai soci, entro venti giorni dal ricevimento dell'offerta mediante comunicazione diretta al socio alienante; in caso di concorso fra soci, le quote verranno ripartite fra coloro che hanno esercitato la prelazione, in proporzione alle rispettive quote di partecipazione al capitale sociale.

6. Il socio alienante, trascorsi quarantacinque giorni dal ricevimento della raccomandata o della PEC contenente la sua offerta, senza che abbia avuto notizia dell'esercizio della prelazione, sarà libero di vendere le proprie quote al designato acquirente alle condizioni offerte.

Articolo 12 – Diritti dei soci – diritti particolari

1 I diritti sociali spettano ai soci in misura proporzionale alla partecipazione da ciascuno posseduta, salvo diversa attribuzione stabilita dai soci con decisione unanime.

2 L'atto costitutivo può prevedere l'attribuzione a singoli soci di particolari diritti riguardanti l'amministrazione della società secondo quanto previsto dall'art 2468, comma 3, C.C. e ciò con decisione unanime dei soci. Salvo in ogni caso quanto previsto dal primo comma dell'Art. 2473 C.C., i diritti di cui al presente comma possono essere modificati e/o soppressi solo con il consenso di tutti i soci. In caso di trasferimento a terzi o a soci di tutta o parte della partecipazione detenuta da un socio titolare di particolari diritti ovvero in caso di costituzione di diritti reali di godimento sulla stessa, i diritti particolari si intendono decaduti.

3 In sede di atto costitutivo in data 26 maggio 2015 sono stati attribuiti i seguenti diritti particolari riguardanti l'amministrazione della società:

- al socio Federcongressi & Eventi è attribuito il diritto alla nomina di due consiglieri nel Consiglio di Amministrazione;
- al socio Associazione italiana Confindustria Alberghi è attribuito il diritto alla nomina

di un consigliere nel Consiglio di Amministrazione;

- al socio Federturismo Confindustria - Federazione Nazionale Industria di Viaggi e del Turismo è attribuito il diritto alla nomina di un consigliere nel Consiglio di Amministrazione;

- al socio Federazione Associazioni Italiane Alberghi e Turismo è attribuito il diritto alla nomina di un consigliere nel Consiglio di Amministrazione.

- al socio Axicomm S.r.l. è attribuito il diritto alla nomina di un consigliere nel Consiglio di Amministrazione.

- al socio ASSHOTEL - ASSOCIAZIONE ITALIANA IMPRENDITORI D'ALBERGO è attribuito il diritto alla nomina di due consiglieri nel Consiglio di Amministrazione.

TITOLO IV: DECISIONE DEI SOCI

Articolo 13 - Decisioni dei soci

1. I soci decidono sulle materie riservate alla loro competenza dalla legge, dal presente Statuto, nonché sugli argomenti che uno o più Amministratori o tanti soci che rappresentano almeno un terzo del capitale sociale sottopongono alla loro approvazione.

2. In ogni caso sono riservate alla competenza dei soci:

a) l'approvazione del bilancio di esercizio e del bilancio preventivo;

b) la nomina degli Amministratori e dell'organo di controllo e la loro revoca, fatti salvi eventuali diritti particolari attribuiti ai soci

c) la nomina del Revisore e la loro revoca;

d) le modificazioni dell'atto costitutivo e dello statuto;

e) la decisione di compiere operazioni che comportano una sostanziale modificazione dell'oggetto sociale o una rilevante modificazione dei diritti dei soci.

f) la nomina dei Liquidatori e i criteri di svolgimento della liquidazione.

3. Ogni socio, a cui spetti il diritto di voto, ha diritto di partecipare alle decisioni di cui al presente articolo ed il suo voto vale in misura proporzionale alla sua partecipazione.

4. Non possono partecipare alle decisioni soci morosi ed i soci titolari di partecipazioni per le quali espresse disposizioni di legge dispongono la sospensione del diritto di voto.

Articolo 14 - Consultazione scritta e consenso espresso

1. Salvo quanto previsto al primo comma del successivo art. 15, per le materie di cui ai n. a), b), e c) dell'art. 2479 C.C., le decisioni dei soci possono essere adottate mediante consultazione scritta ovvero sulla base del consenso espresso per iscritto.

2. La procedura di consultazione scritta o di acquisizione del consenso espresso per iscritto non è soggetta a particolari vincoli, purché sia assicurato a ciascun socio il diritto di partecipare alla decisione e sia assicurata a tutti gli aventi diritto adeguata informazione.

3. La decisione è adottata mediante approvazione per iscritto di un unico documento, ovvero di più documenti che contengano il medesimo testo di decisione, con le maggioranze previste nel successivo art. 18.

4. Il procedimento deve concludersi entro 30 giorni dal suo inizio o nel diverso termine indicato nel testo della decisione.

Articolo 15 - Assemblea

1. Nel caso le decisioni abbiano ad oggetto le materie ed i casi espressamente previsti dalla Legge o dal presente statuto sociale, oppure quando lo richiedono uno o più Amministratori o un numero di soci che rappresentano almeno un terzo capitale sociale, le decisioni dei soci devono essere adottate mediante deliberazione assembleare.

2. L'assemblea deve essere convocata dall'organo amministrativo anche fuori dalla sede sociale, purché in Italia o nel territorio di un altro Stato membro dell'Unione Europea.

3. In caso di impossibilità di tutti gli Amministratori o di loro inattività, l'assemblea può essere convocata dal Collegio Sindacale, se nominato, o anche da un socio.

L'assemblea viene convocata con avviso spedito otto giorni prima o, se spedito successivamente, ricevuto almeno cinque giorni prima di quello fissato per l'adunanza, con lettera raccomandata, anche a mano, telefax, telegramma, posta elettronica certificata, ovvero con qualsiasi altro mezzo idoneo ad assicurare la prova dell'avvenuto ricevimento, fatto pervenire agli aventi diritto al domicilio risultante dal registro delle imprese. Nell'avviso di convocazione devono essere indicati il giorno, il luogo, l'ora dell'adunanza e l'elenco delle materie da trattare. Nell'avviso di convocazione può essere prevista una data ulteriore di seconda convocazione, per il caso in cui nell'adunanza prevista in prima convocazione l'assemblea non risulti legalmente costituita; comunque anche in seconda convocazione valgono le medesime maggioranze previste per la prima convocazione.

5. Anche in mancanza di formale convocazione l'assemblea si reputa regolarmente costituita quando ad essa partecipa l'intero capitale sociale e tutti gli Amministratori e i Sindaci, se nominati, sono presenti o informati e nessuno si oppone alla trattazione dell'argomento. Se gli Amministratori o i Sindaci, se nominati, non partecipano

personalmente all'assemblea, dovranno rilasciare dichiarazione scritta, da conservarsi agli atti della società, nella quale dichiarano di essere informati della riunione e su tutti gli argomenti posti all'ordine del giorno e di non opporsi alla trattazione degli stessi.

Articolo 16 - Svolgimento dell'assemblea

1. L'assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o, in assenza, da chi ne fa le veci o da altra persona designata dall'assemblea e nomina un segretario anche non socio.

2. Spetta al Presidente dell'assemblea constatare la regolare costituzione della stessa, accertare l'identità e la legittimazione dei presenti, dirigere e regolare lo svolgimento dell'assemblea ed accertare e proclamare i risultati delle votazioni.

