

EMANUELE SALSANO  
DANIELA MENDOLA

# LO SVILUPPO LOCALE TRA FISCALITÀ CIRCOLARE E ALLEANZA STRATEGICA

1.

## IL PROCESSO DI INNOVAZIONE DELLE IMPRESE LOCALI ATTRAVERSO LA VALORIZZAZIONE DEI PRODOTTI TIPICI

di Daniela Mendola

**SOMMARIO:** 1. Il riconoscimento del Vallo di Diano e Alburni come “area protetta”. — 2. L’ambiente come valore assoluto nelle Aree Protette. — 3. Il disciplinare di utilizzo del marchio del Parco Nazionale del Cilento, Vallo di Diano e Alburni. — 4. Le certificazioni Europee. — 5. Le certificazioni come strumento di tutela della tipicità del prodotto. — 5.1. La classificazione dei prodotti Dop e Igp della Campania. — 6. I prodotti tradizionali e agroalimentari. — 7. Le fasi del processo produttivo: identificazione, valorizzazione e promozione del prodotto.

### 1. Il riconoscimento del Vallo di Diano e Alburni come “area protetta”.

Per apprezzare in tutti i suoi aspetti il Parco Nazionale del Cilento, Vallo di Diano e Alburni <sup>(1)</sup>, è necessario richiamare la *sedes materiae*, ovvero la legge quadro sulle Aree Naturali protette n. 349 del 1991 emanata in espressa attuazione degli artt. 2, 9 e 32 Cost.

Come prescritto dall’art. 1 della Legge quadro, in considerazione della natura di “area protetta”, il Parco necessita di un’adeguata tutela che implica il coinvolgimento di diversi operatori, atteso che “*la tutela e la gestione delle aree protette deve essere attuata attraverso forme di cooperazione e di intesa tra amministrazione statale, regioni ed enti locali*”. Nello stesso senso si colloca l’art. 2 secondo cui l’intervento dello Stato per la conservazione delle aree naturali protette <sup>(2)</sup> è “finalizzato alla loro conservazione per le generazioni presenti e future <sup>(3)</sup>”.

---

<sup>(1)</sup> L’area protetta del Parco Nazionale del Cilento, Vallo di Diano e Alburni si estende per circa centottantamila ettari ed è interamente compresa nella provincia di Salerno. Il toponimo Cilento “*Cis Alentum*” (al di qua dell’Alento) storicamente indicava la porzione di territorio noto come la Baronia del Cilento che si sviluppava proprio a partire da questo fiume che sfocia a mare tra Ascea e Casal Velino.

<sup>(2)</sup> Il Parco Nazionale del Cilento, Vallo di Diano e Alburni nasce nel dicembre del 1991, pochi anni dopo viene istituito l’ente per la sua gestione con sede a Vallo della Lucania.

Dal predetto enunciato normativo discende inequivocabilmente che il compito dei pubblici poteri è quello di difendere lo Stato dell'ambiente <sup>(4)</sup> per un'adeguata qualità della vita. La legge quadro summenzionata disciplina tanto l'istituzione dei parchi nazionali e delle riserve statali, quanto la creazione di aree protette di interesse regionale, come parchi regionali, riserve regionali ed altre aree naturali protette di interesse locale, contraddistinte dalla presenza di "valori naturalistici e ambientali, ma anche paesaggistici e artistici, nonché di valori legati alle tradizioni culturali delle popolazioni locali" (art. 2, comma 2, l. n. 394/1991).

La natura "speciale" dell'Ente Parco è rinvenibile nella prescrizione di un impianto normativo, comprensivo tanto di un piano, quanto di un regolamento. A tal proposito l'art. 12 della summenzionata Legge individua il piano quale strumento principale per la tutela dei "valori naturali e ambientali". Più precisamente al comma 1, dell'art. 12, si legge testualmente che "*la tutela dei valori naturali ed ambientali, nonché storici, culturali, antropologici, tradizionali, affidata all'Ente parco è perseguita attraverso lo strumento del piano.....*". Il piano riveste anche una funzione di perimetrazione in quanto stabilisce i "vincoli" di inedificabilità, assoluta o relativa, che da esso dovranno risultare <sup>(5)</sup>.

Di particolare rilievo è anche la previsione di un preventivo nulla osta dell'Ente parco in sede di rilascio di concessioni o autorizzazioni relative ad interventi, impianti ed opere all'interno del territorio <sup>(6)</sup>.

---

Successivamente l'Unesco inserisce il territorio del Parco nella lista del patrimonio dell'umanità fino a quando nel 2010 lo stesso diviene Geoparco della rete europea e mondiale. Cfr. S. GRASSI, *Costituzioni e tutela dell'ambiente*, in S. Scamuzzi (a cura di) *Costituzioni, razionalità, ambiente*, Torino, 1994, 402.

<sup>(3)</sup> Per un approfondimento si rinvia a A. QUARANTA, *Aree protette e discariche*, in *Amb. e Sv.*, 2024, 1, 63; A. D'ELIA, *Management del turismo*, Padova-Milano, 2021; G. NICOLUCCI, *Il wildlife management nelle Aree protette*, in *Riv. giur. ambiente*, 2012, 6, 685; G. GOLINELLI, *Patrimonio culturale e creazione di valore*, Padova-Milano, 2016; G. CORDINI, *Parchi e aree naturali protette*, Padova, 2000; G. PERRI, *Legge quadro sulle aree protette: un primo bilancio a cinque anni dall'entrata in vigore*, in *Riv. giur. ambiente*, 2000, 2, 367; E. A. IMPARATO, *Il turismo nelle aree naturali protette: dalla compatibilità alla sostenibilità*, in *Riv. Giur. Amb.*, 2008, 2, 327.

<sup>(4)</sup> B. CARAVITA, *Diritto dell'ambiente*, Bologna, 2005, 28, ss.

<sup>(5)</sup> G. MARI, *Rilevanza del vincolo sopravvenuto nelle procedure di condono edilizio, con particolare riferimento al vincolo da parco*, in *Riv. Giur. Ed.*, 2021, 2, 528, nota a T.A.R. Napoli, 11 gennaio 2021, n. 169, sez. III.

