

Incentivi alle Reti di impresa nel settore del turismo

Enzo Maria Tripodi *

Il fenomeno delle reti di impresa, in questi ultimi anni, ha focalizzato l'attenzione delle micro e piccole imprese, quale possibile strumento per conseguire – al di là delle dimensioni – una cultura “innovativa” sulla crescita aziendale. Uno dei pochi metodi, per conferire elementi di rinnovata competitività, soprattutto in questo periodo di crisi economica.

Lasciando perdere un giudizio sulle reti (e sui contratti di rete) che ci porterebbe troppo lontano, nel presente contributo si delineano i contenuti del recente decreto ministeriale pubblicato il 19 aprile 2013, con il quale sono state avviate le procedure per rendere disponibili contributi fino alla concorrenza della dotazione di 8 milioni di euro.

Gli incentivi, soprattutto se a fondo perduto, sono da sempre una occasione ghiotta per reperire risorse “fresche”. Questa volta, tuttavia, l'intendimento è quello di porre le imprese di fronte ad una scommessa: anche nel turismo, le aggregazioni possono risultare vincenti.

Non è escluso, quindi, che un provvedimento d'occasione finisca per generare effetti molto più duraturi del mero concludersi del circuito finanziario, determinando – al minimo – una attenzione verso nuovi modelli organizzativi che potrebbero essere la risposta alle esigenze dei turisti-consumatori che sono mutate, esattamente come la geografia dei mercati.

Sommario: 1. Premessa. – 2. Gli incentivi alle reti di impresa nel turismo. – 2.1. Obiettivi. – 2.2. Destinatari dei benefici. – 2.3. I progetti. – 2.4. Risorse disponibili e spese ammissibili. – 2.5. Presentazione dei progetti. – 2.6. Valutazione delle proposte e concessione del contributo. – 2.7. Revoche, sanzioni e controlli. – 3. Alcune indicazioni prospettiche.

1. Premessa

Il turismo nel nostro paese appare ancora oggi come una risorsa in gran parte inespressa. Tutto ciò per una iniziale attenzione concentrata verso le attività industriali, che hanno posto, per così dire, in ombra i servizi, in specie quelli turistici. Tutto ciò, se possibile, aggravato da alcune evidenze. L'Italia possiede il più imponente patrimonio storico, artistico e culturale esistente

* Coordinatore INDIS-Unioncamere. Le opinioni sono espresse a titolo personale.

al mondo. L'Italia ha sviluppato una cultura enogastronomica di eccellenza, anch'essa frutto di caratteristiche non riproducibili altrove. L'Italia ha una configurazione territoriale ed un clima che ne fa una penisola-vacanza per definizione. Infine, la creatività ed il "gusto" degli italiani sono ammirati ovunque.

Queste evidenze invece di essere la base di uno sfruttamento intensivo di quello che è un vero e proprio "giacimento", un insieme di materie prime, ha finito per trasformarsi in una rendita di posizione, soggetta a mera amministrazione. Nel frattempo la situazione mondiale è radicalmente cambiata e sono entrati nel mercato nuovi, temibili, *competitors*, quali Cina, India, Brasile, Sud Est Asiatico, che hanno portato via spazio a chi prima aveva in mano tutte le carte del gioco.

La crisi
del turismo
italiano

Sono quindi finite le rendite di posizione; quello che abbiamo – quale frutto naturale – ora richiede un investimento per dargli una "veste", una "impostazione", una "valenza" per un nuovo mercato che non si accontenta più di quello che è, ma pretende quello che immagina. Il turismo, come gli altri settori, richiede innovazione e sviluppo, analogamente a quello che è accaduto, in tempi recenti, all'artigianato ed alla agricoltura.

Uno dei componenti della strategia turistica è senza dubbio il territorio. Non inteso in senso statico ma, in senso dinamico, quale componente del "prodotto" turistico, in cui la bellezza del luogo in sé non è più sufficiente, se non si "declina" con le aspettative di un rinnovato turista, consapevole ed informato. Un turista che, attraverso pochi *click* del computer, è in grado di "vedere" dove vuole andare (*Google Maps* è un esempio emblematico) ma, soprattutto, di sapere in anticipo cosa lo attende. Un turista che mette in circolo informazioni preziose (e che possono determinare la fine commerciale di intere località) e che può organizzarsi con autonomia ogni parte della sua vacanza.

Di fronte a questa esigenza, il servizio richiede il raggiungimento di *target* molto più sofisticati, per es. quelli attenti alla mobilità sostenibile, ovvero all'impatto energetico delle strutture o, ancora, alla vocazione "green".

In questo senso, le imprese devono organizzarsi meglio e i contratti di rete possono essere un valido strumento per una visione innovativa dello svolgimento della funzione turistica, soprattutto se coniugata tenendo conto delle altre leve di sviluppo provenienti dagli altri settori economici. Anche gli enti locali devono fare la loro parte, contribuendo a valorizzare il loro territorio, secondo una vocazione che incentivi l'attrattività da parte dei turisti stranieri. Una prospettiva, come si vede, ancora tutta da cogliere ⁽¹⁾.