3. L'assemblea dei soci può svolgersi anche in più luoghi, audio e/o video collegati, e ciò alle seguenti condizioni, delle quali deve essere dato atto nei relativi verbali:

- che siano presenti nello stesso luogo il Presidente ed il Segretario della riunione se nominato che provvederanno alla formazione e sottoscrizione del verbale;

- che sia consentito al Presidente dell'assemblea di accertare l'identità e la legittimazione degli intervenuti, regolare lo svolgimento dell'adunanza, constatare e proclamare i risultati della votazione;

- che sia consentito al soggetto verbalizzante di percepire adeguatamente gli eventi assembleari oggetto di verbalizzazione;

- che sia consentito agli intervenuti di partecipare alla discussione ed alla votazione simultanea sugli argomenti all'ordine del giorno, nonché di visionare, ricevere o trasmettere documenti;

- che siano indicati nell'avviso di convocazione i luoghi audio e o video collegati a cura della società, nei quali gli intervenuti potranno affluire, dovendosi ritenere svolta la riunione nel luogo ove sarà presente il Presidente.

In tutti i luoghi audio e/o video collegati in cui si tiene la riunione dovrà essere predisposto il foglio delle presenze.

Articolo 17 – Intervento e rappresentanza

1. Ogni socio che abbia diritto di intervenire all'assemblea può farsi rappresentare anche da soggetto non socio per delega scritta, che deve essere conservata dalla società. Nella delega deve essere specificato il nome del rappresentante con l'indicazione di eventuali facoltà e limiti di subdelega. Se la delega viene conferita per la singola assemblea ha effetto anche per la seconda convocazione. È ammessa anche una delega a valere per più assemblee, indipendentemente dal loro ordine del giorno.

2. La rappresentanza non può essere conferita ad Amministratori, ai Sindaci, se nominati, o a dipendenti della società. In considerazione della natura consortile, i soci consorziati sono dispensati dall'osservanza dell'art. 2373 Codice Civile.

Articolo 18 - Verbale dell'assemblea

1. Le deliberazioni dell'assemblea devono constare da verbale sottoscritto dal Presidente e dal Segretario se nominato o dal notaio.

Il verbale deve indicare la data dell'assemblea e, anche in allegato, l'identità dei partecipanti e il capitale rappresentato da ciascuno; deve altresì indicare le modalità e il risultato delle votazioni e deve consentire, anche per allegato, l'identificazione dei soci favorevoli, astenuti o dissenzienti.

2. Il verbale deve riportare gli esiti degli accertamenti fatti dal Presidente a norma del precedente art. 15 comma 2. Nel verbale devono essere riassunte, su richiesta dei soci, le loro dichiarazioni pertinenti all'ordine del giorno.

3. Il verbale dell'assemblea, anche se redatto per atto pubblico, deve essere trascritto, senza indugio, nel libro delle decisioni dei soci.

Articolo 19 - Quorum costitutivi e deliberativi

1. L'assemblea è regolarmente costituita - sia nella prima che nelle successive convocazioni - con la presenza di tanti Soci che rappresentino, in proprio o per delega almeno la metà del capitale sociale. Essa delibera validamente col voto favorevole della maggioranza assoluta dei soci presenti.

2. E' richiesto il voto favorevole di tanti soci che rappresentino la maggioranza del capitale sociale per le delibere aventi ad oggetto:

- modifiche dell'atto costitutivo e dello statuto;
- nomina dell'organo amministrativo, fatti salvi i diritti particolari eventualmente attribuiti ai singoli soci
- approvazione dei regolamenti
- scioglimento, nomina e revoca dei Liquidatori e criteri di svolgimento della liquidazione.

TITOLO V: AMMINISTRAZIONE

Articolo 20 – Amministrazione

1. La società consortile è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da otto membri.

2. Gli Amministratori possono essere anche non soci, sono nominati per la prima volta

dall'atto costitutivo e successivamente dall'assemblea, durano in carica a tempo indeterminato fino a dimissioni o revoca o per il periodo stabilito dai soci all'atto della nomina e sono rieleggibili.

3. L'assemblea che nomina il Consiglio di Amministrazione ne designa anche il Presidente.

4. In caso di cessazione per qualsiasi ragione di uno o più Amministratori, si procederà ai sensi dell'art. 2386 Codice Civile.

5. L'incarico sarà normalmente gratuito, salvo il rimborso delle spese sostenute.

Articolo 21 – Funzionamento del Consiglio

1. Il Consiglio, qualora non vi abbia provveduto l'assemblea all'atto della nomina, eleggerà al suo interno un Presidente. Potrà inoltre affidare le funzioni di segretario anche a persona scelta al di fuori dei suoi membri.

2. Il Consiglio può nominare un Direttore Generale scelto al di fuori dei suoi membri, Consiglieri delegati, Direttori e Procuratori, determinandone i poteri e gli emolumenti.

3. Il Consiglio si riunirà tutte le volte che il Presidente lo ritenga opportuno, oppure quando ne sia fatta richiesta al Presidente da almeno un terzo dei componenti il Consiglio o dai Sindaci.

4. La convocazione sarà effettuata dal Presidente a mezzo raccomandata, anche a mano, telegramma, telefax o posta elettronica, almeno cinque giorni prima della riunione. In caso di urgenza tale termine può essere ridotto a due giorni.

E' ammessa la possibilità che le adunanze del Consiglio di Amministrazione si tengano per teleconferenza o videoconferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito seguire la discussione e intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati. Verificandosi questi requisiti, il Consiglio di Amministrazione si considera tenuto nel luogo in cui si trova il Presidente o colui che ne fa le veci, dove pure deve trovarsi il Segretario della riunione.

6. Le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione potranno essere adottate mediante consultazione scritta o sulla base del consenso espresso per iscritto, a scelta del Presidente del Consiglio di Amministrazione, con le stesse modalità sopra previste per le decisioni dei soci.

7. Per la validità delle deliberazioni sarà necessaria la presenza della maggioranza degli Amministratori in carica.

8. Le deliberazioni saranno prese a maggioranza semplice calcolata sul numero degli Amministratori presenti e, in caso di parità, sarà prevalente il voto del Presidente o di

chi ne fa le veci.

9. Le delibere relative alle questioni di seguito indicate saranno prese con una maggioranza qualificata di due terzi dei componenti il Consiglio e non potranno formare oggetto di delega:

- a) acquisto o vendita di partecipazioni di qualsiasi natura in altre società;
- b) determinazione delle modalità di esercizio del voto nelle società partecipate dalla società;
- c) acquisto, vendita, affitto di rami d'azienda, diritti industriali;
- d) ricorso al credito a medio e lungo termine;
- e) concessione di fidejussioni o di garanzie di qualsiasi tipo sui beni della società;
- f) assunzione e licenziamento di personale dirigente o quadri, e determinazione delle relative retribuzioni.

10. Per gli Amministratori investiti di particolari incarichi potrà essere stabilito un compenso con delibera del Consiglio di Amministrazione e sentito il parere dell'organo di controllo ove nominato.

Articolo 22 – Poteri del Consiglio

1. Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società e particolarmente gli sono riconosciute tutte le facoltà per il raggiungimento degli scopi sociali, che non siano dalla legge o dal presente statuto espressamente riservate all'assemblea dei soci.

