

SPORTELLLO APPALTI IMPRESE

La presentazione delle offerte in partnership

27 maggio 2020

Andrea Lorenti
Francesca Bottai
Marcello Secchi

SARDIGNA CHIRCAS SARDEGNA RICERCHE

UNIONE EUROPEA Fondo europeo di sviluppo regionale
REPUBBLICA ITALIANA
REGIONE AUTONOMA DI SARDEGNA REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA
FONDO EUROPEO REGIONALE SARDEGNA 2014-2020

L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
Linea d'Azione 1.3.1 "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

1

SPORTELLLO APPALTI IMPRESE

Le aggregazioni imprenditoriali

Andrea Lorenti

SARDIGNA CHIRCAS SARDEGNA RICERCHE

UNIONE EUROPEA Fondo europeo di sviluppo regionale
REPUBBLICA ITALIANA
REGIONE AUTONOMA DI SARDEGNA REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA
FONDO EUROPEO REGIONALE SARDEGNA 2014-2020

L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
Linea d'Azione 1.3.1 "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

2



**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

UN PRIMO DILEMMA.....

Collaborazione?

Competizione?

Collaborazione competitiva?






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

3



**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

UNA PRIMA CERTEZZA

Le imprese micro, piccole, medie e probabilmente anche grandi non crescono e non generano processi di sviluppo territoriale se non attuano processi di aggregazione imprenditoriale.

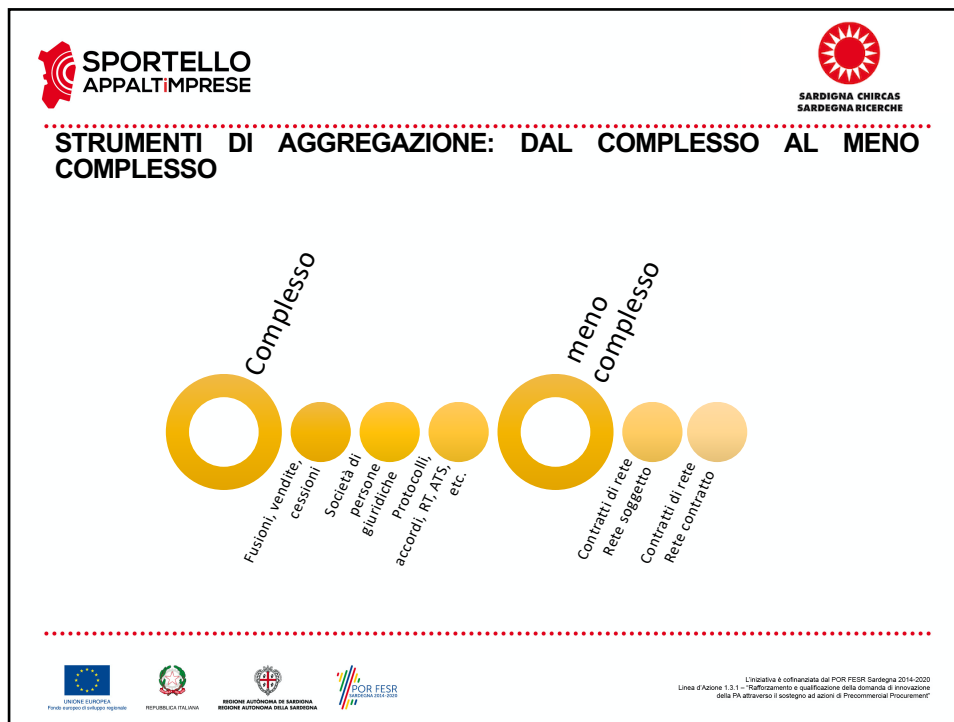
Nella terza Regione più estesa di Italia e tra le meno popolate questa certezza è ancora più forte. Un'altra certezza è che abbiamo il mare intorno a noi.






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

4



5

SPORTELLLO APPALTI IMPRESE

SARDIGNA CHIRCAS SARDEGNA RICERCHE

LE FUSIONI: UN PICCOLO AFFONDO TEORICO

La cessazione delle individualità aziendali preesistenti al fine di generare un organismo aziendale che prima non esisteva attraverso il conferimento del proprio patrimonio.

