

Sistema Puglia

Il Portale della Regione Puglia per lo sviluppo
e la promozione del territorio e delle imprese



Unione Europea



Regione Puglia
Assessorato allo
Sviluppo Economico



Percorso verso l'Internazionalizzazione

Istituto Finanziario Regionale Pugliese
FINPUGLIA

Internazionalizzazione

PERCORSO VERSO L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Coordinamento: *Alessandra De Luca*, responsabile servizi comunitari FINPUGLIA e responsabile progetto SistemaPuglia

COPYRIGHT

Tutti i marchi registrati e non, di prodotti o servizi, loghi, banner, testate, rubriche, domini, i testi e ogni altro segno distintivo che compaiono sul Portale SistemaPuglia e sul presente documento sono di proprietà della Regione Puglia. Tutti i diritti sono riservati. Essi possono essere utilizzati esclusivamente con il preventivo consenso scritto del titolare.

Ogni azione riservata al titolare dei diritti dalle leggi nazionali e internazionali in materia di marchi e segni distintivi compiuta senza la sua autorizzazione sarà perseguibile civilmente e penalmente.

Il download del presente documento è consentito unicamente per uso personale e non commerciale: pertanto ne è vietata la riproduzione, la modifica, la copia e l'utilizzo, anche parziale, per fini di lucro o per trarne una qualche utilità.

**SistemaPuglia è un Progetto realizzato nell'ambito del POR Puglia 2000/2006
Misura 6.2 Azione b**

Amministrazione responsabile:
Regione Puglia Assessorato allo Sviluppo Economico

Soggetto attuatore:
Istituto Finanziario Regionale Pugliese Finpuglia



SEZIONE III

I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE

1) Premessa

1.1 Premessa

Per accedere ad un mercato straniero e gestire la commercializzazione di beni o servizi l'imprenditore può scegliere di ricorrere a specifici accordi con controparti estere, attraverso i quali definire rapporti d'affari stabili e continuativi. Quanto più queste relazioni commerciali saranno intense tanto più i contratti che l'imprenditore andrà a stipulare daranno luogo a rapporti commerciali dai contenuti via via più articolati e complessi.

Nel caso in cui l'imprenditore già posseda una forte immagine commerciale, potrà decidere di commercializzare i propri prodotti attraverso una rete di franchisees o di negozi mono-marca, offrendo ai franchisees oppure ai gestori dei negozi la possibilità di sfruttare marchi e prodotti già ampiamente noti e collaudati su altri mercati; nel caso, invece, si tratti di piccole e medie imprese i cui marchi e prodotti siano meno conosciuti, l'imprenditore potrà scegliere di commercializzare all'estero i suoi prodotti tramite intermediazioni occasionali oppure continuative.

Le forme di distribuzione sviluppate attraverso intermediari occasionali o duraturi sono molto diffuse: i procacciatori d'affari promuovono le vendite in forma occasionale, mentre gli agenti ed i concessionari organizzano la distribuzione dei prodotti dell'imprenditore/esportatore in maniera continuativa.

L'impiego, sia esso in via occasionale oppure più stabile e costante, di un intermediario comporta, per l'esportatore che vuole espandere il proprio business, il vantaggio di sopportare costi limitati, normalmente rapportati alle vendite effettive.

Gli oneri fissi della commercializzazione resteranno, infatti, in capo all'intermediario e, in caso di adozione di intermediari non occasionali, quali agenti e concessionari di vendita, l'esportatore potrà disporre di una struttura organizzativa in larga misura indirizzata secondo le sue direttive commerciali ma dei cui costi non sarà tenuto a farsi carico.

La decisione di avvalersi di un intermediario in maniera episodica piuttosto che continuativa dipende dalla natura, dalla durata e dalla frequenza degli affari da trattare.

Si ricorre alla figura dell'intermediario occasionale quando l'impresa, nel paese straniero di suo interesse, intende condurre un singolo affare oppure quando ritiene, come primo passo, di sondare il mercato estero e, conseguentemente, valutare l'opportunità di future e più stabili collaborazioni.

Laddove, invece, l'impresa preveda di concludere operazioni commerciali frequenti e di rilevante ammontare, che richiedano, per essere realizzate, una presenza organizzata e strutturata nel territorio di riferimento dovrà avvalersi di operatori economici ben introdotti nel settore merceologico e nel paese d'interesse dell'esportatore.

Tali figure sono, principalmente, i concessionari, gli agenti di commercio e, pur se con minor rilievo quanto ad indipendenza e capacità d'azione i franchisees ed i gestori di negozi con insegna e prodotti dell'impresa esportatrice.

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > *Premessa*

Una differenza notevole tra le due prime figure - importante da tener a mente al momento in cui si scelga la strategia da adottare per entrare in nuovi mercati - è data dal fatto che, incaricando un agente, l'imprenditore può continuare ad effettuare un efficace controllo sulla clientela, giacché sarà egli stesso a effettuare direttamente le vendite mentre, al contrario, in un legame contrattuale con un concessionario gli acquirenti finali dei prodotti esportati sono clienti del concessionario che, pertanto, considerano quest'ultimo come il loro effettivo ed unico interlocutore per quanto concerne l'approvvigionamento di tali beni.

Ricorrere all'intermediazione di un concessionario ha, in ogni caso, dei vantaggi. Quest'ultimo, infatti, si impegna ad organizzare la fase della rivendita dei prodotti e a sollevare sia l'imprenditore che i clienti finali da una serie di incombenze quali, per esempio, lo sdoganamento della merce, il suo stoccaggio e la consegna al destinatario.

Anche in caso di vendita di prodotti per i quali sono richiesti servizi accessori, la figura del concessionario si rivela più adatta rispetto a quella dell'agente, grazie alla possibilità che il concessionario ha di predisporre un'apposita organizzazione, come, ad esempio, quella necessaria alla gestione dei reclami, delle garanzie ed, in generale, a tutto quanto fa parte dell'assistenza post-vendita a clienti e consumatori.

Qualora l'impresa sia adeguatamente strutturata al proprio interno, di modo da poter gestire anche a distanza le vendite ai consumatori dei propri prodotti oppure sia già dotata di una stabile organizzazione nel paese straniero alla quale farà capo la rete di vendita del paese, le forme di distribuzione da scegliere potranno essere anche più articolate ed innovative.

Tali soluzioni distributive, che pur se maggiormente onerose rispetto alle due più tradizionali assicurano maggiori ricavi per l'esportatore, sono adatte sia all'impresa il cui fatturato sia sufficientemente elevato da giustificare una gestione diretta della distribuzione all'estero sia al fabbricante che intenda adottare formule più sofisticate (il franchising o la distribuzione selettiva) che richiedono, in particolare ma non solo, una più attenta supervisione sull'attività della propria controparte, realizzabile soltanto con una propria struttura che sia in grado di operare con facilità nel mercato locale.

Un ulteriore veicolo per l'affermazione dei propri prodotti e/o dei propri servizi oltre confine è la costituzione di una joint venture di distribuzione, cioè di un'entità controllata congiuntamente dall'esportatore e da un socio locale; una decisione che rappresenta la transizione verso una organizzazione propria, ad esempio una filiale o una società di capitali, in un determinato paese straniero.

I contratti maggiormente adottati per regolare l'attività di distribuzione commerciale internazionale sono la Concessione di Vendita, l'Agenzia, il Franchising, l'Apertura di Negozi mono-marca.

Percorso verso l'Internazionalizzazione>**SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE**>*La Concessione di vendita internazionale*

2) La Concessione di vendita internazionale

2.1 La Concessione di vendita internazionale

L'imprenditore che decide di estendere la sua attività anche sui mercati stranieri in maniera stabile, sufficientemente organizzata e continuativa riservandosi anche la possibilità di pianificare strategie di marketing per creare flussi permanenti dei propri prodotti o servizi sul mercato estero, quasi sempre preferisce avvalersi di un concessionario di vendita.

Nella prassi commerciale internazionale il concessionario di vendita è anche chiamato distributore (in Italia, spesso viene chiamato anche grossista) e i contratti che lo riguardano hanno il nome di contratto di distribuzione o di **concessione di vendita** oppure *distributorship agreement*.

Si tratta di un **contratto atipico**, non disciplinato dall'ordinamento italiano né dalla maggior parte delle legislazioni nazionali. Il **concessionario** è un soggetto indipendente rispetto all'imprenditore concedente, dal quale acquista, sulla base di un rapporto duraturo, determinati prodotti per rivenderli.