2. Il Consiglio ha, pertanto, facoltà di richiedere affidamenti, finanziamenti, di fare qualsiasi operazione attiva e passiva presso Istituti di credito, presso l'Istituto di Emissione e ogni altro ufficio pubblico e privato; di consentire iscrizioni e cancellazioni di ipoteche, trascrizioni e annotazioni di ogni specie; di consentire volturazioni di licenze ed autorizzazioni amministrative di ogni genere; di promuovere azioni legali e di resistervi, nominando procuratori alle liti, di stipulare compromessi e transazioni; di affidare speciali incarichi a propri membri o a terzi, fissandone le modalità, i limiti ed i compensi nella misura e nei modi che reputerà più opportuno; il tutto senza che la presente elencazione venga a derogare dalla più ampia generalità dei suoi poteri.

Articolo 23 – Rappresentanza legale

1. Il Presidente del Consiglio d'amministrazione, ed i singoli consiglieri delegati, se nominati, hanno la rappresentanza legale della società di fronte ai terzi ed in giudizio,

nonché la firma sociale.

2. I poteri di rappresentanza e di firma possono essere delegati, nei limiti previsti dagli atti o deliberazioni di nomina, a uno o più altri amministratori.

3. Possono essere nominati direttori, institori o procuratori per il compimento di determinati atti o categorie di atti, determinandone i poteri. Il legale rappresentante della società potrà anche delegare l'uso della firma sociale a terzi, sia congiuntamente che disgiuntamente e con quelle limitazioni che crederà più opportuno.

TITOLO VI: CONTROLLO DELLA SOCIETA'

Articolo 24 – Organo di controllo

Qualora ne sussista l'obbligo ai sensi di legge, i soci nominano un Organo di controllo ovvero un Revisore esterno, ai sensi dell'art. 2477 c.c.

L'Organo di controllo obbligatorio può essere monocratico (sindaco unico) o collegiale (collegio sindacale).

L'Organo di controllo vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento. I soci possono affidare all'Organo di controllo anche la funzione di revisione legale dei conti.

Contestualmente o in alternativa alla nomina dell'Organo di controllo, i soci possono affidare la funzione di revisione legale dei conti a un Revisore esterno, la cui disciplina è prevista al successivo art. 25.

Nel caso di nomina dell'Organo di controllo, anche monocratico, si applicano le disposizioni sul collegio sindacale previste per le società per azioni.

Nel caso di nomina di un Revisore esterno, si applicano le vigenti disposizioni di legge in tema di revisione legale dei conti. Tali disposizioni trovano altresì applicazione nei confronti dell'Organo di controllo in relazione alla funzione di revisione legale ad esso eventualmente affidata.

Anche in assenza di un obbligo di legge, i soci possono nominare un Organo di controllo, monocratico o collegiale, con i poteri di cui al precedente comma 2. All'Organo di controllo nominato ai sensi del presente comma trova applicazione la disciplina dettata per il collegio sindacale della società per azioni.

TITOLO VII: BILANCIO ED UTILI

Articolo 25 – Chiusura esercizio e Bilancio

1. Gli esercizi sociali si chiudono al 31 dicembre di ogni anno.
2. Alla chiusura di ciascun esercizio sociale il Consiglio di Amministrazione provvede alla compilazione del bilancio di esercizio ed alle conseguenti formalità rispettando le vigenti norme di legge.
3. Il bilancio deve essere approvato dai soci, con decisione da adottarsi entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale ovvero entro centottanta giorni qualora particolari esigenze della società lo richiedano e nei casi di legge.
4. Il Consiglio di Amministrazione sarà tenuto inoltre a motivare nella propria relazione gli scostamenti del consuntivo rispetto al bilancio preventivo approvato dall'assemblea, se rilevanti.

Articolo 26 – Destinazione degli utili

1. Gli eventuali utili netti di esercizio, dedotto il 5% per la riserva ordinaria finché questa non abbia raggiunto il limite di legge, saranno normalmente destinati a riserva straordinaria ed utilizzati per lo sviluppo dell'attività sociale, salvo diverse determinazioni dell'Assemblea.
2. In ogni caso non potranno essere distribuiti ai soci consorziati dividendi, sotto qualsiasi forma.

TITOLO VIII: SCIoglimento E LIQUIDAZIONE

Articolo 27 – Liquidazione

Nel caso di scioglimento della società, per qualsiasi causa, l'assemblea determina le modalità della liquidazione e nomina uno o più Liquidatori fissandone i poteri, osservate le disposizioni di legge.

TITOLO IX: REGOLAMENTO INTERNO

Articolo 28 – Regolamento interno

1. I regolamenti interno della società consortile sono predisposti dal Consiglio di Amministrazione ed approvati dall'assemblea dei soci.
2. Essi disciplinano in particolare:
 - a) la precisazione dei requisiti e delle modalità di ammissione dei nuovi soci consorziati;
 - b) le modalità per il coordinamento delle attività dei soci consorziati, la disciplina della concorrenza fra gli stessi e le eventuali sanzioni per le violazioni, ivi comprese

l'esclusione dalla società consortile nel caso di perdita dei requisiti di ammissione o di grave inadempimento alle obbligazioni consortili;

c) le modalità di fruizione dei servizi consortili e la determinazione dei corrispettivi a fronte dei servizi prestati dalla società consortile;

d) le modalità di determinazione e di versamento dei contributi dovuti dai soci consorziati per sopperire alle spese ordinarie di funzionamento della società consortile, ivi compreso le penalità o sanzioni applicabili in caso di inadempienza o di morosità.

3. Il Consiglio di Amministrazione dovrà aggiornare periodicamente, avendo riguardo alle caratteristiche dell'attività sociale ed alla evoluzione dei servizi svolti, il regolamento interno.

4. Le variazioni dovranno essere sottoposte all'approvazione dell'assemblea dei soci consorziati alla prima assemblea tenuta successivamente alla deliberazione del Consiglio che aggiorna il regolamento.

TITOLO X: CLAUSOLA COMPROMISSORIA

Articolo 29 – Clausola arbitrale

Qualsiasi controversia dovesse insorgere tra i soci o tra i soci e la Società anche se promossa da amministratori, liquidatori o dall'organo di controllo (se nominato) ovvero nei loro confronti che abbia ad oggetto diritti disponibili relativi al rapporto sociale, ad eccezione di quelle nelle quali la legge prevede l'intervento obbligatorio del Pubblico ministero dovrà essere risolta da un arbitro nominato dal Presidente del Consiglio Notarile del Distretto competente in base alla sede della Società entro novanta giorni dalla richiesta effettuata dalla parte più diligente. In mancanza, provvederà alla nomina il Presidente del Tribunale competente in base alla sede della società.

L'arbitrato è rituale, secondo diritto ed avrà sede nel luogo in cui ha sede la società. E' espressamente consentita l'impugnazione per violazione di regole di diritto relative al merito della controversia (art. 829 c.p.c.).