(1) Sul finire della precedente Legislatura è stato presentato il "Piano strategico di sviluppo del turismo in Italia", con il quale vengono descritti i punti di debolezza del turismo ed indicate (ben) 61 azioni necessarie per intervenire sulla materia. Le debolezze con-

2. Gli incentivi alle reti di impresa nel turismo

L'art. 66 del d.l. 22 giugno 2012, n. 83, convertito con modificazioni dalla legge 7 agosto 2012, n. 134 (c.d. decreto "Crescita"), com'è noto prevede di favorire il settore del turismo nel nostro paese, attraverso la creazione di apposite reti di impresa e di filiera in questo settore. Con uno o più decreti, il Ministro competente per il turismo ⁽²⁾, d'intesa con la Conferenza Stato-Regioni, avrebbe definito criteri e modalità per la realizzazione di progetti pilota. Sono state previste anche le risorse finanziarie che, per il 2012, ammontano a 8 milioni di euro ⁽³⁾.

Detti progetti concernono interventi finalizzati:

- a) alla messa a sistema degli strumenti informativi di amministrazione, di gestione e di prenotazione dei servizi turistici;
- b) alla attivazione di iniziative di formazione e riqualificazione del personale;

cernono: la *governance* del settore, la comunicazione e promozione, i canali di vendita, l'offerta di prodotti, il sistema ricettivo, i trasporti e le infrastrutture, la formazione e le competenze, gli investimenti, l'assetto normativo.

Le azioni proposte sono suddivise (a seconda delle strategicità, dell'impatto e della possibile realizzazione dell'azione) in sette linee di lavoro: 1) *governance*: potenziamento del supporto e del coordinamento centrale; 2) rilancio dell'Agenzia Nazionale del Turismo (ENIT): riprogettazione della missione e dell'organizzazione, in linea con le migliori agenzie internazionali per il turismo, con adeguata disponibilità di risorse umane e finanziarie; 3) miglioramento dell'offerta: focus su 30-40 poli prioritari, innovazione, segmenti BRIC e *affluent* (per alzare il valore della spesa media per turista); 4) ricettivo: riqualifica e consolidamento; 5) trasporti e infrastrutture: evoluzione coerente con i bisogni del turismo; 6) formazione e competenze: riqualificazione della formazione per tutta la turistica e attrattività delle professioni; 7) investimenti: attrazione degli investimenti tramite incentivi specifici e "burocrazia zero". Nell'ambito dell'ultima linea di intervento, l'azione 53 riguarda il "Supporto alla creazione di Reti d'Impresa turistiche, di cui all'art. 66 del d.l. n. 83/2012". Per la realizzazione di detta azione si prevede: a) di definire criteri e modalità per la realizzazione di progetti pilota, al fine di favorire la creazione di Reti d'Impresa e filiera tra le aziende del comparto turistico nazionale; b) utilizzare meccanismi nati spontaneamente in alcune realtà locali (es. i "club di prodotto" in Emilia Romagna) o impiegati in alcune Regioni (es. *Destination Management Company* e *Product Management Company* in Abruzzo); c) applicare quanto previsto dalla normativa vigente sugli incentivi fiscali e agevolazioni al credito alle attività imprenditoriali facenti parte di Reti d'Impresa (Art. 42 del d.l. n. 78/2010); e) destinare fondi necessari alla creazione delle reti d'impresa.

(2) Il decreto indica il "Ministro per gli affari regionali, il turismo e lo sport" ma non par dubbio che, nell'attuale composizione del Governo, tale compito spetti al Ministro con la delega al turismo.

(3) Per prime indicazioni si rinvia a E.M. TRIPOLI, *Le recenti novità in materia di produzione, vendita e tutela dei consumatori*, in *Discipl. commercio e servizi*, n. 3/2012, p. 33 ss.

- c) alla promozione integrata sul territorio nazionale;
- d) alla promozione unitaria sui mercati internazionali.

Le attività promozionali saranno, inoltre, coerenziate con quelle dell'ENIT – Agenzia Nazionale per il Turismo.

Publicato il
decreto sugli
incentivi

Con notevole ritardo, sulla G.U. n. 92 del 19 aprile 2013, è stato pubblicato il d.m. 8 gennaio 2013, recante “Concessione di contributi per le reti di impresa nel settore del turismo”. In realtà la titolazione non è precisa, ed è anche fuorviante. Il provvedimento, infatti, non riguarda solo le reti di impresa ma anche “ulteriori raggruppamenti di imprese”, ossia le ATI, sia costituite che da costituire, nonché i consorzi e le società consortili. La scelta appare impostata in termini “pragmatici”, poiché, nonostante i dubbi circa le alterne vicende della disciplina del contratto di rete, non vi è dubbio che il “contratto di rete” sia uno strumento, mentre ATI e consorzi sono altre fattispecie.