La definizione più semplice che si può dare di questo tipo di accordo è la seguente: <il contratto di concessione di vendita è un accordo in virtù del quale una parte, detta il Concedente, riconosce ad un'altra, detta il Concessionario, il diritto di acquistare prodotti da esso concedente a condizioni di favore rispetto ad altri acquirenti di un determinato territorio per poi rivenderli a terzi in quello stesso territorio>.

La particolarità di questa intesa è dovuta al fatto che essa, oltre a disciplinare gli obblighi del concessionario e le sue prerogative in qualità di distributore dei prodotti del concedente, nel contempo prevede la somministrazione/compravendita di beni le cui condizioni potranno essere regolate negli articoli del contratto di concessione oppure in apposito accordo che disciplini, per l'appunto, i termini di tali compravendite.

Sulla natura giuridica della concessione in Italia, la Corte di Cassazione si è così espressa con sentenza n. 1496 del 1999: "La concessione di vendita, pur presentando aspetti che, per qualche verso, l'avvicinano al contratto di somministrazione, non consente, tuttavia, di essere inquadrata nello schema contrattuale tipico, trattandosi invece, di un contratto innominato che si caratterizza per una complessa funzione di scambio e di collaborazione che consiste, sul piano strutturale, in un contratto quadro o contratto normativo, dal quale deriva l'obbligo di stipulare singoli contratti di compravendita ovvero l'obbligo di concludere contratti di puro trasferimento dei prodotti alle condizioni fissate nell'accordo iniziale."

In questo contesto, un quesito che l'esportatore si pone di frequente è quello di decidere se stipulare con l'importatore locale un vero e proprio contratto di concessione di vendita - e quindi un contratto di distribuzione che contenga, oltre a pattuizioni riferite all'esecuzione di determinate prestazioni e servizi, anche i riferimenti normativi della compravendita - oppure solo un contratto di somministrazione, nel quale l'importatore è un semplice cliente al quale vendere, con una certa continuità, i propri prodotti.

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **La Concessione di vendita internazionale**

Allorquando il rapporto si limita ad una serie di compravendite e la controparte assume effettivamente il ruolo di puro e semplice acquirente-rivenditore, è consigliabile la soluzione di stipulare, semplicemente, un contratto di compravendita. Quando invece subentrano altri elementi, per esempio la circostanza che l'esportatore rifornisca **in esclusiva** l'importatore, il quale svolge, in effetti, il compito di organizzare le vendite in un certo territorio, è preferibile dar vita ad un rapporto di concessione di vendita. Per mezzo di tale rapporto, infatti, viene a crearsi una collaborazione duratura in base alla quale il concessionario assumerà, oltre all'impegno ad acquistare merci dal concedente, anche delle obbligazioni accessorie; in compenso, il concessionario potrà far valere anche specifici diritti nei confronti del concedente e condizioni d'acquisto di miglior favore rispetto ad altri acquirenti degli stessi prodotti e territorio.

Le ipotesi più diffuse di obbligazioni accessorie che, in campo internazionale, vengono assunte dai concessionari sono:

- la partecipazione a fiere o a manifestazioni del settore merceologico a cui appartengono i prodotti o i servizi del concedente;
- la realizzazione di interventi pubblicitari in ambito locale;
- la prestazione di servizi di assistenza post-vendita (interventi in garanzia per rimozione di difetti, vendita di pezzi di ricambio o di accessori, etc).

Le motivazioni alla base della scelta di affidare al concessionario tali compiti, indispensabili per sostenere e supportare le vendite dei prodotti, possono essere diverse; tra queste:

- la scarsa conoscenza ed esperienza del concedente nella gestione di rapporti con clientela straniera e l'ignoranza della lingua locale;
- la distanza geografica che rende estremamente oneroso e molto lento in termini di esecuzione il prestare gli interventi per la rimozione di difetti o la sostituzione di prodotti durante il periodo di garanzia;
- le difficoltà dal punto di vista logistico ed organizzativo oltre ai costi eccessivi per l'organizzazione e la partecipazione a fiere e manifestazioni commerciali all'estero, spesso di durata così breve da non giustificare le spese per la trasferta di personale del concedente;
- la migliore conoscenza ed esperienza del concessionario in merito al tipo di strumenti promozionali e pubblicitari più adatti a promuovere ed incrementare le vendite del prodotto, in considerazione della cultura e dei gusti della clientela dello specifico Paese.

A fronte degli obblighi che assume nei riguardi del concedente, il concessionario matura determinati diritti il cui contenuto sarà regolato negli articoli del contratto:

- il diritto all'esclusiva, ovvero il diritto ad essere l'unico rivenditore dei prodotti o dei servizi fornitigli dal concedente;
- il diritto ad un corrispettivo che sia parametrato agli importi o ai costi di cui dovesse farsi carico per assolvere agli obblighi accessori oppure determinato in maniera forfetaria. Nella pratica,

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **La Concessione di vendita internazionale**

tuttavia, accade che il concessionario, a fronte degli impegni assunti, pretenda ed ottenga dal concedente prezzi ed altre condizioni di acquisto delle merci particolarmente vantaggiose, che consentano ad esso concessionario di applicare un adeguato margine di ricarico sul prezzo di rivendita che questi praticherà allorché rivenderà quanto acquistato dal concedente. La differenza tra prezzo d'acquisto e prezzo di rivendita compenserà il concessionario per gli ulteriori oneri assunti, lasciandogli anche un certo profitto;

- un più lungo periodo di durata del contratto di concessione ovvero un determinato preavviso nel caso il concedente decidesse di risolvere l'accordo.

Non è da escludere la possibilità che le parti concordino che al termine del contratto sia riconosciuta una certa forma di indennizzo da parte del concedente al concessionario, tenuto conto delle ulteriori attività da questi rese al di là di quanto solitamente previsto in una normale concessione di vendita.

Nel caso in cui nell'accordo sia previsto l'impegno da parte del concessionario di acquistare quantità di merci determinate e secondo gli assortimenti, i colori e la modellistica imposta dal concedente, è frequente la previsione di un obbligo di riacquisto da parte del concedente della merce da lui venduta al concessionario ed ancora presente nei depositi o punti vendita al termine della concessione.

Come accennato in precedenza, un elemento tipico del contratto di concessione di vendita internazionale è l'esclusiva; per mezzo di essa il concedente si impegna a non nominare altri concessionari nel territorio così come indicato e delimitato dall'accordo di concessione ed a non vendere direttamente i propri prodotti a terzi diversi dal concessionario oppure ai consumatori/utilizzatori finali.

Riconosciuta una concessione in esclusiva, il concedente di solito pretenderà dal concessionario l'esclusiva reciproca nel senso che il concessionario si obbligherà a sua volta a non acquistare da altri, diversi dal concedente, prodotti identici o in concorrenza con quelli da esso fornitigli.

I vantaggi a favore dell'imprenditore/concedente qualora ricorra ad un contratto di concessione di vendita sono, dunque, molteplici. Specificamente:

- il trasferimento di alcune delle incombenze tipiche dell'imprenditore in capo al concessionario;
- la possibilità di vendere significative quantità di prodotto ad un singolo cliente (il concessionario), i cui pagamenti, se assicurati o garantiti con le dovute forme, permettono anche la pianificazione dei flussi finanziari dell'imprenditore/concedente;
- la pianificazione ed ottimizzazione degli approvvigionamenti, della produzione, delle consegne e delle attività logistiche in generale.

Esistono, ovviamente, anche punti di debolezza che vanno soppesati nel momento in cui si valuta il ricorso a questo strumento, come alternativo ad altri.

Tra le controindicazioni vanno evidenziate:

- il rischio di una **mancata fidelizzazione** della clientela finale che non "conosce" l'imprenditore/concedente (infatti, gli utilizzatori o i consumatori hanno rapporti solo con il

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **La Concessione di vendita internazionale**

concessionario o con i suoi clienti), a meno che le vendite di prodotto siano state sostenute da adeguate politiche pubblicitarie, miranti a dare notorietà al marchio del concedente, oltre che a supportare le vendite, e l'imprenditore/concedente abbia richiesto periodicamente al concessionario l'elenco dei più importanti tra gli acquirenti dei prodotti, allo scopo di poter immediatamente riprendere le forniture verso costoro dopo la fine dell'intesa con il concessionario;

- il pregiudizio che all'imprenditore/concedente potrebbe derivare nel caso di insoddisfazione dei consumatori per il modo con cui il concessionario gestisce il rapporto con gli stessi (customer satisfaction);
- un utile non elevato, per il concedente, sul prezzo di vendita, da questi applicato al concessionario, di modo che quest'ultimo possa applicare sul proprio prezzo di rivendita un ricarico che sia adeguatamente remunerativo delle varie attività svolte.