TITOLO X: DISPOSIZIONI GENERALI

Articolo 30 – Richiami legislativi

Per quanto non espressamente contemplato nel presente statuto si fa riferimento alle disposizioni in materia di società consortili contenute nel codice civile e nelle altre leggi vigenti. [F.to: Carlotta Ferrari; F.to: Serena Meucci Notaio (impronta del sigillo)]

Appendice B

Repertorio n. ____

Raccolta n. __

CONTRATTO ISTITUTIVO DI RETE DI IMPRESE

Data _____, in _____, presso lo Studio (luogo) _____, avanti a me _____ Notaio in _____, iscritto presso il Collegio Notarile _____, sono presenti i signori:

1) _____, nato a _____, il _____, che interviene al presente atto non in proprio ma nella sua qualità di Amministratore

Delegato e legale rappresentante della società _____ con sede in Roma, via _____, capitale € _____, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle imprese, numero di iscrizione e codice fiscale _____, Rea _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto;

2) _____, nato a _____, il _____, che interviene al presente atto non in proprio ma nella sua qualità di Amministratore

Delegato e legale rappresentante della società _____ con sede in Roma, via _____, capitale € _____, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle imprese, numero di iscrizione e codice fiscale _____, Rea _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto;

3).....

I componenti della cui identità personale, qualifica e poteri io notaio sono certo,

PREMESSO CHE:

- **L'art. 3, D.L. 10 febbraio 2009, n. 5, e dell'art. 42, D.L. 31 maggio 2010, n. 78, e successive modifiche e integrazioni prevede l'istituto del «contratto di rete», mediante il quale più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente, la propria competitività sul mercato obbligandosi, sulla base di un programma comune di rete, a collaborare in forme e in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese con l'obiettivo di incentivare lo sviluppo economico delle imprese che partecipano al predetto contratto.**

Le imprese indicate ai precedenti numeri da 1 a , che operano nel settore congressuale e più in generale della *Meeting Industry*, al fine di accrescere il proprio fatturato attraverso una maggiore competitività sul mercato internazionale e nazionale ed in particolare attraverso maggiori opportunità di acquisizione di affidamenti e commesse, pubbliche e private, per la realizzazione di congressi, eventi e meetings di altra natura, ritengono che sia necessario realizzare un *Convention Bureau Nazionale Privato*, sulla base delle intese raggiunte dalle Associazioni di categoria di appartenenza nell'ambito del Comitato di coordinamento delle azioni per lo sviluppo dell'offerta congressuale, istituito presso l'Enit nel luglio 2013.

- **le sigle ed acronimi presenti nell'articolato hanno il significato di seguito indicato:**
 - **DMO = Destination Management Organiser**
 - **RFP = Request For Proposal**
 - **ICCA = International Congress and Convention Association**
 - **Fam trip = Familiarisation Trip**
 - **Venues = Sedi e luoghi per congressi e meetings**
- **tutto ciò premesso affinché formi parte integrante e sostanziale del presente atto, si conviene e si stipula quanto**

segue.

ARTICOLO 1 - OGGETTO DEL CONTRATTO

Le imprese partecipanti, come innanzi rappresentate, convengono di stipulare un contratto di rete al fine di raggiungere gli obiettivi strategici di cui al successivo art. 2, attraverso l'attuazione del programma di cui al successivo art.3.

Nei rapporti con i terzi la rete fra imprese così costituita potrà essere presentata e identificata con il nome _____

La sede della Rete è stabilita in _____

ARTICOLO 2 - OBIETTIVI STRATEGICI

Le imprese partecipanti convengono e dichiarano di perseguire, tramite il presente contratto, l'obiettivo di accrescere la capacità di penetrazione sui mercati nazionali ed internazionali, con riguardo alle attività complementari, strumentali, sussidiarie, inerenti e/o attinenti il settore del turismo congressuale e d'affari.

Il tutto mediante:

- 1) l'attuazione del programma di rete descritto all'art. 3;
- 2) lo scambio di informazioni e prestazioni, collaborazioni tra tutte o alcune delle imprese partecipanti;
- 3) la diffusione del nome _____ al fine di favorire lo sviluppo delle relazioni anche commerciali e facilitare l'individuazione della rete di imprese come unico interlocutore, da tutelarsi attraverso la registrazione del corrispondente marchio.

La costituzione della rete promuove un interesse collettivo alla collaborazione che integra gli interessi individuali dei singoli partecipanti e costituisce oggetto di promozione e tutela da parte degli organi della rete. Ai fini della realizzazione degli obiettivi di rete, le imprese partecipanti si danno reciprocamente atto di possedere i requisiti indicati ai punti B, C e D nel documento "La riclassificazione dell'offerta congressuale italiana e la ridefinizione dei requisiti qualitativi" allegato al presente Contratto, fatta eccezione per le imprese di servizi partecipate dalle Associazioni indicate al primo comma del seguente articolo 9, il cui

oggetto sociale sia inerente agli obiettivi della Rete.

ARTICOLO 3 - PROGRAMMA DI RETE

Il programma di rete consiste:

a. nello svolgimento delle seguenti attività:

- MEMBERSHIP - Attività su tutto il territorio nazionale al fine di ampliare il più possibile la rete e renderla più rappresentativa possibile dell'offerta congressuale nazionale, stimolo e supporto per la nascita di reti territoriali o altre forme di aggregazione in rappresentanza di destinazioni strategiche per la "vendita" del Paese;

- PARTNERSHIP - Creazione di accordi/*partnership*/sponsorizzazioni al fine di abbinare alla destinazione Italia anche i grandi marchi dell'eccellenza *Made in Italy*, noti a livello mondiale, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i principali marchi nel campo della moda, del cinema, dell'arredamento, del *food* e dell'auto, oltre a grandi aziende strategiche per lo sviluppo del settore (grandi vettori, aeroporti ecc);

- RAPPORTO CON DMO/ENIT – Supporto ad Enit, in qualità di DMO per l' indirizzo tecnico per la programmazione delle attività promozionali, in particolare la selezione delle fiere internazionali; in occasione delle fiere, in particolare, potrà offrire al DMO un supporto fattivo nella selezione ed *engagement* dei *buyers* e partecipare attivamente alla progettazione dell'allestimento dello *stand*, alla qualificazione della presenza espositiva, nonché alla formazione del personale di accoglienza.

- PORTALE – Realizzazione di un portale di presentazione dell'intera offerta (con *venue finder*, calendario congressi, *form RFP*, schede aggiornabili dai singoli aderenti, calendario eventi MICE e non, *fotogallery*, video, *news* e collegamenti *social*, contatti ben specificati dello staff operativo; creazione di materiale di supporto e di una immagine coordinata per la presentazione, attività alla promozione e di supporto alla commercializzazione dell'offerta congressuale nazionale;

- ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE - Comunicazione attraverso tutti i canali , in particolare *newsletter* mensili e periodiche differenziate in base ai *target* di riferimento; comunicazione interna (volta ad informare i soci e il mercato interno su attività e risultati) ed esterna (verso potenziali

clienti su attività news/offerte dei soci, eventi acquisiti ecc.)

- SUPPORTO ALLE DESTINAZIONI PER L'ATTIVITA' DI CANDIDATURA -

Supporto alle imprese partecipanti che autonomamente presentano candidature attraverso un collegamento con le Istituzioni nazionali; iscrizione ad ICCA per accedere al data base mondiale delle candidature aperte finalizzata alla Ricerca e sviluppo candidature/RFP, per l'acquisizione di congressi internazionali associativi da distribuire sui territori con le modalità descritte nel programma; costruzione di un programma Ambassador , a livello nazionale in supporto alle destinazioni ed allo sviluppo delle candidature;

- STUDI E RICERCHE - Attivazione di un Osservatorio Nazionale sul turismo congressuale in collaborazione con un partner specializzato; realizzazione di studi e ricerche volti ad una migliore conoscenza dei mercati internazionali più interessanti per l'offerta italiana.