In definitiva, quello che appare chiaramente come obiettivo è la costituzione di “Reti di imprese”, non la stipulazione di meri contratti. Parafrasando una frase celebre, basta che si sviluppi il turismo, non importa quale sia il “colore” (giuridico) dello strumento. Ciò è provato da una indicazione, contenuta, nell’art. 1, comma 2, laddove tra gli obiettivi si indica che “Le aggregazioni di imprese [ammesse ai contributi secondo quanto previsto dall’art. 2], possono proporre iniziative progettuali miranti alla costituzione di nuove aggregazioni di imprese, anche stabili”. Il messaggio è quello di cercare di sviluppare idee imprenditoriali che sopravvivano al contributo, magari stabilizzandosi in altre aggregazioni.

2.1. Obiettivi

Il decreto ha l’obiettivo di promuovere e sostenere i processi di riorganizzazione della filiera turistica – come detto preferibilmente, ma non esclusivamente, attraverso i contratti di rete –, migliorare la specializzazione e la qualificazione del comparto, e incoraggiare gli investimenti per accrescere la capacità competitiva e innovativa dell’imprenditorialità turistica, in particolare sui mercati esteri. Sono ammesse a presentare domanda le reti tra micro e piccole imprese (MPI) ⁽⁴⁾ sotto forma di “contratto di rete”, i raggruppa-

(4) La definizione di micro e piccole imprese è quella rispondente ai parametri riportati nell’allegato 1, art. 2 del Regolamento CE n. 800/2008: “1. Alla categoria delle microimprese, delle piccole imprese e delle medie imprese (PMI) appartengono le imprese che occupano meno di 250 persone, il cui fatturato annuo non supera i 50 milioni di euro e/o il cui totale di bilancio annuo non supera i 43 milioni di euro.

2. All’interno della categoria delle PMI, si definisce piccola impresa un’impresa che occupa meno di 50 persone e realizza un fatturato annuo e/o un totale di bilancio annuo

menti di imprese in ATI ed i consorzi e le società consortili anche in forma di cooperativa, già costituiti o da costituire.

Le aggregazioni dovranno prevedere la presenza di almeno dieci MPI ed almeno l'80% delle imprese partecipanti alla rete o all'aggregazione dovranno essere imprese appartenenti al settore turistico, come risultante, quale attività principale, dall'iscrizione al registro delle imprese ⁽⁵⁾. Nel caso di aggregazioni non ancora costituite si dovrà produrre, a pena di esclusione, idonea documentazione (per es., un contratto preliminare o altre intese formali) con la quale si manifesti l'impegno alla definitiva costituzione entro 90 giorni dalla data di pubblicazione del bando, di cui all'art. 6, con il quale saranno stabilite le modalità di presentazione delle domande (e dei progetti) ⁽⁶⁾.

**Il numero
minimo
delle imprese
da allegare**

2.2. Destinatari dei benefici

Possono presentare il progetto esclusivamente micro e piccole imprese in possesso dei seguenti requisiti generali: avere sede operativa in Italia ed essere regolarmente iscritte – come “attive” – nel registro delle imprese.

Le imprese non devono trovarsi in stato di fallimento, di liquidazione, di amministrazione controllata, di concordato preventivo o in qualsiasi altra situazione equivalente, compreso lo stato di “difficoltà” ai sensi degli orientamenti comunitari sugli aiuti di Stato per il salvataggio e la ristrutturazione di imprese in difficoltà, ovvero rientrare tra coloro che hanno ricevuto e non rimborsato aiuti di Stato ai quali non aveva diritto.

Le imprese devono inoltre, aver assolto agli obblighi contributivi previsti dalle norme contrattuali e dalle norme sulla salute e sicurezza sul lavoro.

Infine, le imprese non devono avere vincoli di collegamento o di controllo con altre società partecipanti alla rete (*rectius*: “aggregazione”).

Queste indicazioni sono pacifiche, con una particolare attenzione al profilo della compatibilità degli incentivi con il diritto comunitario. Si tratta, infatti, di aiuti (a fondo perduto), secondo la disciplina c.d. “de minimis” ⁽⁷⁾,

non superiori a 10 milioni di euro.

3. All'interno della categoria delle PMI, si definisce microimpresa un'impresa che occupa meno di 10 persone e realizza un fatturato annuo e/o un totale di bilancio annuo non superiore a 2 milioni di euro”.

(5) Più esattamente – ex art. 2, comma 6, “devono essere imprese turistiche ovvero avere il codice primario ATECO 2007, che rientri tra quelli dettagliati nell'allegato del provvedimento (gruppo lettera I, nonché agenzie di viaggio e società di trasporto di persone)”.