Per quel che riguarda la durata del contratto di concessione, le parti potranno scegliere se legarsi contrattualmente a tempo determinato oppure a tempo indeterminato. In quest'ultimo caso il contratto potrà essere risolto in qualsiasi momento, eventualmente rispettando un preavviso indicato in contratto. Frequente è anche l'inserimento di clausole che prevedano da parte del concedente la possibilità di risolvere il rapporto contrattuale, qualora il concessionario non raggiunga il determinato target di acquisto indicato in contratto, oppure sia inadempiente ad un altro impegno contrattuale, considerato essenziale dalle parti.

Al termine del contratto di concessione di vendita internazionale nessun indennizzo è dovuto alla parte che subisce il recesso della controparte, salvo che non sia stato concordato diversamente in contratto; tuttavia, alcuni Tribunali nazionali hanno ritenuto di riconoscere un risarcimento al concessionario che abbia effettuato delle spese e degli investimenti in considerazione delle indicazioni ricevute dal concedente il quale, successivamente, decida di risolvere il contratto per cause non dovute a colpa del concessionario.

Un aspetto da considerare, e che riguarda tutte le intese commerciali internazionali che possano alterare il libero gioco della concorrenza, è che questi contratti rischiano di incontrare il disfavore che il legislatore comunitario manifesta verso accordi troppo vincolanti e del quale è opportuno tener conto anche allorché il contratto sia stipulato con una controparte extra-comunitaria, in special modo nel caso in cui la legge regolante il contratto internazionale dovesse essere quella di uno Stato dell'Unione Europea. In quest'ultimo caso, infatti, il rispetto dei divieti imposti dalle norme europee sarebbe imprescindibile.

2.2 Qualche notizia in più: le domande più frequenti (FAQ)

Vorrei esportare i miei prodotti con una certa continuità e non con vendite singole ed episodiche, ma non conosco i territori, né i mercati esteri. Esiste un modo per "iniziare"?

La soluzione adatta ad "affacciarsi" sui mercati esteri è quella della Concessione di vendita. Si tratta di una formula contrattuale in grado di agevolare l'espansione di un'impresa su un territorio straniero

Percorso verso l'Internazionalizzazione>**SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE>La Concessione di vendita internazionale**

di cui spesso non si conosce il mercato potenziale. L'imprenditore (Concedente), può così decidere di affidare la vendita del proprio prodotto/servizio ad un Concessionario (*distributor/dealer*) che conosca il territorio e che possa anche occuparsi di tutte le attività spesso necessarie a supporto della vendita.

La Concessione di vendita è lo strumento contrattuale che, teoricamente, assicura minore complessità ed onerosità di gestione per un esportatore che scelga di distribuire su base continuativa e non episodica i propri prodotti in un paese straniero.

Che tipo di contratto è la Concessione di vendita?

La Concessione di vendita è un contratto atipico che regola un rapporto di collaborazione pressoché costante, organizzato e strutturato; può essere a tempo determinato o a tempo indeterminato. Si tratta di un contratto particolarmente articolato e complesso, da redigere con completezza e particolare attenzione per evitare equivoci interpretativi soprattutto per quanto attiene il contenuto delle prestazioni che ciascuna delle parti deve assolvere, i rispettivi limiti e la relativa "linea di demarcazione".

Cosa si intende per Concessione in esclusiva?

La Concessione in esclusiva presuppone, in genere, l'obbligo da parte del concedente a non vendere ad altri compratori situati nel territorio i prodotti venduti al concessionario. Se prevista anche a carico del concessionario, obbliga quest'ultimo a non acquistare da terzi prodotti identici o concorrenti a quelli del concedente.

Quali sono i parametri per determinare il criterio di esclusiva?

L'esclusiva può essere:

- Territoriale: cioè circoscritta ad una determinata area geografica (un'intera Nazione, una parte di essa, più Stati, un intero Continente).
- Per tipologia di prodotto o di marchio (è il caso di aziende che commercializzino più prodotti, eventualmente con marchi diversi, ad es. capi d'abbigliamento, calzature, occhiali, prodotti per la cura della persona e che non ritengano di avvalersi dello stesso agente per la loro promozione).
- Per tipologia di clientela nel caso in cui i prodotti vengano commercializzati presso clienti appartenenti a settori distributivi tra loro diversi, ad es. supermercati, negozi tradizionali ma anche mense aziendali, enti pubblici, ecc.).

Percorso verso l'Internazionalizzazione>**SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE>La Concessione di vendita internazionale**

Posso chiedere al concessionario che partecipi a fiere locali?

Il concedente può pretendere, purché lo abbia previsto in contratto, che il concessionario partecipi a fiere o a manifestazioni di settore, con oneri a proprio carico, e che faccia investimenti pubblicitari per promuovere la notorietà del marchio e le vendite dei prodotti.

L'assistenza post-vendita potrebbe risultare di difficile gestione in un Paese estero. Come strutturarla?

Generalmente, quando il concedente decide di espandersi su un mercato straniero non è organizzato per assistere gli acquirenti dei propri prodotti nelle necessità che potrebbero insorgere al momento dell'acquisto e, successivamente, ad acquisto avvenuto. E' importante, quindi, che il concedente possa avvalersi di un soggetto che conosca il territorio e che sia in grado di affrontare ogni possibile evenienza legata all'ingresso di un nuovo prodotto in uno Stato straniero.

Dunque è opportuno richiedere al concessionario che si strutturi con risorse umane e tecniche, oltre che con spazi e macchinari adeguati, per offrire i cd. servizi di assistenza post-vendita e di garanzia, mantenendo un relativo stock di prodotti.

Quali sono gli svantaggi della Concessione di vendita?

La decisione di veicolare le proprie esportazioni in un determinato territorio attraverso un concessionario comporta, per il concedente, scarse possibilità di pretendere aumenti di prezzo, revisione delle condizioni di vendita, termini di pagamento, ecc. E' escluso inoltre il diretto contatto tra il concedente e il cliente finale. Questo può determinare la mancata fidelizzazione. E' fondamentale quindi il modo in cui il concessionario gestisce la vendita ai fini della determinazione della *customer satisfaction*.

Quali sono i margini di guadagno?

Questa tipologia contrattuale prevede per il concedente un utile non elevato sul prezzo di vendita al concessionario, al fine di permettere a quest'ultimo di applicare, sul proprio prezzo di rivendita, un ricarico adeguatamente remunerativo delle attività svolte.

Percorso verso l'Internazionalizzazione > SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE > *Il Contratto di Agenzia Internazionale*

3) *Il Contratto di Agenzia Internazionale*

3.1 Il Contratto di Agenzia Internazionale

L'impresa potrebbe scegliere di vendere direttamente i propri prodotti ad un numero più o meno elevato di clienti locali, facendosi carico dei rischi e dei costi relativi alla distribuzione ed alla promozione delle proprie merci in cambio della possibilità di imporre prezzi maggiori di quelli applicati ai concessionari e di maggiore libertà nell'adottare e rivedere le proprie strategie commerciali e di marketing nel mercato di riferimento. In questo caso potrà ricorrere ad un intermediario indipendente che tratti affari per conto dell'impresa stessa, promuovendo la conclusione di vendite dei prodotti di quest'ultima. Questa figura di imprenditore autonomo prende il nome di agente di commercio.

La **Direttiva comunitaria 86/653**, che rappresenta la norma di riferimento per tutti i legislatori degli stati europei che hanno recepito il contenuto di essa nelle proprie norme nazionali, ha definito l'agente come: "una persona che nella veste di intermediario indipendente è incaricata in maniera permanente di trattare per un'altra persona, il preponente, la vendita e l'acquisto di merci ovvero anche di concluderli, in nome e per conto del preponente". La Direttiva, oltre a dare la definizione di agente, ha disciplinato i diritti e gli obblighi delle parti, la retribuzione dell'agente, lo scioglimento del **rapporto di agenzia** e le relative conseguenze.