<sup>(6)</sup> Ai sensi dell'art. 13, primo periodo, della Legge quadro: "il rilascio di concessioni o autorizzazioni relative ad interventi, impianti ed opere all'interno del parco è sottoposto al preventivo nulla osta dell'Ente parco. Il nulla osta verifica la conformità tra le disposizioni del piano e del regolamento e l'intervento ed è reso entro sessanta giorni dalla richiesta". Per un

L'altro strumento normativo è il cd. regolamento che contiene in concreto tutte le attività che sono consentite nell'ambito del territorio (7).

In particolare, esso disciplina l'esercizio delle attività consentite entro il territorio del parco e le eventuali deroghe ai divieti, fissati in via generale dalla legge quadro (8).

L'art. 11 della Legge Quadro prevede che il regolamento del Parco disciplina *“l'esercizio delle attività consentite entro il territorio del Parco ed è adottato dall'Ente parco, anche contestualmente all'approvazione del piano per il parco di cui all'art. 12 e comunque non oltre sei mesi dall'approvazione del medesimo”* (9).

Al Parco sono riconosciuti anche diversi poteri, tra cui quelli demolitori, acquisitivi, nonché poteri ablatori. L'art. 13 della summenzionata Legge subordina il rilascio di concessioni e autorizzazioni riguardanti impianti e opere all'interno del Parco al preventivo nulla osta dell'ente Parco, laddove il nulla osta *“verifica la conformità tra le disposizioni del piano e del regolamento e l'intervento”* (10).

Per quanto riguarda la composizione, il Parco con sede a Vallo della Lucania è costituito da diversi organi con poteri direttivi e gestionali. L'organizzazione dell'Ente Parco ruota attorno ad una figura di azione e rappresentanza legale, il Presidente a cui affiancare una direzione tecnica,

---

commento alla normativa si rinvia al contributo di O. Russo, *L'ente parco una leadership da valorizzare*, in *amministrativ@mente*, 2017, 9-10, 3-14.

(7) L'art. 15, comma 4, d.P.R. n. 380 del 2011 fa espresso riferimento all'entrata in vigore di contrastanti sopravvenute “previsioni urbanistiche”, mentre il Piano del Parco del Cilento non è, a rigore, uno strumento urbanistico. Come espressamente prevede l'art. 1 dello stesso Piano del Parco, quest'ultimo è “uno strumento di attuazione delle finalità del Parco”. Tali finalità, identificate principalmente dalla legge 6 dicembre 1991, n. 394 e, con riferimento particolare al Parco Nazionale del Cilento e Vallo di Diano, da d.P.R. 5 giugno 1995 (recante, appunto, “Istituzione del Parco Nazionale del Cilento e Vallo di Diano”), non attengono alla tutela dell'assetto urbanistico, essendo, al contrario, finalità essenzialmente volte alla “conservazione di specie animali o vegetali”, alla tutela dell'ambiente, alla “difesa e ricostruzione degli equilibri idraulici ed idrogeologici”. In tal senso, Cons. St. Sez. VI, 21 novembre 2016, n. 4845, in *Redazione Giuffrè Amministrativo*, 2016.

(8) In tal senso, F. FONDERICO, *Aree protette e nulla osta dell'Ente Parco*, in *Giorn. Dir. Amm.*, 1996, 6, 543.

(9) Il regolamento detta la disciplina dell'esercizio delle attività consentite entro il territorio del parco, cui è affidata, tra l'altro, l'individuazione delle modalità ammesse di costruzione di opere e manufatti, nel pieno rispetto dei principi fissati dalla legislazione statale, dal diritto comunitario e dalla Carta costituzionale. In tal senso, F. VITERBO, *La rilevanza della destinazione turistica nella disciplina dei beni: profili civilistici*, in *Riv. Giur. Ed.*, 2020, 5, 377.

(10) G. MARI, *Rilevanza del vincolo sopravvenuto nelle procedure di condono edilizio, con particolare riferimento al vincolo da parco*, in *Riv. Giur. dell'Ed.*, 2021, 2, 528.

competente nelle azioni amministrative meramente esecutive e “non generali” di conservazione della natura.

Le competenze dei Direttori delle aree protette impongono la necessità di affidare l’incarico ad un soggetto con competenze giuridiche che spaziano dalla gestione della cosa pubblica sino al diritto ambientale anche nel quadro globale della sfida dello sviluppo sostenibile <sup>(11)</sup>.

Il Presidente è nominato con Decreto del Ministro dell’Ambiente; esso ha la legale rappresentanza dell’ente parco, ne coordina l’attività, esplica le funzioni che gli vengono delegate dal Consiglio direttivo ed è anche titolare di poteri legati a situazioni di indifferibilità ed urgenza, i cui provvedimenti debbono comunque essere sottoposti alla ratifica del Consiglio direttivo nella seduta successiva alla loro adozione.

Tra gli altri organi si annoverano il Consiglio direttivo, formato dal Presidente e da 12 componenti nominati con decreto del Ministro dell’Ambiente all’esito di una particolare procedura, che è conformata, in parte sul criterio della rappresentatività politica, in parte su quello della rappresentatività scientifica e naturalistica; ed infine ancora in parte *ratione muneris* (i membri designati dallo stesso Ministro dell’Ambiente e dal Ministro dell’Agricoltura e Foreste); il Consiglio direttivo esercita i poteri di indirizzo e di programmazione generale, sia territoriale che finanziaria (bilancio), ivi compresa l’elaborazione dello statuto, nonché forme apposite di consultazione <sup>(12)</sup>.