(6) Il bando sarà pubblicato sia sul sito del Dipartimento degli affari regionali, il turismo e lo sport (www.regioniturismosport.gov.it/) che sulla *G.U.*

(7) Secondo quanto disposto dal regolamento (CE) n. 1998/2006 della Commissione del 15 dicembre 2006, n. 1998, relativo all'applicazione degli articoli 87 e 88 del Trattato

per cui lo Stato non può – sulla base di un esplicito regime di deroga alla concorrenza – “aiutare” imprese in via di chiusura, ovvero non “meritevoli” perché li hanno già ricevuti (o li debbono restituire), oppure perché si avvantaggino, nei confronti dei concorrenti, non rispettando gli obblighi contributivi previsti dalla legge.

2.3. I progetti

L’art. 3 del decreto stabilisce che la rete o le aggregazioni non ancora costituite possono presentare un solo progetto ciascuna.

I progetti dovranno riguardare una o più delle seguenti attività:

- a) iniziative per la riduzione dei costi delle imprese attraverso la messa a sistema di strumenti informativi di amministrazione, gestione e prenotazione dei servizi turistici, e creazione di piattaforme per acquisti collettivi;
- b) iniziative che migliorino la conoscenza del territorio a fini turistici, con particolare riferimento a sistemi di promo-commercializzazione *on-line*;
- c) implementazione di iniziative di promo-commercializzazione che utilizzino le nuove tecnologie e, in particolare, i nuovi strumenti di *social marketing*;
- d) sviluppo di iniziative e di strumenti di promo-commercializzazione condivise tra le aziende della rete ed alla creazione di pacchetti turistici innovativi;
- e) promo-commercializzazione delle imprese sui mercati esteri attraverso la partecipazione a fiere ed alla creazione di materiali promozionali comuni.

Il programma comune della rete dovrà essere coerente con il progetto presentato. E non si vede come possa essere diversamente. L’art. 3, comma 3, prevede poi una previsione che recita “Le regioni, ove hanno sede le imprese partecipanti alla rete, verificano la compatibilità dei progetti presentati con le linee di politica turistica regionale”. L’“omaggio” alle regioni era (politicamente) doveroso, ma la disposizione è di impossibile attuazione per più motivi. Anzitutto, il contributo è fissato dallo Stato e non si vede come possa essere sottoposto a “condizione”. Inoltre, non è indicato in alcun luogo che le imprese facenti parte della rete debbano operare tutte nella medesima regione, anzi per sviluppare progetti di ampio respiro è probabile che le aggregazioni (si pensi alla quota del 20% di imprese non turistiche) debbano contare

La compatibilità
con i
programmi
di intervento
regionale

agli aiuti d’importanza minore (*de minimis*), in *GUUE* n. L379 del 28 dicembre 2006.

su professionalità di imprese che – seppure di ridotte dimensioni imprenditoriali – operino già a livello nazionale e sovranazionale. Infine, non mancano le possibilità di bandi regionali per reti turistiche, laddove rispettare le prerogative di “politica turistica regionale”.

L’indicazione che possiamo ricavare è che le reti, nel predisporre il progetto, indichino in una delle “premesse” la conformità con le indicazioni di politica regionale, cosa estremamente facile se si fa riferimento agli immancabili principi generali.

Dando una occhiata alle intenzioni manifestate dal decreto circa i progetti, questi possono dividersi sostanzialmente in tre settori principali.

Il primo è quello degli strumenti per la riduzione dei costi e per ridurre la “ridondanza” delle operazioni da compiersi. Si tratta, prevalentemente, di conseguire degli effetti di “back office” collettivo, per gestire in maniera efficace funzioni ricorrenti (l’amministrazione, le prenotazioni, gli acquisti, ecc.).

Il secondo è quello di migliorare la conoscenza del territorio a fini turistici, impiegando le leve del commercio elettronico, anche attraverso i *social network*. A questo settore appartiene anche l’obiettivo di internazionalizzazione, per il quale l’aggregazione delle imprese potrà partecipare a fiere ed eventi del settore, attraverso una “immagine” comune ⁽⁸⁾.

Il terzo, infine, richiede un maggiore impulso creativo. Si immagina, infatti, che le imprese della rete (divenute “aziende”) concorrano alla creazione di “pacchetti turistici innovativi”. Vacanze nei fari, turismo nella propria città, cicloturismo, *walkscaping*, enoturismo, ecc.

2.4. Risorse disponibili e spese ammissibili

Come già indicato, l’intervento finanziario prevede una dotazione di 8 milioni di euro. Per ogni progetto presentato, l’importo concedibile è di 200 mila euro. Si immagina che si tratti dell’importo massimo, benché la formulazione letterale della disposizione dia adito a dubbi. In ogni caso, posto che i progetti sono ammissibili solo quando prevedono una spesa (ammissibile) non inferiore a 400 mila euro, appare difficile che i proponenti non chiedano la cifra massima ottenibile. Ciò porterà a non meno di 40 progetti finanziabili, con un “giro di affari” attivato di oltre 16 milioni di euro.