Compito principale dell'agente è quello di trattare affari per conto del preponente, su base continuativa e senza vincoli di dipendenza o di rapporto di lavoro subordinato.

La locuzione "trattare affari", apparentemente generica, in realtà raffigura la duplice posizione che l'agente può rivestire potendo questi, in effetti, operare non solo per **preponenti interessati** a vendere propri prodotti o servizi ma anche per imprese alla ricerca di prodotti da acquistare. Infatti, in un contesto di mercato nel quale la distribuzione commerciale organizzata (catene di supermercati, grandi gruppi d'acquisto, cash and carry, reti in franchising, ecc.) assume crescente rilievo - al punto di poter, sempre più frequentemente, imporre le proprie condizioni d'acquisto ai fornitori ed, in generale, alle imprese produttrici - non è raro trovare agenti che ricercano merci per conto di determinati compratori interessati ad acquistarle per i propri esercizi commerciali. Analogamente, anche alcune imprese produttrici si avvalgono di agenti per acquistare materie prime o semi-lavorati da impiegare per la fabbricazione dei propri manufatti.

L'agente non ha il potere di concludere i contratti con i clienti né, in alcun modo, può impegnare verso i terzi il preponente a fare o a dare qualcosa, salvo che non gli sia stato espressamente riconosciuto il potere di rappresentanza dal preponente.

L'agente e il preponente possono concordare un determinato "programma di lavoro" che contempli (**incarico dell'agente**):

- l'impegno dell'agente a visitare con una certa regolarità la clientela di maggior interesse per il preponente;

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **Il Contratto di Agenzia Internazionale**

- lo sforzo di raggiungere determinati obiettivi in termini di volume d'affari da trattare;
- la previsione di prestazioni accessorie rispetto a quelle tipiche di un agente (promuovere la conclusione d'affari), quali ad esempio la partecipazione a fiere, la gestione di un certo stock di prodotti e di ricambi per fronteggiare improvvise ed urgenti esigenze della clientela;
- la collaborazione ed il confronto con agenzie di comunicazione locali per la realizzazione di una campagna pubblicitaria dei prodotti o del marchio di fabbrica del preponente;
- l'intervento presso i clienti che abbiano contestato una fornitura.

Altrettanto diffuse sono le **clausole** che vincolano l'agente:

- a tutelare gli interessi del preponente;
- a dare a quest'ultimo ogni informazione utile per valutare la convenienza di singoli affari e le condizioni di mercato nella zona oppure dati e notizie riferite alla tipologia di clientela assegnatagli;
- ad acquisire notizie circa la solvibilità e la situazione patrimoniale dei clienti, in particolare di quelli di prossima acquisizione;
- a tenere sotto osservazione i comportamenti e le iniziative commerciali dei produttori di beni in concorrenza con quelli del preponente, riferendo a quest'ultimo in proposito;
- ad assistere il preponente nelle attività di recupero dei propri crediti in presenza di forniture non pagate.

L'agente ha diritto ad essere retribuito per l'attività svolta con un **corrispettivo** che è rappresentato da **una provvigione**. La provvigione è liberamente contrattata dalle parti ed è pari ad una percentuale del **prezzo di vendita** dei prodotti venduti per mezzo dell'agente medesimo.

Il preponente, se ha riconosciuto l'esclusiva all'agente, dovrà astenersi dal nominarne un altro nel territorio o per la tipologia di clientela o di merci affidata all'agente e sarà tenuto a riconoscergli, in ogni caso, il compenso anche per le vendite concluse da esso preponente, senza l'intervento dell'agente, con clientela ricadente nell'ambito di esclusiva.

La provvigione può variare a seconda delle tipologie di prodotti, ma anche in funzione delle quantità di prodotti venduti e delle diverse tipologie di clienti, così da poter essere utilizzata come incentivo e come strumento per guidare l'attività dell'agente in relazione ad obiettivi da raggiungere tanto in termini di volumi di vendita da promuovere entro determinati periodi, quanto in termini di specifici target di numero di clienti da attivare in un territorio definito oppure nell'ambito di particolari settori o categorie merceologiche.

Per quanto concerne il momento in cui sorge il diritto alla provvigione, si prevede di solito che il diritto maturi al momento del perfezionamento del contratto di compravendita procurato dall'agente. La soluzione più cautelativa per il preponente, invece, è rappresentata dal pattuire che tale diritto nasca

Percorso verso l'Internazionalizzazione>**SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE>Il Contratto di Agenzia Internazionale**

allorché il preponente abbia ricevuto il pagamento del corrispettivo dovutogli dall'acquirente dei prodotti venduti per il tramite dell'attività promozionale svolta dall'agente.

L'agente ha anche diritto alla provvigione per affari da lui stesso procurati ma che si sono conclusi dopo la scadenza del contratto tra preponente e agente. La previsione contrattuale del diritto alla provvigione per affari conclusi dopo la cessazione del contratto meriterà di essere negoziata con cura, onde evitare incertezze su cosa sia da intendersi per affare concluso dopo la scadenza del contratto ma comunque promosso dall'agente.

Il preponente ha diritto di pretendere che l'agente non promuova vendite di prodotti concorrenti con quelli del preponente, anche nel caso l'agente **tratti affari** per conto di altri mandanti (cd. agente **plurimandatario**).

Il contratto di agenzia può essere **a tempo determinato** o **indeterminato**. Atteso che il contratto di agenzia è stato oggetto di disciplina da parte di vari sistemi giuridici, l'impostazione da dare al rapporto contrattuale andrà valutata alla luce della normativa che regolerà il contratto. Per esempio, in tutti gli Stati dell'Unione Europea, laddove il testo contrattuale nulla disponga in merito alla durata del contratto, per effetto del recepimento della Direttiva 86/653 un contratto di agenzia a tempo determinato, che alla sua scadenza sia rinnovato senza la specifica indicazione di un termine di proroga, si trasformerà in un contratto a tempo indeterminato.

Pertanto, qualora il preponente preferisca comunque stipulare un contratto a tempo determinato, occorrerà sempre precisare che, in mancanza di una espressa dichiarazione notificata da una parte all'altra prima della scadenza e laddove il rapporto proseguisse indipendentemente da una espressa pattuizione in proposito, il contratto si intenderà rinnovato per un periodo equivalente a quello della sua durata originaria.

La differenza tra un contratto a tempo determinato ed uno a tempo indeterminato non è irrilevante, in quanto, nel secondo caso la parte che intenda risolvere il contratto deve riconoscere all'altro contraente un periodo di **preavviso**, che la Direttiva 86/653 fissa in un mese per ogni anno di durata del contratto, con un preavviso massimo di tre mesi, riservando peraltro a singole legislazioni nazionali la facoltà di fissare **termini più lunghi**, fino a sei mesi dalla data di effettivo recesso.

Il contratto di agenzia può essere anche risolto dal preponente in conseguenza di un inadempimento dell'agente che sia di tale gravità da giustificare la immediata risoluzione senza preavviso e, perlomeno nelle nazioni appartenenti all'Unione Europea, senza l'obbligo di corrispondere indennità o risarcimenti di sorta all'agente.

Considerato che il concetto di grave inadempimento, si presta a varie interpretazioni, nel redigere il testo contrattuale occorrerà da un lato verificare preventivamente le eventuali soluzioni adottate dalle legge applicabile, e poi individuare il più chiaramente possibile nel contratto quali siano le circostanze in cui si possa ritenere che l'inadempimento dell'agente sia tale da non poter essere sanato e dia quindi luogo al corrispondente diritto del preponente di risolvere immediatamente il rapporto di agenzia.

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **Il Contratto di Agenzia Internazionale**

All'atto dello scioglimento del contratto di agenzia, secondo quanto previsto dal legislatore comunitario (art. 17 Dir. n. 653/86), l'agente avrà diritto ad **un'indennità** se e nella misura in cui:

- abbia procurato nuovi clienti al preponente o abbia sensibilmente sviluppato gli affari con i clienti esistenti purché il preponente abbia ancora sostanziali vantaggi derivanti dagli affari con tali clienti;
- il pagamento di tale indennità sia equo, tenuto conto di tutte le circostanze del caso, in particolare delle provvigioni che l'agente commerciale perde e che risultano dagli affari con tali clienti.

Quanto all'ammontare dell'indennità, la Direttiva comunitaria si è limitata a prevedere che esso non possa superare un anno di provvigioni, calcolate sulla media di quelle ricevute dall'agente negli ultimi cinque anni precedenti lo scioglimento del contratto, oppure, se il rapporto è durato meno, sulla media di tale minore periodo.