Per la disciplina riguardante la gestione delle aree protette, invece, occorre fare riferimento all’art. 22, l. n. 394/1991, <sup>(13)</sup> che predispone strumenti gestionali per l’area interessata attraverso indicazioni univoche e coerenti, affidando all’ente parco il compito di preservare tutte le specie dell’area protetta e di apprestare una tutela efficace delle aree di interesse ambientale che passa necessariamente per una coerente applicazione del principio di leale collaborazione tra le diverse istituzioni. In tale ottica, le Regioni potrebbero intervenire in senso migliorativo ed operare nel rispetto degli *standard* minimi di tutela ambientale <sup>(14)</sup> espressamente indicati dalla legge e solo quando gli interventi locali siano atti a migliorare la disciplina

<sup>(11)</sup> F. R. TRABUCCO, *Il rilancio della figura del Direttore giurista nella Governance delle Aree protette*, in *Amb. & Svi.*, 2018, 11, 745.

<sup>(12)</sup> L’Ente Parco ha la personalità di diritto pubblico, sede legale e amministrativa nel territorio del Parco ed è sottoposta alla vigilanza del Ministero dell’Ambiente. Gli organi di cui si compone l’ente sono elencati all’art. 9, l. n. 394/1991.

<sup>(13)</sup> A. LICARELLI, *Diritto ambientale. Corso di diritto amministrativo, Parchi e aree protette*, Giuffrè, 2018, 107.

2.

## I PRESUPPOSTI PER IL POTENZIAMENTO DEL TERRITORIO E LA CD. FINANZA PREMIALE

di *Daniela Mendola*

**SOMMARIO:** 1. Il capitale umano come promotore della crescita economica. — 2. La creazione di una linea diretta tra produttore e consumatore. La filiera corta. — 3. La struttura organizzativa. — 4. L'asimmetria informativa tra produttore e consumatore: la corretta informazione come strumento di rafforzamento del rapporto contrattuale. — 5. Il processo di riterritorializzazione delle aree locali. — 6. Gli investimenti ecocompatibili come strumento di rafforzamento della *reputation* aziendale. — 7. La finanza pubblica premiale in favore delle imprese ecosostenibili.

### 1. Il capitale umano come promotore della crescita economica.

La valorizzazione del territorio, è utile a favorire lo sviluppo locale ed è funzionale al miglioramento delle posizioni che le singole imprese rivestono sul mercato.

Già in passato, la valorizzazione ha rappresentato un volano per lo sviluppo locale dei piccoli esercizi caratterizzati da un patrimonio preesistente di particolari vocazioni artigianali e specializzati in particolari generi di produzione.

La valorizzazione è un processo che richiede la sussistenza di taluni presupposti: la valorizzazione del capitale umano, la creazione di una linea diretta tra produttore e consumatore; l'implementazione della struttura organizzativa e dell'apprendimento organizzativo ed una politica di riterritorializzazione delle aree rurali.

Sulla base di tali premesse e per il fine che ha indotto alla realizzazione del presente studio occorre intraprendere una disamina di ciascuno dei suddetti presupposti.

L'affermazione del capitale umano come fattore preponderante dello sviluppo economico è il risultato di un percorso lungo e, per certi versi, complicato. Fino alla metà del '700 la teoria mercantilistica considerava la ricchezza di un paese come diretta conseguenza dell'eccedenza delle esportazioni sulle importazioni.

È in un momento successivo che l'attenzione si indirizza sul capitale umano e sulle capacità dell'individuo. In un'economia avanzata che cerca di progredire occorre una centralizzazione del capitale umano che si presenta come una combinazione di risorse proprie dell'individuo, tangibili ed intangibili, fondate sulla conoscenza e sulla capacità di aggiornamento e formazione continua <sup>(1)</sup>. Emerge prepotentemente il fattore terra come variabile cruciale del sistema produttivo e dello sviluppo del territorio, sicché tale riflessione induce a ritenere che per favorire uno sviluppo locale il punto di partenza è la valorizzazione del territorio che passa necessariamente attraverso il capitale umano inteso sia sotto il profilo materiale (competenze tecniche acquisite), sia in termini di conoscenza (*know how*). Indugiando ulteriormente su quest'ultimo aspetto è a dirsi che il bagaglio di competenze tecniche e di conoscenze, quale appunto il cd. *know how*, rappresenta una risorsa da mettere a disposizione della collettività.

La trasmissione del bagaglio di conoscenze impone il rafforzamento dei fenomeni di ereditarietà tra generazioni di imprenditori che può avvenire attraverso la manodopera specializzata, pertanto, la tradizione rappresenta, ancora una volta, il punto di snodo della questione relativa allo sviluppo territoriale. Per favorire la crescita di un'impresa occorre innanzitutto dare vita a una vera e propria economia del sapere e custodire la tradizione per favorire l'innovazione.

Il capitale umano comprende una serie di fattori: la fedeltà del personale, intesa come la durata di tempo di permanenza all'interno dell'impresa; la cultura organizzativa ovvero l'insieme di valori e competenze messe a disposizione per l'esercizio dell'attività imprenditoriale ed, infine, il ricambio generazionale, soprattutto, espresso mediante la trasmissione delle conoscenze e competenze dal *senior* alle nuove generazioni <sup>(2)</sup>.

Si prenda, ad esempio, il caso delle certificazioni IGP, esse contengono indicazioni sui fattori umani, culturali e sociali, concernenti le conoscenze particolari di realizzazione di quel determinato prodotto che vengono tramandate di generazione in generazione, nonché tutte le forze che la popolazione ha messo in campo per la valorizzazione del prodotto come proveniente da una determinata zona.

---

<sup>(1)</sup> Un supporto di particolare rilievo all'indagine in oggetto può derivare dalle teorie di Kendrick che distingue il capitale in: 1) capitale materiale tangibile; 2) capitale materiale intangibile; 3) capitale umano tangibile; 4) capitale umano intangibile. J. K. KENDRICK, *The Treatment of Intangible Resouces as capital*, in "The Review of income and wealth", I, 1972.

<sup>(2)</sup> F. FONTANA-M. CAROLI, *Economia e gestione delle imprese*, Milano, 2009, *passim*.

Tali elementi consentono di individuare l'esistenza di un legame tra la reputazione del prodotto e la zona geografica considerata <sup>(3)</sup>.

Un'impresa può definirsi ricca e competitiva quando disponga di un elevato capitale che conduca alla creazione di valore e, dunque, all'arricchimento.