Il finanziamento è concesso a fondo perduto nel rispetto del regime degli aiuti “de minimis”, secondo la definizione e le prescrizioni dei vigenti regolamenti comunitari. Ciò significa che le imprese non possono chiedere, nel

L'importo di
200mila euro a
fondo perduto

(8) Non c’è nulla di innovativo in questa previsione visto che rientra nelle attività ordinarie che svolge l’ENIT (cfr. www.enit.it).

triennio successivo, alcun tipo di incentivo (statale o regionale), fatte salve le eccezioni indicate all'art. 8, comma 5 ⁽⁹⁾.

Vediamo ora quali siano le spese ammissibili (da intendersi al netto di IVA, bolli, oneri bancari e ogni altra imposta e/o onere accessorio):

- i costi funzionali alla costituzione della rete di imprese, quali quelli riferiti alla presentazione di fideiussioni, spese notarili e di registrazione (nella misura massima del 5% del contributo richiesto);
- i costi per tecnologie e strumentazioni *hardware* e *software* funzionali al progetto di aggregazione;
- i costi di consulenza e assistenza tecnico-specialistica prestate da soggetti esterni alla aggregazione per la redazione del programma di rete e sviluppo del progetto (nella misura massima del 10% del contributo richiesto);
- i costi per la promozione integrata sul territorio nazionale e per la promozione unitaria sui mercati internazionali, in particolare attraverso le attività di promozione dell'ENIT – Agenzia Nazionale del Turismo;
- i costi per la comunicazione e la pubblicità riferiti alle attività di progetto;
- i costi per la formazione dei titolari d'azienda e del personale dipendente impiegato nelle attività di progetto (nella misura massima del 15% del contributo richiesto).

Per contro non sono ammesse le seguenti tipologie di spesa:

- a) amministrative e di gestione o comunque per servizi continuativi, periodici o connessi alle normali spese di funzionamento dei soggetti beneficiari;
- b) per adeguamento ad obblighi di legge;
- c) di manutenzione ordinaria e straordinaria;
- d) per forniture e consulenze fatturate tra i soggetti appartenenti alla medesima aggregazione, ivi compresi soci e amministratori;
- e) per l'acquisto di beni usati;
- f) i cui pagamenti sono effettuati tramite compensazione di qualsiasi genere tra beneficiario e fornitore;

**Spese non
ammissibili**

(9) Tale comma recita: "5. Le agevolazioni previste dal presente bando non sono cumulabili con altre agevolazioni pubbliche, concesse per le medesime spese ivi incluse quelle concesse a titolo "de minimis", secondo quanto previsto dal Regolamento (CE) n. 1998/2006, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione europea del 28 dicembre 2006 L379. Il cumulo è ammesso in presenza delle agevolazioni fiscali previste dall'art. 42 del decreto-legge n. 78/2010, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 122/2010. È, invece, vietato anche in presenza di agevolazioni di natura fiscale qualora le medesime siano configurabili come aiuto di Stato".

- g) qualsiasi forma di autofatturazione;
- h) pagate in contanti ovvero con modalità che non consentano la tracciabilità dei pagamenti.

2.5. Presentazione dei progetti

Con apposito bando sarà indicata la scadenza per la presentazione delle domande che sono presentate da una delle imprese (come “capofila”). Si ricorda che, nel termine di 90 giorni dalla pubblicazione del bando, le aggregazioni di imprese non formalizzate hanno l’obbligo di addivenire ad una forma definita della loro collaborazione, pena la non ammissibilità del progetto.

2.6. Valutazione delle proposte e concessione del contributo

Le proposte di progetto saranno verificate e valutate da un apposito Nucleo di valutazione – costituito con decreto ministeriale – composto dal Capo Dipartimento degli affari regionali, due componenti designati dal Ministro con la delega al turismo ⁽¹⁰⁾, e da due rappresentanti delle regioni designati dalla Conferenza Stato-Regioni.

Per la valutazione delle proposte, l’art. 7, comma 2, del decreto indica un sistema di punteggi che, in particolare, “premiato” l’utilizzo dell’ENIT e del portale “Italia.it”.

I parametri sono i seguenti:

- 1) numero dei soggetti che partecipano alla rete di impresa (da 10 a 19 – 1 punto); (da 20 a 29 – 2 punti) fino a un massimo di 10 punti;
- 2) interregionalità dei progetti (2 punti per ogni ambito regionale coinvolto);
- 3) progetti miranti alla destagionalizzazione dei flussi turistici (da 1 a 10 punti);
- 4) affidamento all’ENIT delle attività di promo-commercializzazione sui mercati internazionali (da 5 a 10 punti in proporzione alle azioni affidate);
- 5) utilizzo di tecnologie innovative di promo-commercializzazione *on line* compatibili con il portale Italia.it (da 1 a 10 punti).