In ambito comunitario, però, non è stato possibile raggiungere un accordo sul criterio da applicare per poter calcolare l'indennità. Sarà, pertanto, opportuno che il preponente e l'agente siano particolarmente scrupolosi nel verificare cosa è contemplato in merito dalla legge nazionale applicabile al contratto (sia per gli aspetti dell'*an* che del *quantum*) e quindi attenti nel redigere la relativa clausola.

Gioverà alla chiarezza e completezza dell'accordo che siano indicati i criteri in base ai quali la somma dovuta all'agente dovrà essere calcolata e che sia precisato che tale indennità assolve anche alla finalità di risarcire l'agente del pregiudizio che subisce dallo scioglimento del contratto.

Va evidenziato che l'indennità non è sempre dovuta. Infatti, la Direttiva 653/86 stabilisce che il preponente non è tenuto a versare alcuna indennità:

- nel caso di risoluzione del contratto di agenzia per fatto e colpa dell'agente;
- nel caso di recesso ingiustificato dell'agente dal contratto di agenzia;
- nel caso in cui l'agente ceda ad un terzo i diritti e gli obblighi derivanti dal contratto di agenzia, a seguito di accordo con il preponente in tal senso.

3.2 Qualche notizia in più: le domande più frequenti (FAQ)

In cosa consiste il contratto di Agenzia?

Uno strumento che lascia maggiori margini di manovra all'esportatore, sia dal punto di vista del numero di clienti da fornire che delle condizioni da applicare, è il ricorso ad agenti di commercio per la promozione dei propri affari in un determinato paese. L'Agente è un intermediario indipendente, incaricato in maniera permanente da un imprenditore (Preponente) di procacciare acquirenti dei prodotti/servizi del preponente, senza vincoli di dipendenza da quest'ultimo.

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **Il Contratto di Agenzia Internazionale**

Quando è preferibile avvalersi di tale contratto?

Qualora l'esportatore ritenga di poter rifornire più di un cliente all'estero, anche per ordinativi di dimensioni non rilevanti, è consigliabile che si avvalga di agenti, i quali ricercheranno potenziali clienti per i prodotti dell'esportatore, secondo le condizioni di vendita proposte da quest'ultimo. Il vantaggio di questa formula contrattuale sta nella maggiore autonomia del preponente che può vendere i propri prodotti ad un numero più o meno elevato di clienti locali, adottando liberamente le proprie strategie di marketing. Questo gli consente di applicare prezzi di vendita più alti rispetto a quelli che applicherebbe ad un concessionario.

Di quali aspetti relativi alla vendita si occupa l'agente?

E' opportuno precisare che l'incarico dell'agente può riguardare anche il trattare acquisti e non solo vendite per conto del preponente.

Infatti è molto frequente che il preponente richieda all'agente di organizzare la partecipazione del preponente stesso a determinate fiere o manifestazioni locali, di occuparsi delle contestazioni dei clienti verificandone la natura e la fondatezza, di assistere esso preponente nel recupero dei crediti per forniture non pagate, ecc. Tali prestazioni, come evidente, trascendono il semplice <> che è l'oggetto tipico dell'attività di un agente.

Il contratto di agenzia deve essere formulato per iscritto?

L'esperienza internazionale suggerisce vivamente di redigere il contratto in forma scritta, anche in considerazione del fatto che il preponente potrebbe richiedere all'agente l'adempimento di determinate prestazioni, spesso non comprese tra quelle usualmente svolte dall'agente nel proprio paese d'origine.

In base a quali parametri si stabilisce il compenso dell'agente?

L'agente ha diritto ad essere retribuito per l'attività svolta con un compenso, la cd. provvigione, la cui misura è calcolata in percentuale sul valore degli affari da esso trattati e che il preponente abbia concluso. Il preponente e l'agente dovranno concordare se la provvigione sia dovuta 1) quando il preponente e il terzo abbiano concluso l'affare "intermediato" dall'agente; 2) quando il preponente abbia dato esecuzione al contratto che ha concluso grazie all'attività dell'agente; 3) quando il terzo abbia eseguito la sua prestazione verso il fornitore/preponente (pagato il prezzo se si tratti di vendita, consegnata la merce se si tratti d'acquisto).

Percorso verso l'Internazionalizzazione>**SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE>Il Contratto di Agenzia Internazionale**

E' possibile prevedere un compenso fisso per l'agente?

Anche in un contratto d'agenzia internazionale, come in quello domestico, il compenso può essere versato in misura fissa, sotto forma di acconto sulle provvigioni future oppure di parziale rimborso spese.

Nel calcolo della provvigione devo considerare anche i costi di trasporto riportati in fattura oppure considerarli inclusi nel prezzo di vendita?

Tecnicamente la provvigione va calcolata solo sul prezzo "vivo" della merce oggetto della compravendita, con esclusione di quanto previsto per costi di trasporto, assicurazioni, imposte doganali, materiali per imballaggi speciali. E' opportuno che questo venga precisato sul contratto per fugare equivoci in merito.

Devo corrispondere la provvigione all'agente anche per le vendite che ho concluso senza avvalermi della sua intermediazione?

Nel caso sia stata riconosciuta all'agente l'esclusiva territoriale, il preponente sarà tenuto a corrispondere all'agente il relativo compenso anche per le vendite concluse con clienti aventi sede all'interno del territorio concesso in esclusiva all'agente.

Posso chiedere all'agente di trattare affari solo per me?

Si può richiedere che l'agente tratti affari solo per il preponente e non per altri mandanti (agente monomandatario), specificando tale opzione nel contratto.

Vi sono dei vantaggi nella scelta di un agente plurimandatario?

Il preponente può considerare utile anche per sé la circostanza che l'agente sia ben introdotto in uno specifico segmento di mercato o in un settore commerciale ed abbia la possibilità di promuovere le vendite ad un più vasto numero di clienti ai quali solitamente promuove gli altri prodotti che rappresenta.

Quanto può durare un contratto di agenzia?

Il contratto d'agenzia può essere a tempo determinato o indeterminato. In entrambi i casi può essere soggetto ad un periodo di prova, anche se è molto più frequente che il preponente e l'agente concordino tale possibilità in presenza di un contratto d'agenzia della durata non determinata.

Percorso verso l'Internazionalizzazione>**SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE**>*Il Contratto di Agenzia Internazionale*

La risoluzione di un contratto di agenzia a tempo indeterminato prevede un preavviso?

Quando il contratto d'agenzia è a tempo indeterminato ciascuna delle parti può risolverlo osservando un certo preavviso.

Di quanto tempo deve essere il preavviso?

I termini del preavviso dipenderanno dalla legge nazionale che regola il contratto. Una soluzione potrebbe essere l'applicazione dei periodi di preavviso indicati dal legislatore italiano ed in linea con la normativa comunitaria (Dir. CE 653/86) recepita in modo conforme al codice civile italiano (art. 1742 e ss.) e alle norme degli altri Paesi membri dell'Unione Europea.

Cosa comporta lo scioglimento di un contratto di agenzia?

Allo scioglimento del contratto, sarà dovuta all'agente un'indennità in calcolata in proporzione del numero dei clienti da lui introdotti o dell'incremento delle vendite - con clientela del preponente già preesistente all'inizio del rapporto d'agenzia - determinatosi grazie alla sua attività, e purché di tali risultati il preponente continui a beneficiare anche dopo il termine del contratto.

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **Il Commissionario ed il procacciatore d'affari**

4) Il Commissionario ed il procacciatore d'affari

4.1 Il Commissionario ed il procacciatore d'affari

Un'altra figura, sebbene un po' in disuso, a cui può far ricorso l'esportatore è quella del commissionario.

Si tratta di una figura di intermediatore, disciplinata dal codice civile italiano (**art.1731 cod.civ. e seguenti**). Il commissionario è un mandatario senza rappresentanza che si obbliga verso il committente ad acquistare o vendere merci in nome proprio ma per conto del committente. Si tratta quindi di un imprenditore che conclude, in nome proprio, compravendite di beni con terzi, nei cui confronti assume diritti ed obblighi, ma nell'interesse del proprio committente.

In campo internazionale, allorquando si ricorra a tale contratto, sarà bene che il committente, per propria garanzia, pretenda che:

- il commissionario gli versi in anticipo i corrispettivi che andrà ad incassare dalle vendite dei prodotti;
- il commissionario, a causa di norme doganali o sull'importazione, acquisti i beni che, sempre per conto dell'esportatore, provvederà a rivendere.