- PIANIFICAZIONE ATTIVITA' PROMOZIONALI ALL'ESTERO – Oltre all'attività promozionale congiunta con il DM0 sulle principali fiere internazionali, la Rete pianifica, organizza e promuove a vantaggio delle imprese partecipanti:

- a. *workshop b2b & sales mission* all'estero; *fam trip*, sul territorio nazionale; supporto all'organizzazione di *inspection visit* alle *venues* , più rispondenti alle esigenze dei committenti; programmi promozionali per sviluppo segmento corporate;
- b. forme di cooperazione tra le imprese appartenenti alla rete;
- c. azioni di promozione e di accrescimento della rete e dei suoi partecipanti;
- d. programmi di ricerca ed innovazione in collaborazione con università e centri di ricerca pubblici e privati;
- e. rapporti della rete con enti e istituzioni locali comunitarie, nazionali e internazionali;
- f. predisposizione di regolamenti che definiscano le modalità di adesione, la partecipazione e lo svolgimento delle attività all'interno della rete.

ARTICOLO 4 - Organi della rete

Sono organi della rete: l'Assemblea dei partecipanti; il Comitato di Gestione; il Presidente del Comitato di Gestione.

E' ammessa la creazione di organi ulteriori per la realizzazione delle attività della rete, su proposta del Comitato di Gestione ed approvazione dell'Assemblea dei partecipanti a maggioranza qualificata dei due terzi dei componenti.

ARTICOLO 5 - Assemblea dei partecipanti

E' istituita un'Assemblea composta dai rappresentanti delle imprese partecipanti alla rete o loro delegati. A ciascuna impresa partecipante spetta un solo voto.

I partecipanti sono tenuti a comportarsi secondo correttezza e buona fede nell'esecuzione del contratto di rete. Nell'esercizio dei diritti e nell'adempimento degli obblighi dovranno tutelare l'interesse della rete, la sua reputazione ed il suo patrimonio.

L'Assemblea dei partecipanti deve riunirsi almeno una volta l'anno per l'approvazione del rendiconto annuale predisposto dal Comitato di Gestione.

Essa è convocata dal Presidente del Comitato di Gestione quando lo ritenga opportuno e/o quando ne facciano domanda scritta almeno la metà dei componenti l'Assemblea.

La convocazione, con l'ordine del giorno, è effettuata dal Presidente con lettera raccomandata o con altro mezzo idoneo a assicurare la prova dell'effettivo ricevimento (compresi fax e posta elettronica) inviata alla sede legale delle imprese partecipanti e ai componenti il Comitato di Gestione almeno quindici giorni prima di quello fissato per l'adunanza. In caso di urgenza tale termine potrà essere ridotto ad 1 (un) giorno e la convocazione dovrà contenere i motivi dell'urgenza.

Ciascuna impresa partecipante può farsi rappresentare in Assemblea mediante delega scritta che può essere conferita ad un membro dell'organo amministrativo o di diversa natura di dette o di altre imprese partecipanti alla rete. Tale delega dovrà essere conservata unitamente al libro di cui all'ultimo comma del presente articolo.

Le adunanze dell'Assemblea dei partecipanti possono svolgersi anche per audio-videoconferenza, a condizione che ciascuno dei partecipanti possa essere identificato da tutti gli altri e che ciascuno dei partecipanti sia in grado di intervenire in tempo reale durante la trattazione degli argomenti

esaminati, nonché di ricevere, trasmettere e visionare documenti.

Sussistendo queste condizioni, la riunione si considera tenuta nel luogo in cui si trovano il presidente ed il segretario.

Deve intendersi regolarmente costituita, anche in mancanza di convocazione, l'Assemblea alla quale partecipino tutte le imprese partecipanti alla rete e i membri del Comitato di gestione.

Sono riservate alla competenza dell'Assemblea:

- a) l'approvazione dell'eventuale variazione dell'ammontare delle quote annuali di cui al successivo art. 13, su proposta del Comitato di Gestione; l'approvazione di un rendiconto annuale presentato dal Comitato di Gestione con riferimento all'attività svolta nell'anno solare precedente;
- b) le modifiche del contratto di rete;
- c) la nomina e revoca dei membri del Comitato di Gestione;
- d) la deliberazione di azione di responsabilità nei confronti del Comitato di Gestione o di uno dei suoi componenti. Si precisa che non potrà esprimere in Assemblea il proprio voto il soggetto nei cui confronti è esperita l'azione di responsabilità. L'Assemblea decide col voto favorevole della maggioranza dei partecipanti alla rete calcolata per teste.

Tutte le decisioni dell'Assemblea dei partecipanti dovranno risultare da apposito verbale trascritto su apposito libro firmato dal Presidente della seduta e dal segretario.

ARTICOLO 6 - MODALITA' DI ADESIONE DI NUOVI PARTECIPANTI

Chi intende aderire al presente contratto di rete deve presentare al Comitato di Gestione apposita dichiarazione sottoscritta dal titolare o dal legale rappresentante, contenente:

- a) la denominazione e la sede legale dell'Impresa;
- b) l'oggetto sociale;
- c) l'attività effettivamente svolta e la sede nella quale viene esercitata;
- d) certificazione attestante: che l'impresa non è stata dichiarata fallita o assoggettata ad altre procedure concorsuali; che nessuna di tali procedure è pendente al momento della richiesta di adesione; che il titolare non è stato interdetto dall'esercizio di attività imprenditoriale o dalla facoltà di contrattare con la pubblica amministrazione;

e) la dichiarazione di possedere i requisiti di cui all'ultimo comma del precedente articolo 2 e di conoscere ed accettare incondizionatamente le disposizioni del presente contratto.

Per le società deve essere inoltre presentato:

f) copia della delibera dell'organo competente di adesione al contratto di rete ed il nome del socio o persona designata ed autorizzata a rappresentarla a tutti gli effetti nella rete;

g) copia dello statuto e certificato di iscrizione al Registro delle Imprese competente.

Sulla domanda di ammissione delibera il Comitato di Gestione.

In caso di accettazione della proposta di adesione il richiedente dovrà:

- corrispondere la quota fissa di partecipazione ed eventuale sovrapprezzo;
- corrispondere un contributo al fondo nella misura stabilita annualmente in sede di approvazione del bilancio previsionale;
- erogare il contributo ordinario per l'anno successivo e l'eventuale contributo straordinario.
- adempiere tutto quanto previsto dal Comitato di gestione.

Il Comitato di Gestione dovrà pubblicizzare presso il competente Registro delle imprese le adesioni di altre imprese, il loro recesso, e, in generale, le ipotesi di cessazione del rapporto. In caso di adesione di una nuova impresa si applica l'art. 1332 c.c.

ARTICOLO 7 - DIRITTI DEI PARTECIPANTI

Costituiscono diritti delle imprese partecipanti:

1) Partecipazione, informazione e trasparenza.