Appare evidente che uno dei primi compiti del Nucleo di valutazione (nelle fasi precedenti la valutazione dei progetti), sarà quello di indicare altri parametri, in aggiunta a quelli indicati nel decreto. Così, per la valutazione del numero di imprese, in cui non pare equo attribuire 1 punto ogni 10 imprese aggregate, come se una rete di 90 imprese sia analoga a quella con 30

**Modalità
di valutazione
dei progetti**

(10) V., quanto detto, alla nota 1.

imprese. Di conseguenza, andranno “ragionate” formule “scalari” per l’attribuzione degli ulteriori punteggi.

Lo stesso dicasi per l’affidamento ad ENIT di attività di promo-commercializzazione e, ancor più con riferimento al portale “Italia.it”, il cui punteggio non indica alcun parametro. I 20 punti potenzialmente attribuibili per le “voci” 4 e 5, se non regolamentati appaiono particolarmente delicati, per non ingenerare possibili perplessità.

Gli esiti delle valutazioni sono approvati con decreto ministeriale, unitamente alla graduatoria dei progetti ritenuti ammissibili al contributo. Il Ministero provvederà a notificare la concessione del beneficio alle imprese “capofila” delle rispettive aggregazioni, nei limiti della dotazione finanziaria disponibile. La notifica, controfirmata per accettazione, deve essere restituita all’amministrazione entro il termine di 10 giorni. In caso contrario il contributo si intenderà rinunciato.

L’erogazione del contributo avverrà secondo le seguenti modalità:

- 40% a titolo di anticipazione, successivamente alla restituzione controfirmata della notifica di ammissione a contributo e dietro presentazione di idonea documentazione attestante l’aggregazione nelle forme previste dall’art. 2 del decreto, nonché di idonea garanzia fideiussoria;
- 40% a seguito di consegna di uno stato di avanzamento corrispondente al 70% del progetto, in coerenza con il cronoprogramma previsto;
- 20% a saldo, previa rendicontazione finale e dietro presentazione della documentazione relativa alla spesa effettivamente sostenuta.

I progetti dovranno essere conclusi entro quindici mesi dall’accettazione della notifica di ammissione al contributo, fatta salva la possibilità di proroga, per un periodo massimo di sei mesi, qualora il richiedente motivi ragioni connesse esclusivamente a questioni tecniche e realizzative dei progetti.

2.7. Revoche, sanzioni e controlli

I contributi sono revocati totalmente nelle seguenti ipotesi:

- a) in caso di rinuncia da parte del beneficiario;
- b) qualora il soggetto beneficiario non rispetti le prescrizioni e i vincoli definiti in sede di concessione, nonché nel caso in cui la realizzazione non sia conforme, nel contenuto e nei risultati conseguiti, al programma ed alle dichiarazioni rese;
- c) qualora eventuali beni acquistati per il progetto oggetto di contributo siano alienati, ceduti o distratti nei cinque anni successivi alla concessione, ovvero prima che abbia termine quanto previsto dal progetto ammesso all’intervento;
- d) qualora il programma non sia stato realizzato per almeno il 70% del costo dichiarato ed ammesso ad agevolazione.

I contributi sono invece revocati parzialmente nelle seguenti ipotesi:

- a) nel caso in cui il progetto di investimento sia stato realizzato parzialmente, ma comunque in misura superiore al 70%, purché ne siano garantite le caratteristiche e venga mantenuta la rispondenza alle finalità poste dal presente provvedimento e agli obiettivi sostanziali del progetto medesimo;
- b) nel caso di omessa tempestiva segnalazione delle variazioni di ragione sociale, cessioni, localizzazioni, o quanto altro riferito a variazioni inerenti il proprio status e interventi sugli investimenti presentati in domanda avvenuti nel corso del periodo di finanziamento;
- c) qualora siano cumulare i contributi concessi con altre agevolazioni, ottenute per le medesime spese.

Possono inoltre essere applicate sanzioni – si immagina, nel silenzio del decreto, con una revoca totale o parziale del contributo (e le sanzioni di cui all’art. 9, del d.lgs. 31 marzo 1998, n. 123 ⁽¹⁾) – qualora:

(11) Tale articolo, rubricato “Revoca dei benefici e sanzioni”, recita: “1. In caso di assenza di uno o più requisiti, ovvero di Documentazione incompleta o irregolare, per fatti comunque imputabili al richiedente e non sanabili, il soggetto competente provvede alla revoca degli interventi e, in caso di revoca dal bonus fiscale, ne da immediata comunicazione al Ministero delle finanze.