La capacità di innovare, le competenze ed il *know-how* delle persone, il bagaglio di relazioni costruite nel tempo sono gli elementi del capitale intellettuale che concorrono a determinare il valore di un'azienda <sup>(4)</sup>.

Peraltro, al capitale umano deve aggiungersi il capitale naturale (l'insieme di risorse naturali che comprende suolo, aria e acqua e tutti gli esseri viventi), il capitale culturale (l'insieme delle tradizioni e della cultura), il capitale intellettuale (talento di ciascun lavoratore) che presenta il carattere dell'intangibilità in quanto non è quantificabile economicamente.

Va, tuttavia, tenuto distinto il cd. capitale relazionale di cui si avrà modo di trattare nel prosieguo del presente lavoro, da intendersi come la rete di conoscenze che l'azienda gestisce con l'esterno.

Dalla ricerca in corso è desumibile che le regole del buon funzionamento del mercato dovrebbero consentire all'impresa di rafforzare la competitività sul mercato, nonché favorire l'innovazione, ma questi obiettivi non possono e non devono prescindere dalla qualità del capitale umano, promotore della crescita economica delle imprese <sup>(5)</sup>.

Il capitale umano è la forza che muove l'intero sistema imprenditoriale e su cui si fonda il potenziale sviluppo. In altri termini, la dimensione di sviluppo è legata al capitale umano che si traduce in capacità di progettazione e azione strategica, capacità di creare reti, capacità organizzative e relazionali.

L'impostazione ricostruttiva della ricerca, dunque, conduce ad un'ulteriore riflessione: per conseguire uno sviluppo occorre attivare un processo di coinvolgimento di tutti gli attori operanti sul territorio, valorizzandone le risorse, quale appunto il capitale umano e trasformandoli in punti di forza. Le considerazioni fino a tal punto svolte inducono ad affermare che mediante il capitale umano si può generare economia, raggiungere il profitto e creare impresa.

---

<sup>(3)</sup> Per un'analisi sul collegamento tra certificazione e prodotto vd. si C. BOVINO, *Piadina Romagnola IGP, la sua reputazione è legata al territorio della Romagna*, in *Quotidiano Giuridico* n. 8/62.

<sup>(4)</sup> A. CAVERÀ, M. MAGLIONE, R. RUGGERI, *La valutazione del capitale intellettuale. Creare valore attraverso la misurazione gestione degli asset intangibili*, in *Il Sole 24 Ore*, 2001.

<sup>(5)</sup> Nell'attuale era "green" assumono rilievo ed incrementano la competitività sul mercato, le imprese che abbiano attivato un processo di transizione ecologica. Sul punto, L. CASANO, *Ripensare il "sistema" delle politiche attive: l'opportunità (e i rischi) della transizione ecologica*, in *Dir. rel. ind.*, 2021, 4, 997.

## 2. La creazione di una linea diretta tra produttore e consumatore. La filiera corta.

Le piccole realtà imprenditoriali, guarentigie delle tipicità locali, non riescono facilmente ad emergere, in particolare quando la grande distribuzione organizzata ovvero il mercato ortofruttifero provinciale diventa punto di riferimento per i supermercati che fanno capo ad essi per la vendita. Tale consuetudine mette a serio rischio la sopravvivenza delle suddette realtà imprenditoriali che, tuttavia, sono fondamentali per lo sviluppo del tessuto sociale.

Una delle modalità per favorire la valorizzazione dei prodotti tipici locali, accompagnata da una commercializzazione, potrebbe essere la creazione di una linea diretta tra il produttore ed il consumatore, saltando tutte le fasi intermedie della filiera, per tale ragione definita “filiera corta”. Quest’ultima presenta quale caratteristica principale l’autonomia decisionale del produttore, libero di scegliere le modalità di produzione e commercializzazione del prodotto <sup>(6)</sup>. Occorre, pertanto, ravvisare delle modalità alternative di vendita e più vantaggiose sia per il consumatore che per il produttore.

La creazione di un collegamento diretto tra produttore e consumatore, infatti, può determinare in favore del produttore maggiori ricavi con minori costi da affrontare, la stabilità della domanda e la possibilità di scegliere liberamente le condizioni anche prezzarie da applicare al prodotto, nonché la possibilità di riappropriarsi del bagaglio di valori che rischia di disperdersi nei diversi passaggi della filiera. Anche per il consumatore si configurano dei vantaggi, infatti, l’assenza di una intermediazione determina un prezzo più vantaggioso. Le filiere corte configurano veri e propri percorsi di “innovazione sociale” <sup>(7)</sup> per effetto dei quali la vendita diretta può aversi presso l’azienda agricola stessa, all’interno di un punto vendita del produttore o di un’associazione di produttori.

Senza poi dimenticare che un contatto diretto tra produttore e consumatore può aversi mediante l’organizzazione di sagre e fiere che operano anche come volani di promozione del territorio e come occasioni di raffor-

---

<sup>(6)</sup> Cfr. T.A.R. Campania Napoli, Sez. III, 07 marzo 2022, n. 1545 “*La filiera corta si basa, oltre che sulla distanza tra luogo di produzione e luogo di vendita dei prodotti (cd. “km. zero”), anche sugli anelli della filiera agroalimentare con l’obiettivo di ridurne al massimo il numero, concretandosi in un rapporto diretto e immediato, effettuato dal produttore.*”

3.

## LE PROPOSTE DI POLITICA ECONOMICA: L'ALLEANZA STRATEGICA COME CONDIZIONE PER LO SVILUPPO DEL TERRITORIO

di *Emanuele Salsano*

**SOMMARIO:** 1. La condivisione degli obiettivi e la ripartizione degli oneri: la *cooperation* tra imprese. — 2. I *relational contracts*: i contratti di rete. — 3. I vantaggi del contratto di rete. — 4. L'aggregazione temporanea tra imprese: la *Joint Venture*. — 5. I distretti rurali come manifestazione dell'alleanza strategica.