Riguardo al diritto alla provvigione, che costituisce il compenso dovuto al commissionario per la propria attività, l'articolo 1733 cod.civ. dispone che la misura della stessa può essere stabilita dalle parti e che qualora non sia stata pattuita si determini secondo gli usi del luogo in cui è compiuto l'affare. In mancanza di usi provvede il giudice secondo equità.

Nel caso in cui il committente revochi l'ordine di concludere l'affare, diritto che può esercitare solo fino a che il concessionario non abbia concluso l'affare stesso, al commissionario spetterà solo una parte della provvigione, che si determinerà tenendo conto delle spese sostenute e dell'opera prestata (articolo 1734 cod.civ.).

Passando al procacciatore d'affari, il contratto stipulato con tale figura ha natura di impegno occasionale e privo del vincolo della stabilità, non rappresentando così uno strumento adeguato a realizzare una distribuzione continuativa e strutturata di prodotti o servizi nel mercato straniero, quanto, piuttosto, un utile strumento per procurare singoli affari, anche se di rilevanti dimensioni.

Si tratta, infatti, è un accordo in virtù del quale un soggetto, detto appunto procacciatore, agisce, senza alcun impegno di continuità, assiduità, risultato, esclusiva, ecc. procurando saltuariamente qualche affare alla controparte che, quale contropartita, riconoscerà al procacciatore un compenso collegato all'esito dell'affare procuratogli.

La figura di intermediario occasionale non sempre è chiaramente individuata sotto il profilo giuridico. Sarà, dunque, il contratto lo strumento attraverso cui precisare tutti i punti critici, onde evitare eventuali controversie. Si tratterà di chiarire l'occasionalità del ruolo del procacciatore e la libertà dell'esportatore di trattare direttamente con terzi e di nominare agenti nel territorio in cui opera il procacciatore.

Anche in merito al diritto alla provvigione non si applica il principio tipico del contratto di agenzia, secondo cui la provvigione spetta su tutti gli affari con clienti del territorio; la provvigione spetterà solo sugli affari promossi dal procacciatore e andati a buon fine.

5) *Il Franchising internazionale*

5.1 *Il Franchising internazionale*

Il contratto di *franchising* (detto anche di affiliazione commerciale) è l'accordo mediante il quale un fornitore di beni o di servizi (*franchisor* o affiliante) concede ad una controparte (*franchisee* o affiliato) di entrare a far parte della sua rete distributiva composta da altri negozi o opifici industriali con diritto di sfruttare nome, marchi, brevetti, licenze, insegna, segni distintivi, conoscenze pratiche non brevettate (know-how) a certe condizioni e contro un corrispettivo diretto oppure indiretto. Questa definizione si basa sui contenuti tipici dei contratti di ***franchising***, come normalmente configurati secondo i modelli internazionalmente più diffusi.

Ad oggi circa 20 Paesi nel mondo hanno norme specifiche in materia di *franchising*. Tuttavia, nei Paesi in cui il contratto di *franchising* è oggetto di espressa disciplina, la definizione di accordo di *franchising* potrebbe essere diversa da quella esposta in precedenza; per esempio, in Italia la **legge 6 maggio 2004 n. 129** così dispone: "l'affiliazione commerciale è il contratto, comunque denominato, fra due soggetti giuridici, economicamente e giuridicamente indipendenti, in base alla quale una parte concede la disponibilità all'altra verso corrispettivo, di un insieme di diritti di proprietà industriale o intellettuale relativi a marchi, denominazioni commerciali, insegne, modelli di utilità, disegni, diritti d'autore, know-how, brevetti, assistenza o consulenza tecnica e commerciale, inserendo l'affiliato in un sistema costituito da una pluralità di affiliati distribuiti sul territorio, allo scopo di commercializzare determinati beni o servizi".

La collaborazione che s'instaura in forza di un *franchising* si fonda su un legame più stretto rispetto a quello che, per esempio, si crea con la concessione di vendita; vi è infatti l'impegno a condividere le strategie commerciali, l'immagine, le modalità di vendita del prodotto e di gestione dei rapporti con la clientela, dando vita, così, ad un vincolo che senz'altro limita l'autonomia decisionale e gestionale dei soggetti che decidono di affidarsi ad una catena in *franchising*.

Saranno, di solito, a carico del *franchisee* i costi e le spese di gestione della sede, del personale utilizzato e, in generale, di tutto quanto è chiamato a sostenere un imprenditore autonomo (perché tale è e resta il *franchisee*), nello svolgimento di una propria attività economica.

Inoltre, l'affiliato sarà vincolato a vendere o prestare esclusivamente beni o servizi fornitigli dall'affiliante oppure da fornitori indicati da esso *franchisor*, all'interno del luogo in cui svolgerà l'attività oggetto del *franchising*.

Il *franchisor*, invece, dovrà impegnarsi a:

- prestare assistenza agli affiliati nella progettazione e nel lay-out della sede in cui il *franchising* sarà esercitato;
- curare la formazione tecnico - commerciale del personale dell'affiliato;
- realizzare campagne pubblicitarie;

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **Il Franchising internazionale**

- riconoscere un'esclusiva al *franchisee*;
- concedere l'utilizzo dei propri segni distintivi;
- trasferire il proprio know-how.

La convenienza di ricorrere al *franchising* come strumento per affermarsi in un mercato straniero è costituita dalla possibilità per il *franchisor* di poter disporre, in un lasso di tempo relativamente breve e senza farsi carico di eccessivi investimenti, di una catena di punti vendita, uniforme e omogenea per immagine e prodotti offerti e gestita da personale locale dipendente dal *franchisee*.

Il **corrispettivo** che il *franchisor*/affiliante richiede al *franchisee*/affiliato in cambio del *franchising* è rappresentato, in genere, da una quota fissa d'entrata (*entry fee*), e da una quota variabile proporzionale al giro d'affari realizzato (*royalty*).

Alcuni *franchisor*, però, rinunciano a richiedere al *franchisee* un corrispettivo per l'affiliazione (corrispettivo diretto), preferendo ottenere un "corrispettivo indiretto". Per esempio, ciò può avvenire nel caso in cui il *franchisor*, produttore e/o fornitore delle merci che verranno vendute nei negozi affiliati, concordi con i *franchisees* che essi venderanno solo ed esclusivamente i suoi prodotti per un certo numero di anni accettando, entro certi limiti, quanto deciso dal *franchisor* in merito alle condizioni e ai termini (ad esempio, i prezzi e le modalità di pagamento) applicabili ai loro acquisti.

Va poi considerato che il sistema di *franchising*, costantemente caratterizzato in passato dalla richiesta da parte dell'affiliante agli affiliati di diritti di ingresso e/o di *royalties*, ha subito alla fine degli anni novanta un profondo mutamento, conseguente al prevalere delle reti di servizi su quelle di mera distribuzione.

Il pagamento di *royalties* per il *franchising* di servizi risponde alla necessità stessa di questa tipologia di *franchising* di aggiornarsi con nuovi servizi, tecniche e nozioni.

L'oggetto del trasferimento del know-how in una rete di servizi è rappresentato dalle conoscenze necessarie all'espletamento del servizio o dei servizi oggetto del *franchising*.

In questo caso, il diritto d'ingresso costituisce il prezzo per il trasferimento dal *franchisor* al *franchisee* delle nozioni e delle tecniche per svolgere il servizio oggetto dell'affiliazione; mentre le *royalties* saranno dovute quale contributo alle spese che l'affiliante sostiene per mantenere il know-how sempre aggiornato.

Nel *franchising* di distribuzione, invece, lo sforzo del *franchisor* è concentrato sulla vendita dei propri prodotti al *franchisee*, il quale trarrà il suo guadagno sulle vendite dalla differenza tra prezzo di acquisto e **prezzo di rivendita**; in tal caso, dunque, potrebbe risultare non giustificata la richiesta al *franchisee* di pagamento di una *fee* e/o di *royalties*.

Per il *franchisor*, quindi, l'opportunità di poter fornire significative quantità di prodotti, per un determinato numero di anni, ad una rete abbastanza ampia di negozi senza doversi quotidianamente confrontare con i suoi concorrenti che potrebbero insidiare i suoi ricavi con politiche di prezzo

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **II Franchising internazionale**

particolarmente aggressive, può costituire un beneficio economico di gran lunga superiore a quello che gli deriverebbe dal pagamento del canone e/o di *royalties* da parte dei *franchisee*.