Le imprese contraenti, quali componenti della Assemblea, hanno diritto a partecipare all'attività della rete esercitando un controllo diretto e indiretto sull'attività del Comitato di Gestione che opera quale mandatario. La partecipazione avviene esercitando il diritto di voto, il diritto all'accesso alla documentazione ed il diritto all'informazione.

2) Parità di trattamento. Le imprese partecipanti hanno diritto alla parità di trattamento entro i limiti della discrezionalità assegnata al Comitato di gestione per la realizzazione del programma di rete

ARTICOLO 8 - OBBLIGHI DEI PARTECIPANTI

Le imprese partecipanti alla rete sono tenute al rispetto dei seguenti obblighi:

- a) obbligo di effettuare il conferimento iniziale nel fondo comune nelle modalità di cui al successivo art. 13; nonché obbligo di procedere agli ulteriori apporti in conformità a quanto previsto dal detto art. 13;
- b) obbligo di cooperazione e partecipazione alla realizzazione del programma di rete eseguendo l'attività con la diligenza professionale commisurata alle competenze di cui dispongono.
- c) Obbligo di comportarsi secondo lealtà, correttezza e buona fede in fase di esecuzione e nella fase post-contrattuale, in caso cioè di scioglimento del contratto anche limitatamente alla singola impresa partecipante;
- d) Obbligo di non aderire ad altri contratti di rete, di livello nazionale aventi caratteristiche, obiettivi e azioni analoghi al presente contratto e/o in concorrenza con l'aggregazione che si vuole costituire con il presente contratto; in caso di diniego, l'impresa partecipante può recedere con effetto immediato dal contratto stesso, fermo l'obbligo di terminare le attività in corso e quelle cui essa abbia già dato la sua adesione.

Le imprese partecipanti sono tenute a rispettare le decisioni dell'assemblea e del Comitato di Gestione anche quando sia stato espresso voto dissenziente.

Le imprese partecipanti sono tenute inoltre a:

- uniformarsi ai regolamenti adottati dal Comitato di Gestione e attenersi alle relative decisioni;
- rispettare i termini e gli obblighi derivanti dall'attuazione dei progetti e delle iniziative decise dal Comitato di Gestione.

Una volta cessata la partecipazione alla rete per qualunque causa, le parti sono tenute a adempiere gli obblighi di esecuzione del programma di rete assunti fino alla cessazione del rapporto.

e) Patto di non concorrenza alla Rete

Ciascuna impresa partecipante è tenuta a non svolgere attività in concorrenza con quelle della rete e a non aderire a reti di imprese che svolgano attività con essa concorrenti. La violazione del presente obbligo può comportare l'esclusione dalla rete ove possa causare grave pregiudizio alla stessa.

Il Patto di non concorrenza e di lealtà alla Rete si estende fino ad un anno dalla cessazione del rapporto di rete qualunque ne sia la causa di cessazione.

e) Obblighi di confidenzialità.

Le imprese partecipanti sono tenute a:

- trattare come riservate tutte le informazioni fornite da ciascuna impresa partecipante all'altra, in qualunque forma trasmesse, che siano espressamente considerate come tali dalle imprese medesime;
- fare tutto quanto necessario per proteggere la riservatezza;
- non divulgare le informazioni riservate per nessuno scopo estraneo al presente contratto;
- impiegare il nome della rete nello svolgimento di attività relative alla realizzazione del programma di rete. Alle parti è fatto divieto di usare il nome della rete per lo svolgimento di attività estranee al programma di rete. In caso di violazione il Comitato di Gestione può ordinarne l'immediata esclusione.

La violazione degli obblighi di cui al presente art. 8 può comportare l'esclusione dalla rete, fatto salvo il risarcimento del danno causato dall'impresa.

ARTICOLO 9 - COMITATO DI GESTIONE. PRESIDENTE

L'attuazione del programma di rete e l'esecuzione del contratto sono affidati ad un Comitato di gestione costituito da 8 (otto) componenti compreso il Presidente, che è anche rappresentante legale della Rete, nominati 1 (uno) da Confturismo/Confcommercio, 1 (uno) da Federalberghi, (due) ciascuno da Federcongressi, da Assohotel/Confesercenti e da Federturismo/Confindustria.

Il Comitato di Gestione, in virtù del predetto mandato generale conferito dall'assemblea, svolge una funzione di indirizzo, di regia ai fini dell'attuazione del programma di Rete.

Qualora non vi abbia provveduto l'Assemblea all'atto della nomina del Comitato di Gestione, i componenti del Comitato di Gestione eleggono, al loro interno, il Presidente, che rimarrà in carica fino a revoca o dimissioni o per il periodo stabilito all'atto della nomina al quale spettano i compiti

di rappresentanza della rete di fronte ai terzi e in giudizio ai sensi del successivo art. 12, con i limiti eventualmente indicati dal Comitato di gestione all'atto della nomina.

In caso di revoca o dimissioni di uno o più componenti del Comitato di Gestione, la nomina del o dei nuovi componenti è fatta dall'Assemblea, su proposta delle Associazioni di cui al precedente 1 comma, nel rispetto della composizione del Comitato indicata nel medesimo 1 comma.

ARTICOLO 10 - ORGANIZZAZIONE DEL COMITATO DI GESTIONE

Il Comitato di Gestione si raduna almeno tre volte l'anno.

Il Comitato si riunisce altresì tutte le volte che il Presidente lo giudichi necessario, o quando ne facciano domanda scritta almeno due dei suoi componenti.

La convocazione, con l'ordine del giorno, è fatta dal Presidente con lettera raccomandata o con altro mezzo idoneo a assicurare la prova dell'effettivo ricevimento (compresi fax e posta elettronica) inviata ai componenti almeno 15 giorni prima di quello fissato per l'adunanza. In caso di urgenza tale termine potrà essere ridotto ad 1 (un) giorno e la convocazione dovrà contenere i motivi dell'urgenza.

Tutte le decisioni del Comitato di Gestione, dovranno risultare da apposito verbale trascritto su apposito libro firmato dal Presidente della seduta e dal segretario.

Il Comitato di Gestione decide a maggioranza dei suoi membri, in caso di parità varrà doppio il voto del Presidente.

Le adunanze del Comitato di Gestione si potranno svolgere anche per audio-videoconferenza a condizione che ciascuno dei partecipanti possa essere identificato da tutti gli altri e che ciascuno dei partecipanti sia in grado di intervenire in tempo reale durante la trattazione degli argomenti esaminati, nonché di ricevere, trasmettere e visionare documenti. Sussistendo queste condizioni, la riunione si considera tenuta nel luogo in cui si trovano il presidente ed il segretario. Il comitato di gestione deve intendersi regolarmente costituito, anche in mancanza di convocazione, qualora vi partecipino tutti i propri membri.

ARTICOLO 11 - COMPITI E POTERI DEL COMITATO DI GESTIONE

Al Comitato di Gestione è espressamente conferito il mandato ad agire per conto delle imprese partecipanti al contratto, oltre che nei casi indicati nell'art. 4-ter, lett. e), della Legge 33/2009, anche per il compimento di qualsiasi atto sia necessario per

l'attuazione del programma, nel rispetto degli obiettivi sopra convenuti, e per dare esecuzione al presente contratto.