### 1. La condivisione degli obiettivi e la ripartizione degli oneri: la *cooperation* tra imprese.

La solidarietà sociale, costituzionalmente tutelata all'art. 2, ben può essere interpretata come solidarietà tra i cittadini che, nell'esercizio della funzione imprenditoriale, uniscono le proprie forze per il conseguimento di un medesimo scopo.

La sussidiarietà nel processo evolutivo dei meccanismi economici lascia successivamente lo spazio alla suddivisione dei carichi ed alla condivisione dei vantaggi.

Per favorire lo sviluppo del territorio occorre attivare un processo di *collaboration* interpretabile come cooperazione tra imprese che oltre a produrre benefici sul mercato in termini di qualità dei prodotti e di innovazione, è utile ad impedire che le piccole imprese siano assorbite dalle imprese di più ampie dimensioni <sup>(1)</sup>.

---

<sup>(1)</sup> Si pensi anche alle *start up* che necessitano di un intervento di valorizzazione per accrescere la competitività sul mercato. In tema di *start-up* innovative, ai fini della verifica della sussistenza dei requisiti per l'iscrizione nella sezione speciale l'ufficio del registro delle imprese può valutare soltanto l'oggetto sociale come indicato nell'atto costitutivo della società (nella specie, il giudice del registro delle imprese ha escluso che l'ufficio del registro delle imprese potesse disporre la cancellazione di una società dalla sezione speciale in ragione delle modalità di esecuzione di un aumento di capitale, ancorché da esse potessero derivare incertezze sul mantenimento dei presupposti che giustificano la qualifica di *start-up* innovativa e sul

È indubbio che le imprese di piccole e medie dimensioni non siano in grado di fronteggiare la competizione nel mercato globale e da tale oggettiva difficoltà è sorta la necessità di stimolare l'aggregazione.

Quest'ultima anche quando è fondata sul criterio territoriale facilita l'accesso delle piccole e medie imprese sul mercato apportando indiscutibili vantaggi.

Cooperazione e solidarietà sono i due poli attorno ai quali ruota lo sviluppo locale che si snodano attraverso il sostegno e l'apprendimento reciproco.

Muovendo dall'assunto che la libertà di concorrenza rappresenta un valore costituzionalmente protetto e, dunque, meritevole di tutela, il legislatore è chiamato a favorirne l'attuazione, attraverso il riconoscimento di tutti gli strumenti utili, se del caso ricorrendo anche all'incremento della *cooperation* tra le imprese. La predetta collaborazione può assumere i connotati di una collaborazione orizzontale, verticale e laterale.

La prima tipologia si attua tra imprese impegnate in una stessa area di *business* o di mercato; la cooperazione verticale si attua tra soggetti operanti in fasi diverse e collegate di una stessa filiera; in linea laterale si attua tra aziende appartenenti a settori o mercati diversi.

Sul piano strutturale la cooperazione può esprimersi in forme giuridiche diversificate: "contrattuale" quando la cooperazione nasce da un vincolo negoziale finalizzato alla realizzazione congiunta di un determinato affare e "istituzionale" quando la forma cooperativa si sovrappone alle originarie strutture imprenditoriali per il raggiungimento dello scopo comune <sup>(2)</sup>.

Non è detto, dunque, che le alleanze originino dalla stipulazione di un contratto, richiesto solo per le alleanze cd. *equity*, ben potendo incontrare legittimazione sulla base di accordi fondati esclusivamente su relazioni fiduciarie dei soggetti economici delle imprese *partner*.

Le alleanze possono essere distinte anche in relazione al territorio di appartenenza degli attori coinvolti, ad esempio, quelle tra attori collocati in una stessa microarea geografica (i distretti).

La disamina delle molteplici forme di cooperazione e alleanza strategica non può prescindere dal richiamo alle alleanze di tipo verticale e a quelle orizzontali.

---

raggiungimento degli scopi sociali). Tribunale Roma Decr., 05 aprile 2019, in *Foro it.*, 2019, 7-8, 1, 2546. In dottrina, A. F. NICOTRA, *L'oggetto sociale nelle start-up innovative*, in *Banca Borsa tit. di credito*, 2020, 2, 248.

<sup>(2)</sup> Cfr. B. GILBERTI-F. GASPARI, *Raggruppamenti temporanei di imprese ed inammissibilità di limiti generali alla loro organizzazione*, in *Urb. e app.*, 2022, 5, 644; C. COLOMBO, *Associazioni tra imprenditori: tipi e differenze*, in *I Contratti*, 2002, 1, 54 ss.

Le prime coinvolgono imprese che operano nello stesso ciclo di attività di determinati beni e servizi. Le alleanze strategiche orizzontali si indirizzano al rafforzamento della competitività ed all'acquisizione di quote di mercato in tempi relativamente brevi.

Uno dei fattori determinanti per un'alleanza strategica è la costruzione di un progetto collettivo che comporta una valutazione preliminare circa le risorse da mettere in campo e la strategia per raggiungere gli obiettivi.

I soggetti economici operano in condizioni di interdipendenza che può assumere connotati diversi (tra gli altri i consorzi, le reti di imprese, i distretti) e generare fenomeni di aggregazione funzionali al rafforzamento della competitività sul mercato.

Necessario punto di analisi sono i vantaggi conseguenti alla creazione delle alleanze: preliminarmente l'alleanza strategica è funzionale al miglioramento dell'efficienza, in considerazione di una riduzione o meglio condivisione dei costi a fronte di un incremento della produttività.

Anche lo scambio cd. culturale o di conoscenze rappresenta un aspetto fondamentale delle alleanze, nella misura in cui il bagaglio di conoscenze per effetto dell'interrelazione, viene distribuito tra le imprese "alleate".

La conoscenza deve essere, poi, trasferita attivando un meccanismo circolare di creazione della nuova conoscenza ed è proprio l'arricchimento conoscitivo ad incrementare la competitività <sup>(3)</sup>.