Un altro esempio di “corrispettivo indiretto” si ha nell’ipotesi in cui il *franchisor* concordi con l’affiliato che questi venderà nei suoi locali anche servizi e/o prodotti che siano accessori ai prodotti principali forniti dal *franchisor* medesimo e che siano, a loro volta, prodotti o servizi venduti da fornitori indicati all’affiliato dal *franchisor*. Si tratterà di fornitori ai quali il *franchisor* avrà concesso di poter sfruttare, per la vendita dei loro prodotti e dietro pagamento di un corrispettivo, la sua rete di affiliazione.

Per quanto riguarda la durata del contratto di *franchising*, è frequente che le parti concordino una durata pluriennale, generalmente compresa tra i tre ed i sei anni.

La sopra richiamata legislazione italiana in materia prevede una durata minima di tre anni, al fine di consentire al *franchisee* di recuperare l’investimento effettuato. Il concetto di permettere il recupero dell’investimento fatto da parte del *franchisee* si ritrova non solo in altre leggi nazionali che regolano il contratto di *franchising* ma anche nei codici di condotta adottati dalle associazioni di imprese operanti nel campo del *franchising* nei diversi paesi del mondo e nella giurisprudenza di molti stati in materia di *franchising*.

5.2 Il Master franchisee

Nella organizzazione della sua rete di *franchising* all’estero, il *franchisor* incontra varie difficoltà atteso che, per esempio:

- non conosce, nei diversi paesi, un adeguato numero di interlocutori, potenzialmente idonei a rivestire il ruolo di *franchisee*;
- non ha una approfondita conoscenza delle norme locali che riguardano l’apertura di una rete di negozi e/o di una catena in *franchising*;
- non riesce ad assicurare ai suoi affiliati, con tempestività e completezza, quelle prestazioni alle quali è tenuto nella sua veste di *franchisor*.

Per tale ragione, nel *franchising* internazionale, i *franchisor* tendono ad avvalersi, nei mercati di loro interesse, delle figure di seguito indicate, a secondo delle proprie esigenze:

- Il “**master franchisee**”, a cui il *franchisor* può affidare la ricerca degli affiliati locali e la gestione del *franchising* in ciascuno dei paesi in cui estenderà la propria catena. Il *master franchisee* ha anche il diritto di aprire più negozi o attività affiliati nell’ambito territoriale indicato nel contratto di “*master franchising*”.
- L’“*area developer*”, il quale assume l’incarico di ricercare e selezionare aspiranti *franchisee* per conto del *franchisor* che, dopo averli inseriti nella propria rete di *franchising*, ne gestirà direttamente il rapporto d’affiliazione.

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **II Franchising internazionale**

- L'“*area representative*”, il quale, nell'eventualità il *franchisor* non ritenga di impegnarsi direttamente nell'adempimento delle specifiche incombenze tipiche del suo ruolo, intermedia i rapporti tra *franchisor* e *franchisee* locali, fornendo a questi ultimi le prestazioni contrattualmente assunte nei loro confronti dall'affiliante e nel contempo, nell'interesse del *franchisor*, si cura di accertare il rispetto delle procedure e delle istruzioni imposte agli aderenti affiliati.

Nell'interesse del *franchisor* e su suo mandato, l'*area representative*, quindi, sovrintende l'osservanza delle regole e delle indicazioni prescritte ai membri della rete, riscontrando per esempio:

- l'assortimento dei prodotti ed i prezzi applicati dall'affiliato;
- che l'affiliato non si approvvigioni di prodotti da terzi oltre quanto eventualmente ammesso in contratto;
- che l'affiliato non promuova attivamente le sue vendite al di fuori del territorio assegnatogli.

La scelta di avvalersi di un “*master franchisee*”, invece, espone il *franchisor* all'eventualità che questi, piuttosto che assumere la veste di *longa manus* del *franchisor* sul territorio straniero, possa essere più incline a favorire gli affiliati o ad assecondarne le pretese, essendo di fatto il gestore della unità affiliate nel territorio. Un altro rischio in cui si incorre avvalendosi di tale figura è che, in caso di **risoluzione del contratto** di *master franchising*, il *franchisor*, anche nell'ipotesi in cui i contratti di franchising intercorrano direttamente tra lui e i *franchisees*, si trovi a dover far fronte, improvvisamente a tutte le incombenze tipiche del suo ruolo senza però aver acquisito la necessaria esperienza pratica in questa funzione, affidata fino a quel momento ad un altro soggetto, il *master franchisee*.

5.3 I benefici del franchising

L'esportatore/*franchisor*, costituendo una rete di esercizi affiliati alla sua impresa, consegue l'obiettivo di instaurare un rapporto con la clientela finale (i consumatori/utilizzatori finali), paragonabile a quello raggiungibile attraverso propri negozi con il **vantaggio** però di non essere costretto ad impegnare ingenti risorse finanziarie che, invece, sarebbero necessarie per aprire propri punti vendita. Contemporaneamente, consegue anche benefici finanziari che gli derivano dall'incasso delle *royalties* e delle *entry fees*, il cui ammontare potrebbe essere rilevante a seconda della tipologia di *franchising*, del numero di affiliati, della quantità e del valore delle merci o dei servizi compravenduti dalla catena.

Si deve aggiungere, inoltre, che la struttura distributiva che si va a creare con il *franchising* ha la caratteristica di essere particolarmente flessibile giacché, pur potendo essere composta da un numero rilevante di affiliati, adotta un modello di gestione verticistico essendo controllata dal solo *franchisor*, il quale può:

- apportare modifiche al proprio sistema di *franchising* per fronteggiare manovre commerciali di propri concorrenti;

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **II Franchising internazionale**

- adattare le proprie strategie ai cambiamenti di mercato;
- aggiornare tempestivamente *modus operandi*, prodotti e immagine della catena in risposta a repentini cambiamenti nei gusti e negli orientamenti dei consumatori; né sarà frenato nel farlo dalla necessità di impegnare le risorse finanziarie che ciò richiederebbe e che potrebbero essere eccessivamente gravose qualora l'imprenditore/*franchisor* dovesse investirle in prima persona.

Al contrario di quanto accade nel rapporto con gli intermediari più stabili e duraturi, il *franchisor* può decidere le politiche di marketing e di prezzo nonché le condizioni di vendita che reputi per lui più vantaggiose. Non solo: a differenza anche di quanto avviene con il sistema di compravendita tradizionale rivolta a grossisti o dettaglianti indipendenti, attraverso la creazione di una rete di negozi in *franchising* l'imprenditore/*franchisor* determina una discreta barriera all'ingresso, in un certo mercato territoriale, da parte dei suoi concorrenti i quali trovano di fronte a loro un "*competitor*" (il *franchisor*) presente contemporaneamente con i propri marchi, insegne e prodotti in più località di un determinato territorio, per mezzo di negozi all'interno dei quali non possono essere venduti prodotti in concorrenza con quelli di esso *franchisor*, secondo le clausole a tal scopo previste in contratto.

Dal punto di vista del *franchisee*, invece, sottoscrivere un accordo di *franchising* vuol dire avere possibilità di:

- accedere ad un network di servizi e di assistenza che il *franchisor* mette a disposizione degli affiliati;
- avvalersi delle esperienze e delle conoscenze tecniche e pratiche del *franchisor*, talvolta anche oggetto di brevetto. Se il *franchisee* volesse accedere, indipendentemente dall'appartenenza alla rete, a tali esperienze e conoscenze tecniche, dovrebbe acquisirle - a condizione che ciò sia possibile - per un importo molto più elevato della *fee* d'ingresso e delle eventuali *royalties* pagate in percentuale sulle vendite.

5.4 Normativa internazionale sul franchising

Dal punto di vista normativo non esistono convenzioni internazionali che codifichino in maniera uniforme gli accordi di *franchising*, fatto salvo il Regolamento comunitario n. 4087/88, superato dal **Regolamento n. 2790/99**.

La mancanza di una disciplina "internazionalmente" condivisa, che per altri tipi di contratti può essere di scarso rilievo, impone al *franchisor* di prestare particolare attenzione nella definizione degli obblighi e diritti delle parti. In molti paesi, infatti, l'esperienza delle reti di *franchising* è stata particolarmente negativa per gli affiliati locali.