- Fusione per incorporazione
- Orizzontale: stesso settore
- Verticale: diverse fase del processo produttivo
- Conglomerate: settori di attività non correlate (...antitrust)

UNIONE EUROPEA Fondo europeo di sviluppo regionale

REPUBBLICA ITALIANA

REGIONE AUTONOMA DI SARDEGNA REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

FONDO REGIONALE DI SVILUPPO REGIONALE SARDEGNA 2014-2020

L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020 Linea d'Azione 1.3.1 - Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement

6



SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE

LE FUSIONI: UN PICCOLO AFFONDO PRATICO SCATURITO DALL'ESPERIENZA PROFESSIONALE

- Motivazione difensiva o propulsiva?
- Due diligence effettuata da in organismo terzo
- Il percorso: analisi del contesto; pianificazione imprenditoriale; governance e tecnostruttura (organigramma e funzionigramma).



UNIONE EUROPEA
Fondo europeo di sviluppo regionale



REPUBBLICA ITALIANA



REGIONE AUTONOMA DI SARDEGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA



POR FESR
SARDEGNA 2014-2020

L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

7



SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE

LA RETE D'IMPRESA: I CONTRATTI DI RETE

- Aggregazione di imprese;
- Autonomia ed Indipendenza;
- Accordo;
- Finalità: migliorare ed accrescere capacità competitiva, innovativa e reddituale superando i limiti della piccola dimensione



UNIONE EUROPEA
Fondo europeo di sviluppo regionale



REPUBBLICA ITALIANA



REGIONE AUTONOMA DI SARDEGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA



POR FESR
SARDEGNA 2014-2020

L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

8



**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

I CONTRATTO DI RETE: LE CONVENIENZE

LEGGE N.33/2009, ART 3, CO. 4 TER E 4 QUATER, E S.M.I. - LEGGE N. 122/2010 - LEGGE N. 134/2012 - LEGGE N.221/2012)

Flessibilità:

Pochi paletti per costituire una rete

Autonomia negoziale:

Le regole sono stabilite dagli imprenditori






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

9



**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

I PILASTRI DI UNA RETE D'IMPRESA

La condivisione di un progetto comune

La fiducia

Il Modello di Business della rete






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

10



**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

L'ESSENZA DEL CONTRATTO DI RETE

- ✓ La motivazione delle imprese che vogliono crescere ed essere più competitive
- ✓ Gli obiettivi
- ✓ Il programma di rete
- ✓ Le regole di gestione.






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

11



**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

GLI OBIETTIVI ED I VANTAGGI DEI CONTRATTI DI RETE

- Ridurre i costi;
- Implementare la capacità di penetrazione in nuovi mercati nazionali ed internazionali;
- Ampliare il portafoglio clienti;
- Attivare processi di innovazione;
- Condividere know how ed informazioni commerciali;
- Ampliare l'offerta di beni e/o servizi.






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

12



**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

LA PROGRAMMAZIONE

Programma di Rete

Business Plan

Criteri di misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi



UNIONE EUROPEA
Fondo europeo di sviluppo regionale



REPUBBLICA ITALIANA



REGIONE AUTONOMA DI SARDEGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA



FESR
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale

L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

13



**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

ALCUNI ESEMPI DI ATTIVITÀ DI RETE

- Realizzazione di prodotti/servizi complessi
- Offerta integrata dei prodotti/servizi delle singole aziende in un catalogo unico
- fornitura di un servizio completo, o di un impianto chiavi in mano;
- iniziative congiunte per l'ingresso o la gestione di uno o più mercati esteri
- Commercializzazione dei prodotti/servizi delle singole aziende con un marchio collettivo o tramite un nuovo sito internet
- Attività propedeutiche a quelle produttive e/o commerciali come la ricerca tecnologica e di mercato
- Azioni di marketing anche finalizzata alla commercializzazione nei mercati esteri
- Servizi di interesse comune come la logistica, i trasporti, i servizi professionali come quelli contabili, fiscali, legali e finanziari



UNIONE EUROPEA
Fondo europeo di sviluppo regionale



REPUBBLICA ITALIANA



REGIONE AUTONOMA DI SARDEGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA



FESR
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale

L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

14

RETE CONTRATTO E RETE SOGGETTO

Rete Contratto: regola i reciproci rapporti fra le imprese senza determinare la nascita di un nuovo soggetto giuridico distinto rispetto alle imprese partecipanti.