Occorre, dunque, valorizzare il sistema cd. relazionale tra imprese, di condivisione degli obiettivi e ripartizione degli oneri, atteso che lo sviluppo economico può essere incentivato attraverso lo sfruttamento delle maggiori possibilità competitive offerte da un uso intelligente delle risorse e l'acquisizione della consapevolezza circa la necessità di una condivisione di risorse e di oneri.

L'impresa deve considerare tutte le risorse di cui dispone, non escludendo che possa rivolgersi all'esterno per acquisire quelle competenze utili a concorrere sul mercato.

Alla legge della centralizzazione e del controllo, bisognerebbe sostituire il cd. capitalismo delle reti: ogni impresa deve considerare i risultati che

---

<sup>(3)</sup> Sull'impresa che detiene una posizione dominante incombe la responsabilità particolare di non pregiudicare, con il suo comportamento, una concorrenza effettiva e leale nel mercato interno. L'articolo 102 TFUE vieta che un'impresa detentrica di una posizione dominante attui pratiche che hanno l'effetto di escludere i suoi concorrenti considerati altrettanto efficienti quanto l'impresa stessa, rafforzando la propria posizione dominante mediante il ricorso a mezzi diversi da quelli che sono propri di una concorrenza fondata sui meriti, Cfr. Corte giustizia Unione Europea Grande Sez., 06 settembre 2017, n. 413/14 in *Massima redazionale*, 2017.

intende perseguire attraverso la cooperazione e il grado di capacità a cooperare (4).

L'aspetto fondamentale della coproduzione sociale è legato alle difficoltà strutturali delle aziende locali, che non sono capaci autonomamente di conseguire gli obiettivi e che risulterebbero rafforzate per effetto della cooperazione; è proprio a tal punto che l'alleanza strategica favorendo l'integrazione della capacità produttiva consente di presentare un'offerta più coerente e rispondente alle dinamiche del mercato.

La combinazione delle diverse capacità implica una strategia di sviluppo delle competenze fondata su una cultura organizzativa orientata all'apprendimento ed all'espansione, ne viene che le competenze devono essere sviluppate nella prospettiva organizzativa collettiva, piuttosto che in quella individuale.

L'acquisizione di conoscenze fondata sull'attività di ricerca all'interno della singola impresa per essere efficiente deve essere integrata con le altre forme di apprendimento nell'ambito di alleanze strategiche con altre imprese (5).

Si tratta di unire le forze per raggiungere un obiettivo comune, atteso che l'alleanza nasce con l'obiettivo di perseguire uno scopo comune mediante la condivisione delle risorse, obiettivo che in assenza di tale "cooperation", potrebbe essere raggiunto non senza particolare dispendio e oneri a carico delle imprese.

In una visione autopoietica dell'integrazione tra imprese, la rete può essere rappresentata come un sistema di processi di aggregazione e trasformazione di partecipanti che, interagendo fra loro, sostengono e rigenerano in continuazione lo stesso sistema.

In senso lato si parla di sistema autopoietico quando un sistema si autodefinisce e tende a sostenere sé stesso, più nello specifico, quando i principi di indipendenza di un sistema all'interno di un'organizzazione superano una certa soglia, il sistema diventa a tutti gli effetti autopoietico (6).

Le alleanze aumentano la competitività sul mercato in ossequio al disposto di cui all'art. 41 Cost., che riconosce la libertà di iniziativa economica privata che non esclude l'"associazionismo" tra imprese.

L'unione consente l'avvicinamento produttivo ed è la massima espres-

---

(4) P. SARACENO, *La produzione industriale*, Venezia, 1964, *passim*; F. GOLFETTO, *Impresa e concorrenza nella nuova economia*, Milano, 2000, *passim*.

(5) G. HAMEL, *Coopetition: How to Succeed by Learning within International*

Sezione non inclusa

## BIBLIOGRAFIA

- R. ALFANO, *Agevolazioni fiscali in materia ambientale e vincoli dell'Unione Europea*, in *Rass. trib.*, 2011, 2, 328.
- F. ALBISINNI, *La definizione di attività agricola nella nuova PAC, tra incentivazione e centralizzazione regolatoria*, in *Riv. it. dir. pubbl. com.*, 2014, p. 967.
- F. ALBISINNI, *Distretti e sviluppo rurale: elementi per una lettura delle regole di diritto*, in *Agriregionieuropa*, 2010, 6, 20.
- A. S. ALIBRANDI, *Dalla tutela informativa alla produce governance: nuove strategie regolatori dei rapporti tra clientela e intermediari finanziari*, Editoriale in *Riv. reg. merc.*, 2016, 1.
- G. ALPA, *Responsabilità degli amministratori di società e principio di sostenibilità ambientale*, in *Contr. imp.*, 2021, 3, 721.
- G. ALPA, *Il contratto del terzo millennio: intervento conclusivo* in *Nuova giur. civ.*, 2018, 7-8, 1158.
- G. ALPA, *Ancora sulla definizione di consumatore* in *Contratti*, 2001, 2, 205 ss.
- F. AMATUCCI, *Agevolazioni fiscali ambientali, aiuti di Stato e incompatibilità comunitaria*, in *Riv. dir. trib. int.* 2005, 1, 81-90.
- F. AMBIZIONI, *L'origine dei prodotti alimentari e la qualità territoriale* in *Riv. dir. agro.*, 2000, I, 2e e ss.
- D. AMIRANTE, (a cura di) *La forza normativa dei principi. Il contributo del diritto ambientale alla teoria generale*, Padova, 2006, 218.
- D. AMIRANTE, *Il diritto ambientale per principi*, Napoli, 2006.
- D. AMIRANTE, *Diritto ambientale e Costituzione. Esperienze europee*, Milano, 2000, 130.
- L. AMMANNATI, *Mercati finanziari, società di rating, autorità ed organismi di certificazione* in *Riv. dir. alim. wwv. Rivista diritto alimentare.it*, 2012, 1, 31.
- L. ANIBALLI, *Gli incentivi alle fonti rinnovabili e gli interventi rimodulatori*, in *giorn. dir. amm.*, 2022, 4, 481.
- S. AMOROSINO, *Beni naturali, energie rinnovabili, paesaggio. Studi in itinere*, Napoli, 2012.
- M. ANTONIOLI, *Sviluppo sostenibile e giudice amministrativo tra tutela ambientale e governo del territorio*, in *Riv. it. dir. pubbl. com.*, 2019, 2, 201.
- M. ANTONIOLI, *Il principio "chi inquina paga" all'esame della Corte di Giustizia: proprietario incolpevole e obblighi di prevenzione, di ripristino e di messa in sicurezza dei siti contaminati*, in *Rivista italiana di diritto pubblico comunitario*, 2015, 3-4, 959.

