

**RELAZIONE FINALE DELLE ATTIVITA'****VOUCHER INTERNAZIONALIZZAZIONE – DGR 1849 Regione Veneto****Azienda: 2M Srl****Titolo progetto: 2M INTERNATIONAL****OBIETTIVI DEL PROGETTO**

Attraverso lo svolgimento del presente progetto, dal titolo “2M International”, l’azienda 2M Srl ha deciso di investire in una sistematizzazione e razionalizzazione del proprio approccio commerciale verso i mercati esteri. Innanzitutto l’azienda ha ritenuto opportuno intervenire sullo strumento che determina il successo o il fallimento delle trattative di compravendita, ovvero il contratto e le sue clausole. Ed infatti, 2M, grazie alle numerose esperienze nell’approccio di vari mercati esteri, aveva individuato nello strumento del contratto un elemento determinante per decretare il pieno successo di una trattativa e della penetrazione in un nuovo mercato.

L’azienda 2M ha ritenuto necessario approcciare nuovamente il mercato estero al fine di capitalizzare il proprio vantaggio competitivo, il quale è stato raggiunto grazie ad un impegno costante in attività di ricerca e innovazione e tramite una sistematizzazione della gestione della trattativa commerciale e contrattuale con gli acquirenti esteri. Di fatto, grazie ad un approccio commerciale più solido in ambito legale, favorito anche dalla presenza di un TEM con profilo legale in affiancamento alla governance aziendale e dalle attività svolte durante la consulenza specialistica, l’azienda avrebbe potuto migliorare la propria presenza sui mercati esteri e avrebbe potuto procedere con la standardizzazione di alcune clausole contrattuali in relazione al mercato di sbocco. Il tutto avrebbe contribuito ad una notevole riduzione dei tempi di negoziazione con il cliente ed avrebbe inoltre favorito lo sviluppo di un miglior capitale relazionale da spendersi in nuove nicchie e nuovi mercati.

L’obiettivo del presente progetto era quello di fornire un supporto al Direttore Amministrativo in merito al miglioramento del processo di internazionalizzazione per mezzo di un percorso di consulenza volto alla preparazione e all’approfondimento degli aspetti alla base della contrattualistica internazionale, a partire dalla fase formativa del contratto fino a giungere alla fase successiva della eventuale risoluzione delle controversie.

Nello specifico, l’obiettivo della proposta progettuale era quello di dotare la governance aziendale degli strumenti necessari a condurre in autonomia le trattative contrattuali, procedere alla stesura dei contratti e cercare di risolvere eventuali controversie. Per poter raggiungere tali finalità è stato quindi necessario individuare due principali linee di azione, mirate a fornire una consulenza specifica alla governance aziendale in merito ai vari aspetti del contratto internazionale e, in un secondo momento, mettere in pratica le nozioni acquisite attraverso la gestione di casi concreti.

Di fatto, durante i primi due mesi di progetto si riteneva necessario fornire un servizio di supporto normativo e contrattuale dedicando particolare attenzione ai vincoli e alle opportunità fornite da specifici mercati target individuati durante il check up aziendale: in tale fase progettuale è stato previsto un servizio di consulenza e assistenza per un supporto nello studio e nella redazione di contrattualistica internazionale.

Inoltre è stato ritenuto necessario l'inserimento di un TEM con competenze specifiche in ambito giuridico e nell'ambito dell'internazionalizzazione con l'obiettivo di assistere la governance aziendale nella realizzazione e nella messa in pratica di quanto appreso durante la prima fase del progetto.

## ATTIVITÀ SVOLTE

L'attività formativa nei confronti del direttore amministrativo si è svolta con attività cadenziate nell'arco di 6 mesi e si è sostanzialmente suddivisa in due fasi principali.

Nella prima fase, di carattere generale, si sono fornite a 2M le nozioni basilari di contrattualistica internazionale, aventi ad oggetto le seguenti tematiche:

- 1) contratto internazionale;
- 2) metodologie per la stesura di un buon contratto;
- 3) documenti pre-contrattuali, quali: lettere di intenti; esclusiva, programma, clausole vincolanti e non, accordi di confidenzialità;
- 4) accordo contrattuale tipo (intestazione; descrizione dell'operazione; premesse e definizioni; oggetto del contratto; termini; modalità di consegna e Incoterms; modalità di pagamento; garanzie e dichiarazioni; assicurazioni; comunicazioni; lingua di stesura del contratto);
- 5) altre clausole internazionali tipiche, quali: clausole di limitazione e/o esonero responsabilità; clausole penali; determinazione del danno; tutela del know how; hardship; forza maggiore; riservatezza; deroga del foro.
- 6) metodi di risoluzione delle controversie: fonti del contratto internazionale; legge applicabile e giurisdizione; deroga del foro; giurisdizione ordinaria, arbitrato e ADR (pro/contro giurisdizione ordinaria -arbitrato)
- 7) le principali tipologie contrattuali, ovvero: compravendita internazionale; contratto di franchising; contratto di agenzia; contratto di concessione; contratto di licenza; joint-venture; reti di imprese e Consorzi per l'Export.

Nella seconda fase si è provveduto a mettere a frutto le nozioni teoriche apprese durante la prima parte del progetto, applicandole nella conduzione delle trattative con i clienti esteri e nella stesura e finalizzazione di alcuni contratti, secondo le modalità e le procedure create *ad hoc* e condivise e codificate nei primi due mesi di attività.

In particolare: si è affiancata la società nelle trattative precontrattuali con i clienti esteri, correggendo alcuni comportamenti poco corretti nella fase di negoziazione, nella fase dell'offerta e dell'accettazione, con particolare riguardo all'uso di condizioni generali e alla c.d. *battle of forms*.

Si è poi provveduto al miglioramento dei format di contratto utilizzati dalla società, revisionando le varie stesure del contratto e consigliando soluzioni migliorative, soprattutto nelle parti relative a procedure di indennizzo, limitazioni di responsabilità, legge applicabile e foro competente.

Da ultimo, sono stati presi in esame casi pratici al fine di approfondire le nozioni acquisite e verificarne l'applicabilità nei diversi casi concreti.

## RISULTATI RAGGIUNTI

All'esito del periodo di formazione posso dirsi raggiunti i risultati che di seguito si riportano.

La governance aziendale, ed in particolare il direttore amministrativo, hanno acquisito una conoscenza più specifica e approfondita della differenza tra sistemi legislativi di *civil law* e di *common law* e delle peculiarità dei due sistemi con particolare riguardo alle tecniche di contrattazione. Ciò ha consentito l'acquisizione di un lessico negoziale più adatto per le contrattazioni con i clienti del Regno Unito.

Lo studio del sistema delle fonti del diritto internazionale nelle obbligazioni contrattuali è stato utile per comprendere l'importanza della legge regolatrice del contratto ed evitare lacune contrattuali che potrebbero portare all'applicazione di una legge straniera o comunque sfavorevole agli interessi aziendali. A tal proposito, la trattativa per una fornitura da eseguirsi in un paese arabo ha dato la possibilità di verificare, nel concreto, la diversità della legge applicabili e la scelta più conveniente per la commercializzazione con un paese extra UE.

È stato inoltre possibile affinare le tecniche di negoziazione di contratti internazionali correggendo alcuni errori, soprattutto nella fase genetica del contratto (proposta, accettazione, revoca, *battle of forms*), che creavano frequenti contestazioni riguardanti il momento di perfezionamento dell'accordo negoziale.

Inoltre il Direttore amministrativo ed il relativo staff hanno acquisito maggiore consapevolezza sugli strumenti stragiudiziali da utilizzare per garantirsi contro il rischio di insoluti (verifica situazione giuridica, acquisizione di informazioni commerciali sulla solvibilità e affidabilità clienti, assicurazione del credito).

Sono individuate clausole contrattuali di miglior tutela (pattuizioni di interessi, disciplina ritardo pagamento, patti di riservato dominio, clausole sospensive e risolutive) e strategie per evitare contestazioni nell'esecuzione del contratto e sono state affinate le procedure da adottare in caso di reclami per vizi e difetti delle forniture (disciplina dei termini e modalità di operatività delle garanzia, limitazioni di responsabilità).

Infine i partecipanti hanno appreso l'esistenza di mezzi idonei a minimizzare i rischi di inadempimento contrattuale consistenti in forme di pagamento più tutelanti, garanzie bancarie, inserimento di clausole che regolano le obbligazioni di consegna (clausole incoterms) che davano luogo a frequenti contestazioni.

**2 M S.R.L.**  
Via Domenico Morosini, 3  
36016 THIENE (VI)  
Tel. 0445 368865 - Fax 0445-384777  
C.F. - P.IVA - R.I. VI 03437430246  
Cap. Soc. € 800.000,00 i.v.