Rete Soggetto: Contratto con fondo patrimoniale e organo comune che sceglie di dare vita ad un nuovo soggetto giuridico distinto dai partecipanti con iscrizione separata nella Sezione Ordinaria del Registro delle Imprese.

RETE CONTRATTO

Atto pubblico

L'ingresso di nuovi soggetti o l'uscita di retisti non comporta modifica del contratto e quindi non serve nuovo atto pubblico

Non nasce un soggetto giuridico e fiscale nuovo ed autonomo rispetto alle imprese partecipanti

Gli atti posti in essere in attuazione del programma di rete producono effetti giuridici, contabili e fiscali nei confronti delle imprese partecipanti alla rete



**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

L'ORGANO COMUNE

L'istituzione di un Organo Comune è facoltativa;

L'Organo comune agisce come mandatario della Rete:

- Con rappresentanza: agisce in nome e per conto delle imprese contraenti
- Senza rappresentanza, agisce in nome proprio e per conto delle imprese contraenti



UNIONE EUROPEA
Fondo europeo di sviluppo regionale



REPUBBLICA ITALIANA



REGIONE AUTONOMA DI SARDEGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA



FESR
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale

L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

17



**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

FONDO PATRIMONIALE

Il contratto può prevedere la costituzione di un Fondo Patrimoniale Comune costituito dai conferimenti di ciascun partecipante.

Il fondo patrimoniale è indivisibile e gli apporti non sono ripetibili fino allo scioglimento del contratto di rete.

Per le obbligazioni contratte dall'organo comune in relazione al programma la rete risponde esclusivamente con il fondo patrimoniale.



UNIONE EUROPEA
Fondo europeo di sviluppo regionale



REPUBBLICA ITALIANA



REGIONE AUTONOMA DI SARDEGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA



FESR
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale

L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

18





**OPPORTUNITÀ PER LA GOVERNANCE DELLA RETE:
DISTACCO E CODATORIALITÀ**
D.LGS.276/2003 COME MODIFICATO DAL D.L. 76/2013 CONVERTITO NELLA L. 99/2013

L'interesse del distaccante.

La temporaneità.

L'esecuzione di una determinata attività da parte del lavoratore distaccato.

L'interesse della parte distaccante è presunto ed opera automaticamente nell'ambito del contratto di rete.






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

19





LA CODATORIALITÀ
ART. 30 D.LGS 276/2003 (CO. 4TER)

La riforma del 2013 permette a due o più imprenditori in rete di essere contitolari di un unico rapporto di lavoro con lo stesso dipendente

CO - DATORIALITÀ dei dipendenti ingaggiati con regole stabilite attraverso il contratto di rete stesso.

Responsabilità: regole definite nel contratto

Non si configura automaticamente una responsabilità solidale.






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

20

**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**

**L'utilizzo del
MePA in forma
aggregata**

Marcello Secchi

**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

UNIONE EUROPEA
Fondo europeo di sviluppo regionale

REPUBBLICA ITALIANA

REGIONE AUTONOMA DI SARDEGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

FONDO EUROPEO DI SVILUPPO REGIONALE

L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
Linea d'Azione 1.3.1 "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

21

**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**

**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

**L'ABILITAZIONE
AL MEPA**

- Bando di abilitazione: **SERVIZI**
- Categoria merceologica prevalente: **SERVIZI SOCIALI**
- Tipologie di vendita consentite: **RdO o Trattative dirette**

UNIONE EUROPEA
Fondo europeo di sviluppo regionale

REPUBBLICA ITALIANA

REGIONE AUTONOMA DI SARDEGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

FONDO EUROPEO DI SVILUPPO REGIONALE

L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
Linea d'Azione 1.3.1 "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