Il Comitato di Gestione ha pertanto il compito di decidere gli atti e le modalità di attuazione del programma di rete, compresa la predisposizione di regolamenti interni. Nell'attuazione del programma di rete il Comitato di Gestione può decidere la costituzione di Associazioni temporanee di imprese o di scopo, consorzi, od avvalersi di altri strumenti per la realizzazione di singoli progetti affidati alla rete o da questa deliberati.

Al Comitato di Gestione spettano in particolare le seguenti competenze con le correlate responsabilità:

a) redigere un *budget* previsionale entro il 31 ottobre di ciascun anno a partire dal 31 ottobre 2014, con eventuale proposta di variazione delle quote annuali da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea, e, entro due mesi dalla chiusura dell'esercizio annuale, un rendiconto annuale con una situazione patrimoniale.

b) gestire il fondo patrimoniale sulla base di un regolamento;

c) deliberare l'ammissione e l'esclusione dei partecipanti, salva la possibilità dei partecipanti di richiedere la convocazione dell'Assemblea, in base a quanto previsto del 4 comma del precedente articolo 5, per discutere e deliberare sul punto;

f) ricercare eventuali competenze esterne alla rete ove necessario, anche mediante assunzione o collaborazione, di professionalità con *curriculum* coerente con le attività della Rete;

g) monitorare la corretta esecuzione dei progetti affidati alla Rete o nei quali la Rete è coinvolta indicando se necessario gli opportuni adattamenti;

h) concorrere a bandi che prevedano contributi e/o finanziamenti agevolati per la realizzazione di progetti coerenti con le finalità della Rete.

i) definire, attraverso appositi accordi e convenzioni, i rapporti con i soggetti istituzionali e gli operatori della *meeting industry* non aventi i requisiti per la partecipazione alla Rete, nonché con altri soggetti pubblici o privati comunque interessati allo sviluppo della *meeting industry*

Al Comitato di Gestione le singole imprese partecipanti potranno affidare incarichi individuali e/o mandati per il compimento di operazioni variamente collegate alla sfera di attività del singolo contraente.

Il Comitato di Gestione ha, inoltre, la possibilità:

- di avvalersi di soggetti specializzati per particolari esigenze legate allo sviluppo del programma di rete;
- di stipulare contratti di collaborazione nell'ipotesi di soggetti non aventi forma imprenditoriale;
- di nominare direttori generali cui affidare compiti direttivi;
- di nominare procuratori speciali affidando determinati incarichi;
- di nominare - tra i propri membri - consiglieri delegati ai quali attribuire il potere di svolgere determinati incarichi e la relativa rappresentanza.

ARTICOLO 12 - RAPPRESENTANZA DELLE IMPRESE CONTRAENTI

Al Presidente del Comitato di Gestione è conferito il potere di rappresentanza delle imprese partecipanti nei confronti dei terzi e in giudizio, sia individualmente sia collettivamente intese, nei limiti previsti dal presente contratto, per il compimento degli atti decisi dal medesimo organo.

Il potere di rappresentanza spetta altresì ai procuratori speciali e ai Consiglieri delegati nei limiti degli incarichi ricevuti.

I Presidente e gli eventuali Consiglieri delegati dovranno legittimarsi al compimento dell'atto mediante esibizione dell'estratto autentico del libro delle decisioni del Comitato di Gestione riguardante sia la decisione relativa alla nomina alla detta carica di Presidente o di Consigliere delegato, sia la decisione del Comitato di Gestione che approva e autorizza il compimento dell'atto.

Qualora il Comitato di Gestione agisca in nome e per conto di tutte le imprese partecipanti al contratto, dovrà premettere alla sua sottoscrizione la dicitura _____, valendo tale formula come riferimento sintetico alle

imprese partecipanti alla Rete, ferma la responsabilità limitata del solo fondo patrimoniale per le obbligazioni eventualmente contratte in relazione all'esecuzione del programma di cui all'art.3.

La responsabilità dei componenti del Comitato di Gestione e dei suoi rappresentanti verso le imprese partecipanti alla Rete è regolata dalle norme sul mandato.

ARTICOLO 13 - FONDO COMUNE

Per realizzare lo scopo comune, le parti dichiarano di costituire un fondo comune composto dalle quote individuali dei partecipanti, da versare contestualmente alla sottoscrizione del presente contratto, e precisamente da una quota di partecipazione iniziale in misura fissa stabilita in Euro 5.000,00 (cinquemila virgola zero zero) per i partecipanti che dispongano di strutture in grado di ospitare eventi per più di 1000 (mille) pax di euro 2.000,00 (duemila virgola zero zero) per i partecipanti che dispongano di strutture in grado di ospitare eventi fino a 1000 (mille) pax e/o hotel con più di 200 (duecento) camere nonché per le società di servizi di cui all'ultimo comma dell'art.2.,, euro 1.000,00 (mille virgola zero zero) per hotel fino a 200 (cento) camere e strutture minori, da versare anche in ciascuno degli anni successivi, salvo diversa determinazione dell'Assemblea su proposta del Comitato di Gestione e dovranno essere versati entro il 15 gennaio di ciascun anno a partire dal 15 gennaio 2015 per ciascuna impresa partecipante.

Il fondo comune è altresì costituito da tutti i contributi, ricavi per servizi ai partecipanti e a terzi e conferimenti a qualsiasi titolo effettuati in favore della Rete. Ulteriori conferimenti potranno essere realizzati attraverso attribuzioni di beni di qualunque tipo o servizi, inclusi diritti di proprietà industriale e *know-how*, purché suscettibili di valutazione economica.

Per i conferimenti in natura è necessario presentare una perizia, ai sensi dell'art. 2465 del Codice Civile.

Il Comitato di Gestione emana un regolamento del fondo ove determina le modalità di gestione patrimoniale della rete, nel rispetto dell'autonomia di gestione degli stessi.

Sono inoltre ammessi conferimenti di beni e servizi e contributi a titolo di

liberalità. L'impresa partecipante non consenziente potrà recedere dal contratto con effetto immediato; il recesso deve essere esercitato entro 30 (trenta) giorni dalla data in cui ciascun partecipante ha ricevuto comunicazione della nuova misura del contributo, nelle modalità di cui al successivo art. 14.

Ogni somma, a qualsiasi titolo dovuta da un singolo contraente in adempimento degli obblighi nascenti dal presente contratto, dovrà essere corrisposta con le modalità sopra indicate.

Qualora il ritardo si protragga per oltre 60 (sessanta) giorni dalla richiesta di versamento, il Comitato di Gestione potrà escludere l'impresa morosa con decisione dell'assemblea dei partecipanti nelle modalità di cui al precedente art. 5 ovvero dichiarare risolto il contratto limitatamente al partecipante inadempiente, ai sensi e per gli effetti dell'art. 1456 c.c.

Al fondo comune ed alla gestione patrimoniale della Rete si applicano in quanto compatibili le disposizioni di cui agli artt. 2614 e 2615 c.c. 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.

ARTICOLO 14 - RECESSO

Salvo quanto previsto nel presente contratto, ogni partecipante può Recedere liberamente con dichiarazione che deve pervenire a mezzo lettera raccomandata a/r al Comitato di Gestione entro il 31 luglio di ciascun anno; in tal caso, il recesso avrà efficacia dal primo gennaio del primo anno successivo a quello nel quale la dichiarazione di recesso è pervenuta al comitato di gestione.