2. In caso di revoca degli interventi, disposta ai sensi del comma 1, si applica anche una sanzione amministrativa pecuniaria consistente nel pagamento di una somma in misura da due a quattro volte l’importo dell’intervento indebitamente fruito.

3. Qualora i beni acquistati con l’intervento siano alienati, ceduti o distratti nei cinque anni successivi alla concessione, ovvero prima che abbia termine quanto previsto dal progetto ammesso all’intervento, è disposta la revoca dello stesso, il cui importo è restituito con le modalità di cui al comma 4.

4. Nei casi di restituzione dell’intervento in conseguenza della revoca di cui al comma 3, o comunque disposta per azioni o fatti addebitati all’impresa beneficiaria, e della revoca di cui al comma 1, disposta anche in misura parziale purché proporzionale all’inadempimento riscontrato, l’impresa stessa versa il relativo importo maggiorato di un interesse pari al tasso ufficiale di sconto vigente alla data dell’ordinativo di pagamento, ovvero alla data di concessione del credito di imposta, maggiorato di cinque punti percentuali. In tutti gli altri casi la maggiorazione da applicare è determinata in misura pari al tasso ufficiale di sconto.

5. Per le restituzioni di cui al comma 4 i crediti nascenti dai finanziamenti erogati ai sensi del presente decreto legislativo sono preferiti a ogni altro titolo di prelazione da qualsiasi causa derivante, ad eccezione del privilegio per spese di giustizia e di quelli previsti dall’articolo 2751-*bis* del codice civile e fatti salvi i diritti preesistenti dei terzi. Al recupero dei crediti si provvede con l’iscrizione al ruolo, ai sensi dell’articolo 67, comma 2, del decreto del Presidente della Repubblica 28 gennaio 1988, n. 43, delle somme oggetto di restituzione, nonché delle somme a titolo di rivalutazione e interessi e delle relative sanzioni.

Le ipotesi
sanzionabili
rispetto
ai progetti

- a) l'aggregazione (ossia le singole imprese che ne fanno parte) non consente ispezioni e controlli ovvero omette di fornire ogni utile dato e/o informazione richiesta;
- b) non siano conservati per tutta la durata del progetto e, comunque, nei 5 anni successivi all'erogazione del contributo, i titoli di spesa originali utilizzati per la rendicontazione relativa al programma d'investimento, da esibirsi in caso di controllo e/o di ispezioni;
- c) siano alienati o distratti eventuali beni acquistati per il progetto oggetto di contributo per un periodo di 5 anni ovvero prima che abbia termine quanto previsto dal programma ammesso all'intervento, come previsto dal citato art. 9 del d.lgs. n. 123/1998.

Il provvedimento di revoca (totale o parziale e le sanzioni) è disposto dal Capo Dipartimento per gli affari regionali, il turismo e lo sport e prevede le modalità ed i tempi per la restituzione di tutto o parte del contributo.

In caso di revoca totale, il soggetto beneficiario dovrà restituire l'intera quota di intervento finanziario già erogato, incrementato da un interesse pari al tasso ufficiale di riferimento della BCE, alla data dell'ordinativo di pagamento, maggiorato di 5 punti percentuali.

Le conseguenze
del
provvedimento
di revoca

In caso di revoca parziale l'ammontare del contributo sarà proporzionalmente rideterminato e il soggetto beneficiario sarà tenuto alla restituzione delle eventuali quote non spettanti, incrementate da un interesse pari al tasso ufficiale di riferimento della BCE, alla data dell'ordinativo di pagamento, maggiorato di 5 punti percentuali.

Le eventuali risorse frutto delle revoche verranno destinate a finanziare nuovi progetti secondo l'ordine della graduatoria.

A detto Dipartimento competono anche le funzioni di controllo – anche mediante ispezioni e sopralluoghi ⁽¹²⁾ – su un numero non inferiore al 15% delle richieste finanziate. Come indicato all'art. 12, i controlli "riguarderanno in particolare il mantenimento dei requisiti e il corretto adempimento degli obblighi previsti dal presente provvedimento e dal successivo bando".

3. Alcune indicazioni prospettiche

L'INDIS-Unioncamere, da due anni sta effettuando, in collaborazione con l'Istituto Tagliacarne – e mediante un apposito Tavolo di lavoro –, una analisi

6. Le somme restituite ai sensi del comma 4 sono versate all'entrata del bilancio dello Stato per incrementare la disponibilità di cui all'articolo 10, comma 2".

(12) Anche in collaborazione delle regioni se la verifica riguarda attività che si svolgono sul rispettivo ambito territoriale di competenza.

dei contratti di rete, con specifico riferimento a quelli che attengono alle funzioni commerciali, al turismo ed ai servizi ⁽¹³⁾.