- M. AULENTA, *Gettito e gittata dei tributi. La contribuzione alla spesa pubblica mediante il pubblico bilancio*, in *Riv. dir. fin. sc. fin.*, 2021, 1, 46.
- M. AULENTA, *Ambiente: piccoli tributi*, in *Riv. dir. fin. sc. fin.*, 2020, 1, 71.
- A. AVERARDI-C. CATALDI-A. L. CRUCITTI-C. DI SERI-V. FERRARO-M. GIUSTI-M. MACCHIA-L. SALTARI-G. SCIASCIA-A. TURCHINI-G. VESPERINI-S. VINCI, *L'intervento pubblico a sostegno dell'economia*, in *Rivista trimestrale di diritto pubblico*, 2021, 4, 1183.
- M. BALDI-S. FASANO, *Società di scopo, locazione finanziaria, contratto di disponibilità e altre forme di partenariato*, in *Urb. e app.*, 2023, 6, 681.
- G. BANA, *Il riconoscimento del diritto all'ambiente nelle Costituzioni dei Paesi membri dell'Unione Europea*, in *giuristiambientali.it*.
- A. BARBA, *Reti di impresa e abuso di dipendenza economica* in *Contratto e impr.*, 2015, 6, 1264.
- M. M. BARONE, *La latitudine applicativa della normativa sul contrasto alle pratiche commerciali sleali nella filiera agroalimentare*, in *Le nuove leggi civili commerciali*, 2022, 3, 587.
- E. BATTELLI-G. MACDONALD, *Contributo al dibattito sulla codificazione dei beni comuni*, in *Rivista giuridica dell'Edilizia*, 2021, 6, 255.
- E. BATTELLI, *I soggetti vulnerabili: prospettive di tutela*, in *Diritto di famiglia e delle persone (II)*, 2020, 1, 283.
- G. BELLETTI-G. BRUNORI-A. MARESCOTTI-A. PACCIANI-A. ROSSI, *Il processo di valorizzazione delle produzioni agroalimentari tipiche*, a cura di B. Rocchi, D. Romano, Milano, 2006, 177.
- F. BENEDETTI, *Danno ambientale il punto sulle questioni ancora aperte*, in *Ambiente e sviluppo*, 2016, 3, 203.
- A. BENEDETTI, *Certezza pubblica e "certezze private". Poteri pubblici e certificazioni di mercato*, Milano, 2011, 12.
- F. BERNINI, *Gli approcci valutativi alla stima del marchio. Alcuni spunti critici alla luce dei principi di valutazione*, in *Riv. dott. comm.*, 2018, 3, 465.
- D. BEVILACQUA, *La tutela della denominazione di origine: concorrenza, affidamento dei consumatori e pac*, in *Giornale Dir. amm.*, 2021, 4, 518.
- M. BIANCA, *La destinazione patrimoniale nella disciplina dei contratti di rete*, in AA. VV., *Dal trust all'atto di destinazione patrimoniale. Il lungo cammino di un'idea*, a cura di M. Bianca e A. De Donato, Milano, 2013, 161 ss.
- N. BOBBIO, *Dalla struttura alla funzione. Nuovi studi di teoria del diritto*, Roma-Bari, 2007, X ss.
- D. BONOMO, *Principio "chi inquina paga" e potestà regolamentare dei Comuni*, in *Il Fisco* 2014, 17, 1650.
- A. BORDIN, *Agricoltura a tutela della circolarità e sostenibilità*, in *Amb.&Sv.*, 2021, 8-9, 621.
- A. BORDIN, *Autocertificazione e semplificazione amministrativa per le imprese Emas*, in *Amb. Sv.*, 2001, 9, 820.
- P. BORGHI, *I requisiti della tutela dei prodotti di qualità*, in *Riv. dir. alim.* Anno III, 2, 2009.