Le dichiarazioni di recesso pervenute successivamente al 31 luglio di ciascun anno hanno effetto dal primo gennaio del secondo anno successivo alla data in cui dette dichiarazioni sono pervenute al Comitato di Gestione, salvo il caso in cui l'Assemblea abbia deliberato, su proposta del Comitato di gestione, un incremento delle quote annuali superiore al 30%.

ARTICOLO 15 - ESCLUSIONE

Previa diffida scritta di adempiere entro il termine di 30 (trenta) giorni, proveniente dal Comitato di Gestione, l'impresa partecipante, in caso di grave inadempimento degli obblighi risultanti dal presente contratto, potrà essere esclusa dalla Rete. Decorso inutilmente tale termine, l'esclusione è decisa dall'Assemblea dei partecipanti con le modalità di cui al precedente art. 5.

Potrà essere esclusa altresì l'impresa morosa nel pagamento dei contributi ai sensi del precedente art. 13.

L'impresa partecipante è esclusa di diritto nei seguenti casi:

- cessazione dell'attività d'impresa;
- modifica dell'oggetto sociale che comporti la previsione di attività non coerenti con gli obiettivi della Rete;
- Resta in ogni caso salva la possibilità di agire in risarcimento dei danni Provocati alla rete nei confronti dell'impresa esclusa, qualora sussistano i requisiti richiesti dalla legge o dal presente contratto all'art. 17.

ARTICOLO 16 - EFFETTI DELLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI RETE LIMITATAMENTE A UNA IMPRESA

In caso di scioglimento del rapporto di rete limitatamente alla singola impresa, per qualunque causa detto scioglimento dipenda (ivi comprese le ipotesi di recesso ed esclusione):

- non sono ripetibili i contributi ordinari e straordinari corrisposti né gli apporti al fondo comune a qualsiasi titolo conferiti;
- il mandato conferito per l'attuazione del programma di Rete e conseguente esecuzione del presente contratto, ancorché dato con un unico atto, cessa di produrre effetti nei confronti del partecipante cessato;
- l'impresa rimane comunque obbligata ad adempiere le prestazioni assunte nonché al rispetto degli obblighi di confidenzialità, lealtà e non concorrenza di cui al precedente art. 8.

ARTICOLO 17 - RISARCIMENTO DEL DANNO

In caso di inadempimento il partecipante è tenuto a risarcire il danno subito dalla rete e dai suoi partecipanti inclusa la lesione alla reputazione della rete causalmente correlata.

Il contraente inadempiente è tenuto a rispondere del danno causato in proporzione alla gravità dell'inadempimento, al pregiudizio subito dalla rete e comunque compensando per intero la perdita subita dalla rete e dai singoli partecipanti.

ARTICOLO 18 - DURATA DEL CONTRATTO

La durata del presente contratto di Rete è concordemente fissata in anni cinque, a decorrere dalla data di ultima iscrizione del presente contratto nel registro delle imprese.

Il contratto di rete sarà prorogato tacitamente di cinque anni in cinque anni, salvo diversa decisione dell'Assemblea dei partecipanti a maggioranza dei due terzi dei suoi membri.

ARTICOLO 19 - SCIoglimento DEL CONTRATTO DI RETE

Il contratto di rete può sciogliersi per mutuo consenso di tutte le imprese partecipanti. Il presente contratto di scioglierà altresì al verificarsi, alternativamente, di una delle seguenti ipotesi:

- a) partecipazione al contratto di Rete di meno di tre imprese, ciò per effetto di recesso, esclusione o di qualunque altra causa di cessazione del rapporto di rete limitatamente a una impresa;
- b) conseguimento dell'oggetto del contratto.

Le predette cause di scioglimento operano solo per il futuro essendo completamente escluso il carattere retroattivo.

In caso di scioglimento della Rete, il patrimonio e le attività nette residue saranno ripartiti tra le imprese in proporzione agli apporti per quanto concerne i conferimenti in denaro, mentre i conferimenti in natura saranno restituiti all'IMPRESA conferente.

La partecipazione alla RETE è trasferibile solo unitamente all'azienda od al suo ramo concretamente interessato alla attività che il presente contratto disciplina, rientrando il presente contratto nella previsione di cui all'art. 2558 c.c.

ARTICOLO 20 - CONCILIAZIONE

Il Comitato di Gestione può nominare un comitato per la risoluzione delle controversie in merito all'esecuzione del presente contratto che opererà

secondo le norme del giusto processo tentando una conciliazione tra le parti.

Le controversie derivanti dal presente contratto possono altrimenti essere devolute a uno degli organismi di conciliazione previsti dall' art. 38 del D.Lgs. 17 gennaio 2003, n. 5.

ARTICOLO 21 - CLAUSOLA COMPROMISSORIA

Qualunque controversia, salvo quelle non compromettibili per legge, dovesse insorgere tra le parti circa l'interpretazione e la esecuzione del presente contratto, sarà rimessa, esperiti i tentativi di conciliazione di cui all'articolo precedente, al giudizio di un arbitro nominato dal Presidente del Tribunale di Firenze entro trenta giorni dalla richiesta fatta dalla parte più diligente. L'arbitro giudicherà in via rituale e secondo diritto.

E' espressamente consentita l'impugnazione per violazione di regole di diritto relative al merito della controversia (art. 829 comma 3 c.p.c.).

ARTICOLO 22 – MODIFICHE – PUBBLICITA'

Il presente contratto potrà essere modificato soltanto per iscritto; dette modifiche, ove richiesto per legge, dovranno essere pubblicizzate a cura di _____(indicare una impresa) presso la sezione del Registro delle Imprese competente 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. In ogni caso, le modifiche potranno essere pubblicizzate dal Comitato di Gestione presso i competenti Uffici del Registro Imprese.

Le parti autorizzano l'iscrizione del presente atto nella sezione del registro delle imprese presso cui e' iscritto ciascun partecipante in quanto non intendono, con il presente contratto, dar vita ad un autonomo soggetto giuridico,.

Ai sensi degli articoli 9 e 10 del presente contratto le Imprese partecipanti alla rete, come sopra rappresentate, costituite in Assemblea dei partecipanti, deliberano e convengono quanto segue:

- di stabilire che il Comitato di Gestione, al quale spettano i compiti e le funzioni di cui al precedente art. 11 e al quale è affidata l'attuazione del programma di rete e l'esecuzione del contratto, sia composto da numero 8 (otto) membri da durare in carica fino a dimissioni o revoca nominato nelle persone di:
tutti Componenti di questo atto e sopra generalizzati, i quali dichiarano di accettare la rispettiva carica
- di nominare quale Presidente del Comitato di Gestione, al quale spetta il potere di rappresentanza delle imprese partecipanti alla rete nei confronti dei terzi e in giudizio ai sensi del precedente art. 12, il Signor componente di questo atto e sopra generalizzato, il quale dichiara di accettare detta carica.
- di nominare la seguente società capofila----- , ai sensi e per gli effetti dell'art. 3 comma 4-*quater* D.L. 10 febbraio 2009 n. 5, il quale recita “Le modifiche del 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 dell'avvenuta iscrizione delle modifiche al contratto di rete, a tutti gli altri”.