Dall'analisi svolta, con riferimento al turismo, è emerso che il prevalente modello organizzativo è di tipo orizzontale e associativo, caratterizzato dallo svolgimento "in comune" di attività di promozione, distribuzione e vendita. La maggior parte dei contratti di rete prevedono la promozione del prodotto/servizio offerto (75% dei casi), poiché le attività turistiche (specie se collegate con quelle di produzione e valorizzazione di prodotti tipici) hanno come interesse comune quello di promuovere e far sviluppare l'economia regionale o, comunque, locale, di uno specifico territorio.

L'obiettivo è, quindi, quello di attrarre maggiori clienti mediante forme di pubblicità collettive per aumentare la qualità percepita dei prodotti/servizi venduti attraverso canali tradizionali e innovativi, ma anche sviluppare rapporti con altri soggetti (es. istituti di credito, altre categorie interessate alla promozione del territorio nell'ottica, per es., dei c.d. distretti turistici, ecc.).

Le imprese sono sia di modeste dimensioni (ad esempio gli agriturismi a conduzione familiare) che medio-grandi (alcune imprese del settore turismo) e si collocano nella maggior parte dei casi nella stessa provincia o regione, in quanto il fattore territorialità assume una rilevanza centrale, soprattutto per le politiche di "condivisione" dei costi (si pensi a quelli pubblicitari/promozionali).

È anche emersa una scarsa propensione all'innovazione. All'indicazione, tra i propositi, di "aumentare le capacità competitive attraverso l'innovazione", non seguono infatti attività di ricerca e sviluppo, ovvero l'applicazione di modalità di innovazione (di processo, di prodotto, ecc.), fatti salvi gli impieghi consueti del commercio elettronico, senza, però, alcuna decisa connotazione, quale strumento "di rete". La vocazione alla promozione nazionale e internazionale è invece ben rappresentata e può essere considerato un obiettivo "standard" delle reti nel turismo.

Ne è emerso un modello di *business* che vede la presenza prevalente, al momento, di accordi tra imprese che svolgono attività simili (es. imprese alberghiere, stabilimenti balneari, ecc.) e che, quindi, con l'integrazione orizzontale rafforzano la presenza in un dato territorio, al fine di migliorarne l'immagine e l'attrattività. La dimensione collaborativa è basata sulla formalizzazione e condivisione di un *know-how* strategico ed operativo (com'è tipico nel mondo dei servizi).

Le reti nel
turismo:
evidenze di
una ricarica sul
campo

(13) INDIS-Unioncamere, *Reti di impresa nel commercio e nei servizi. Un'analisi dei modelli organizzativi*, Roma, 2013.

La “spinta” determinata dai contributi statali può però sortire l’effetto di una ‘maturazione’ delle modalità di collaborazione tra le imprese, attraverso, per esempio, le seguenti azioni:

- a) l’adozione di un marchio di rete che costituisce anche l’“immagine” del disciplinare comune sui servizi assicurati agli interlocutori (imprese aderenti, altre imprese e utenti);
- b) la formalizzazione del *know-how* (attraverso un Centro interno di “eccellenza”) e la sua disponibilità ai *partners*, analogamente alle soluzioni adottate nei sistemi in *franchising* (con la correlativa formazione continua);
- c) l’impiego di un manager (turistico) di rete, per la definizione di linee comuni di marketing, oltre che per i rapporti con le amministrazioni locali;
- d) la creazione di servizi intermodali (con retisti del settore dei trasporti), per la predisposizione di “pacchetti” completi anche per la parte logistica;
- e) la predisposizione di una piattaforma turistica, connessa con le applicazioni “smart” oltre che con i *social network*;
- f) l’introduzione di carte di fidelizzazione prepagate;
- g) la realizzazione di applicazioni per *smartphone* in cui la Rete rappresenta una selezione delle informazioni relative al commercio (negozi storici o tipici, negozi di abbigliamento, calzature, gioiellerie, ecc.), alla ristorazione (ristoranti, birrerie, ecc.), ai servizi alla persona (profumerie, centri benessere, parrucchieri, noleggio auto/scooter/bici, farmacie, trasporti, ecc.), alla dotazione artistica e culturale del territorio (musei, luoghi di interesse storico culturale, ecc.), al tempo libero (golf, teatro, tennis, zoo, parchi acquatici, ecc.) e la vita notturna (discoteche, *lounge bar*, jazz club, locali di tendenza, ecc.) e, infine, alle possibili escursioni (visite guidate e non, percorsi storici, culturali, naturalistici, ecc.);
- h) lo sviluppo di programmi di “attrazione” per particolari aree di *incoming*. Si pensi ai turisti che provengono dalla Cina, dagli Emirati arabi, dall’India, ecc.;
- i) lo sviluppo di iniziative attrattive e *merchandising* delle ricchezze presenti sul territorio.

Infine, il futuro con molta probabilità sarà costituito, anche per le imprese turistiche, da una decisa integrazione verticale, costruendo vere e proprie “filiera” turistiche, in cui ci sia una finalizzazione della produzione, della distribuzione e dei servizi.