- P. BORIA, *La ricerca e l'innovazione industriale come fattori di una fiscalità agevolata*, in *Dir. prat. trib.*, 2017, 5, 1869.
- P. BORIA, *Il principio chi inquina paga nell'ordinamento tributario*, in AA. Vv. *Massimario delle Commissioni tributarie della Puglia 2014*, Bari, 2015, 292 ss.
- C. BOVINO, *Piadina Romagnola IGP, la sua reputazione è legata al territorio della Romagna*, in *Quotidiano giuridico* n. 8/62.
- M. BROCCA, *Cibo e cultura: nuove prospettive giuridiche in federalismi.it*, 2017, 19, 2 ss.
- E. BRUGNOLI-C. CIRILLO-M. M. CALANDRELLI-G. ACAMPORA, *La valorizzazione dei Parchi: tutela del paesaggio e della biodiversità e valorizzazione dei prodotti tipici, un valore aggiunto per i Parchi Naturali*, Convegno, 2010.
- G. BRUNORI, *La mobilitazione delle risorse locali*, in *Guida per la valorizzazione dei prodotti agroalimentari tipici*, Arsia, 2006, 47 ss.
- A. BUCCISANO, *Fiscalità ambientale - tra principi comunitari e costituzionali* in *Dir. e prat. trib.* 2016, 2, 590 ss.
- L. BULLO, *I contratti di rete e le nuove frontiere del contratto. Modelli giuridici e strutture economiche a confronto*, Padova, 2017.
- P. BUTTURINI, *Il fondo patrimoniale della rete di imprese tra interessi delle imprese aderenti e tutela dei creditori* in *Contratto e impr.*, 2015, 3, 740.
- D. CACACE-G. MAROTTA-A. FALESSI. *I sistemi agroalimentari e rurali in Campania. Filiere e territori*, Milano, 2005.
- F. CAFAGGI-P. IAMICELI-G. D. MOSCO, *Il contratto di rete per la crescita delle imprese, Quaderni di Giurisprudenza Commerciale*, a cura di F. Cafaggi, P. Iamiceli, G. D. Mosco, Milano, 2012.
- F. CAFAGGI-P. IAMICELI, *Contratto di rete. Inizia una nuova stagione di riforme?*, in *Obbl. contr.*, 2009, 7, 595 ss.
- B. CALABRESE, *L'evocazione delle indicazioni geografiche in materia di servizi e prodotti non comparabili*, in *Giur. comm.*, 2023, 2, 209.
- B. CALABRESE, *Natura generica e potenziale evocativo dei singoli termini di una denominazione geografica composta*, in *Giur. comm.*, 2021, 4, 699 nota a Corte giustizia UE, 04 dicembre 2019, n. 432, sez. V.
- B. CALABRESE, *Marchio di certificazione e tutela merceologica tra servizio e prodotto*, in *Riv. dir. ind.*, 2019, 401, 4-5, nota a Corte giustizia UE, 11 aprile 2019, n. 690, sez. V.
- M. CALABRÒ, *Le certificazioni di qualità ambientale di prodotti quali fattori di competitività per il Made in Italy*, in *Foro amm. Tar*, 2009, 9, 2639.
- S. CANNIZZARO, *L' "ecotassa" e la ripartizione delle competenze in materia di fiscalità ambientale tra Stato e Regioni*, in *Giurisprudenza costituzionale*, 2017, 2, 836 nota a Corte costituzionale, 13 aprile 2017, n. 85.
- D. CAPACE-A. G. MAROTTA (a cura di), *I sistemi agroalimentari e rurali in Campania. Filiere e territori*, Milano, 2005.
- F. CAPELLI, *Valorizzazione dei prodotti agroalimentari tipici e tradizionali*, in *Dir. comunitario e scambi internaz.*, 2014, 487 ss.
- G. CAPO, *Le cooperative di comunità*, in *Giur. comm.*, 2021, 4, 616.

- L. CAPO, *Neocooperativismo e tutela della concorrenza: un trattamento fiscale appropriato*, in *Obbl. e contr.*, 2012, 6, 429.
- S. CAPOLUPO, *Ecotassa: rientra nella competenza esclusiva dello Stato*, in *Il Fisco*, 2017, 25, 2440.
- A. CAPRARA, *Innovazione e impresa innovativa*, in *Contratto e impr.*, 2015, 4-5, 1154.
- A. CAPRARA, *Il contratto di rete e gli adempimenti pubblicitari: le pubblicità del contratto*, in *Giur. comm.*, 2015, 1, 113.
- B. CARAVITA, *Diritto dell'ambiente*, Bologna, 2005, 28, ss.
- R. CARBONI, G. B. QUAGLIA, *I prodotti tipici italiani: problematiche e prospettive di un settore in crescita*, in *Rivista di Economia agro-alimentare*, 2004, 2, 41 ss.
- G. CARRARO, *Persona giuridica, società, libertà fondamentali*, in *Riv. soc.*, 2023, 2, 707.
- G. CARRARO, *Sulla titolarità dei segni di qualità: res communes omnium?* in *Nuova giur. civ.*, 2018, 3, 444.
- S. CASABONA, *L'accordo in materia ambientale*, Padova, 2008.
- L. CASANO, *Ripensare il "sistema" delle politiche attive: l'opportunità (e i rischi) della transizione ecologica*, in *Dir. rel. ind.*, 2021, 4, 997.
- A. CASINELLI, *Le città e le comunità intelligenti*, in *Giornale di Diritto amministrativo*, 2013, 3, 242.
- A. CASTELLI, *Gpp e economia circolare: le dinamiche ambientali all'interno del codice dei contratti pubblici*, in *Am. sv.*, 2019, 10, 725.
- G. CASTELLI, *La protezione ex officio delle Dop e IGP dei prodotti agricoli ed alimentari*, in *Riv. dir. agro.* 2013, I, 191 e ss.
- V. CAVANNA, *Economia verde, efficienza delle risorse ed economia circolare: il rapporto "Signals 2014" dell'Agenzia europea dell'Ambiente*, in *Rivista giuridica dell'ambiente*, 2014, 6, 8219.
- A. CAVERÀ-M. MAGLIONE-R. RUGGERI, *La valutazione del capitale intellettuale. Creare valore attraverso la misurazione gestione degli asset intangibili*, in *Il Sole 24 Ore*, 2001.
- M. CECCHETTI, *Le politiche ambientali tra diritto sovranazionale e diritto interno in federalismi. it*, 2020, 7, 100 ss.
- M. CEDRO, *Profilo fiscale del contratto di rete*, in *Rass. trib.*, 2011, 5, 1163.
- M. CENINI, *Usi civici e beni collettivi - diritti collettivi e ambiente. Gli usi civici nella recente giurisprudenza costituzionale*, in *Giurisprudenza italiana*, 2018, 8-9.
- S. A. CERRATO, *Risikogesellschaft e corporate governance: prolegomeni sulla costruzione degli assetti organizzativi per la prevenzione dei rischi. Il caso delle imprese agroalimentari*, in *Rivista delle società*, 1, 2019, 149.
- J. CICCARELLI, *I segni figurativi suscettibili di evocare una DOP alla luce della nozione di "consumatore medio"* in *GiustiziaCivile.com*, fasc., 22 gennaio 2020, nota a Corte giustizia UE, 02 maggio 2019, n. 614, sez. IV.
- M. CLARICH, *La tutela dell'ambiente attraverso il mercato*, in *Dir. pubbl.*, 2007, 219 ss.
- P. CLARIZIA-M. MANOCCHIO-P. MARGONI-R. P. AMICARELLI-G. MOCAVINI-R. MORGAN-TE G. NAPOLITANO