22



**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

L'ABILITAZIONE AL MEPA

- Occorre conoscere il **capitolato tecnico di riferimento**








L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

23



**SPORTELLLO
APPALTI IMPRESE**



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

SERVIZI

#	Passi della procedura
1	Forma di partecipazione
2	Scelta categorie, aree di consegna e inserimento catalogo
3	Gestione utenti
4	Dati dell'azienda e dichiarazioni necessarie
5	Amministratori dell'impresa e assetti societari
6	Documento di Partecipazione ed eventuali allegati
7	Conferma e invio






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

24





Forma di partecipazione

SCEGLI LA FORMA DI PARTECIPAZIONE ?

✓ Singolo operatore economico (D.Lgs. 50/2016, art. 45, comma 2, lett. a)

Consorzio fra società cooperative di produzione e lavoro/Consorzio fra imprese artigiane (D.Lgs. 50/2016, art. 45, comma 2, lett. b)

Consorzio stabile (D.Lgs. 50/2016, art. 45, comma 2, lett. c)

Consorzio stabile (D.Lgs. 50/2016, art. 45, comma 2, lett. c) partecipante con la propria struttura d'impresa

Consorzio fra società cooperative di produzione e lavoro/Consorzio fra imprese artigiane (D.Lgs. 50/2016, art. 45, comma 2, lett. b) partecipante con la propria struttura d'impresa

Rete di imprese con soggettività giuridica

Rete di imprese con soggettività giuridica operante con propria organizzazione d'impresa

GEIE (D.Lgs. 50/2016, art. 45, comma 2, lett. g) partecipante con la propria struttura

GEIE (D.Lgs. 50/2016, art. 45, comma 2, lett. g)

Rete di impresa (D.Lgs. 50/2016, art. 45, comma 2, lett. f) partecipante con la propria struttura

Rete di impresa (D.Lgs. 50/2016, art. 45, comma 2, lett. f)






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

25







L'ABILITAZIONE
CONGIUNTA
AL MEPA

- (esempio) Il **Consorzio** o il **Referente del Contratto di rete** (Capofila):
 - porta avanti la procedura** di abilitazione
 - ottiene dal sistema una **password che dovrà condividere** con le consorziate/altre imprese della rete, che si dovranno occupare di caricare solo alcuni documenti specifici
 - affinché la procedura vada a buon fine è necessario che le imprese della rete/Consorzio **siano già iscritte al MePA**, ma non abilitate alla stessa categoria;
 - Tutte le categorie merceologiche selezionate nell'abilitazione congiunta **non possono essere selezionate dalle retiste per la propria abilitazione singola**






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 - "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

26







**LA RISPOSTA
CONGIUNTA AD
UNA RDO**

Anche in questo caso, (esempio) il **Consorzio** o il **Referente del Contratto di rete** (Capofila):

- **porta avanti la procedura** completa di risposta all'RdO
- **ottiene dal sistema una password** che dovrà **condividere** con le consorziate/altre imprese della rete, che si dovranno occupare di caricare solo alcuni documenti specifici;
- tutte le imprese della rete devono possedere un **profilo attivo all'interno del MePA** prima di avviare la procedura di risposta






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

27







**LA RISPOSTA
CONGIUNTA AD
UNA RDO**

Occorre però fare una distinzione tra **RdO ad invito** ed **RdO aperte**:

- Nell'ambito delle **RdO ad invito**, quest'ultimo dovrà arrivare direttamente alla rete di imprese già abilitata in forma congiunta – questo accade anche nel caso delle **Trattative dirette**;
- Nel caso delle **RdO aperte**, le imprese della rete potranno decidere invece se c'è convenienza nel partecipare come **aggregazione** o come imprese singole (ma questo solo in caso di abilitazione delle stesse a diverse categorie merceologiche rispetto a quelle della rete)






L'iniziativa è cofinanziata dal POR FESR Sardegna 2014-2020
 Linea d'Azione 1.3.1 "Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione
 della PA attraverso il sostegno ad azioni di Precommercial Procurement"

28