Per effetto di ciò, molte nazioni hanno adottato norme particolarmente rigorose in materia di *franchising* che tendono a tutelare la posizione dell'affiliato, considerato contraente debole, specialmente nell'ipotesi in cui il *franchisor* abbia sede all'estero. Sarà necessario, quindi, individuare

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **II Franchising internazionale**

con certezza la legge nazionale che governerà il contratto e redigere l'accordo osservandone i relativi precetti.

La maggior parte delle norme nazionali in materia di *franchising*, per esempio, esigono la forma scritta del contratto a pena di nullità e pretendono dal *franchisor*:

- che testi con un negozio pilota per almeno due anni il sistema di *franchising* che intende proporre ai suoi affiliati;
- che procuri al potenziale affiliato ogni informazione utile a valutare la convenienza e la bontà dell'iniziativa propostagli (dando notizia del numero degli altri affiliati esistenti ad una certa data e del loro nominativo, comunicando con precisione l'ammontare dell'investimento e delle spese richiesti all'affiliato per ottemperare ai suoi obblighi nonché del canone e della *royalty*, indicando con chiarezza: la durata del contratto, il tipo di know-how e il contenuto dell'assistenza e del supporto che il *franchisor* fornirà, ecc.);
- che assicuri una durata minima dell'accordo sì che il *franchisee* possa recuperare l'investimento effettuato;
- che consegni all'affiliato la copia del contratto che egli dovrà sottoscrivere, con adeguato anticipo rispetto alla data stabilita per la stipula, affinché abbia tempo di esaminarlo prima di accettarlo.

5.5 Qualche notizia in più: le domande più frequenti (FAQ)

In cosa consiste il *franchising*?

Nel caso in cui un imprenditore decida di radicare il proprio marchio su un territorio in maniera visibile ed immediata, può avvalersi della formula contrattuale del *Franchising* che gli consentirà di creare una catena di punti vendita uniforme ed omogenea per immagine e prodotti/servizi offerti.

Con il contratto di *franchising* un imprenditore (*franchisor*) avvia una forma di collaborazione stabile e continuativa con un altro imprenditore giuridicamente indipendente (*franchisee*) per la distribuzione dei propri prodotti. In virtù di questo contratto il *franchisor* affilia alla sua impresa un *franchisee* al quale concede la licenza di usare il proprio marchio e di accedere al proprio know-how, in cambio di un corrispettivo finanziario.

In base a quali parametri si stabilisce il corrispettivo dell'affiliante?

Il corrispettivo del *franchisor*/affiliante ovvero quello che egli richiede al *franchisee*/affiliato in cambio del *franchising* può essere di due tipi. Il corrispettivo diretto è rappresentato, in genere, da una quota fissa d'entrata (*entry fee* o, più semplicemente, *fee*) e da una quota variabile proporzionale al giro d'affari realizzato (*royalty*).

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > **II Franchising internazionale**

Spetta al *franchisor* stabilire il prezzo finale di vendita?

No, i prezzi di vendita agli utilizzatori finali sono fissati dal *franchisee*, su consiglio del *franchisor*. Il *franchisee*, però, osserverà le procedure indicate dal *franchisor* per la somministrazione di beni e servizi, attenendosi al rispetto del lay-out e dell'immagine prevista dal *franchisor*.

In un contratto di *franchising* che funzione ha il *master franchisee*?

Nei contratti di *franchising* internazionale, per ovviare ai problemi relativi alla distanza tra il *franchisor* ed i *franchisees* che ostacola la prestazione di assistenza e la collaborazione costante che tra i due soggetti si instaura con tale tipo d'accordo, il *franchisor* solitamente tende a nominare un *master franchisee*. I compiti di tale soggetto sono di norma i seguenti: aprire e gestire il negozio "pilota" che il *franchisor* avvierà sul mercato straniero per testare localmente il suo sistema di *franchising*; selezionare ed individuare i potenziali *franchisees* locali ed assisterli nell'apertura dei negozi; fornire ai *franchisees* locali (in tutto o in parte) il supporto ed i servizi che il *franchisor* presta agli affiliati nel territorio in cui ha la propria sede. In cambio il *master franchisee* riceve, in tutto o in parte, l'ammontare della *fee* d'ingresso o la *royalty* che gli affiliati sono tenuti a pagare. Il *master franchisee* tra l'altro, potrà avere il diritto di aprire più negozi o attività affiliati nell'ambito territoriale indicato nel suo contratto di "*master franchising*".

Quali problemi potrebbe causare l'interruzione del contratto di *master franchising*?

Nel *franchising* internazionale si corre il rischio che, nel caso di risoluzione del contratto di *master franchising*, si riveli difficoltoso per il *franchisor* dover gestire direttamente i rapporti con i *franchisees* locali, abituati ad interfacciarsi con il *master franchisee* e con i suoi incaricati e ad osservare procedure consolidate nei loro rapporti.

Quali sono, in definitiva, i vantaggi del *franchising*?

La formula del *franchising* consente una rapida affermazione nei mercati stranieri, potendo disporre in breve tempo e senza farsi carico di eccessivi investimenti, di una catena di punti vendita, gestita da personale locale dipendente del *franchisee*, uniforme ed omogenea per immagine e prodotti/servizi offerti.

6) *Il negozio mono-marca*

6.1 Il negozio mono-marca

L'apertura di uno o più negozi mono-marca è il risultato di un contratto che comprende un'intesa per la fornitura di beni e l'autorizzazione ad usare marchi, segni distintivi, eventualmente anche brevetti.

L'esportatore che voglia vendere i propri prodotti all'estero e disponga di un marchio conosciuto (oppure sulla cui conoscibilità e diffusione sia disposto a investire risorse economiche che ne accrescano la notorietà) propone ad una controparte di aprire uno o più negozi al cui interno saranno venduti esclusivamente i prodotti forniti da esso esportatore e che utilizzeranno, come *insegna*, il marchio di quest'ultimo.

Si tratta di una tipologia d'accordo impiegata dalle imprese che commercializzano beni di largo consumo, in particolare capi d'abbigliamento, calzature, accessori per la moda, occhiali, prodotti d'arredamento ed oggettistica.

Il venditore/esportatore, in sostanza, sottoscrive con l'acquirente/importatore un contratto in forza del quale:

- concede all'acquirente il **diritto di comprare** propri prodotti e rivenderli al dettaglio, all'interno di negozi o di altri spazi dedicati alla vendita (*corner, shop in the shops, ecc.*) che utilizzano come insegna e segni distintivi - anche sulle vetrine, sul *packaging* per il confezionamento, sui mezzi di trasporto dei prodotti, ecc. - i marchi del venditore;
- **autorizza l'acquirente** all'uso di tali marchi e segni distintivi di cui esso venditore è proprietario o, eventualmente, licenziatario;
- pretende dall'acquirente che allestisca il luogo dove i prodotti saranno rivenduti secondo determinate specifiche di immagine e d'arredo indicate da esso venditore.

Nel contratto di apertura di negozi mono-marca, va prevista l'esclusiva a favore del venditore per la fornitura dei prodotti, sì da evitare che all'interno dei locali contraddistinti dal marchio del venditore siano commercializzati articoli di altri fornitori, estranei al rapporto tra venditore ed acquirente. Inoltre, è opportuno che il venditore pretenda dall'acquirente che quest'ultimo, per tutta la durata dell'accordo, si astenga dallo svolgere attività in concorrenza con il venditore oppure dall'aprire altri negozi o aderire a catene in *franchising* che vendano beni simili a quelli commercializzati nei negozi mono-marca.

La convenienza di ricorrere a questo tipo di contratto come strumento per affermarsi in un mercato straniero (ma anche in quello nazionale) è costituita dalla possibilità per il fornitore di disporre di uno o più negozi dediti solo alla vendita di prodotti a suo marchio senza farsi carico dei costi di apertura e gestione di tali esercizi commerciali giacché di essi si farà carico il compratore.

I termini e le condizioni d'acquisto dei prodotti da rivendere all'interno degli esercizi commerciali mono-marca saranno indicati nel contratto per l'apertura dei negozi oppure con separato accordo

Percorso verso l'Internazionalizzazione > **SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE** > *Il negozio mono-marca*

(eventualmente allegato) che potrà essere rivisto al variare delle collezioni, dei modelli, degli assortimenti, dei prezzi di listino, ecc.

Mediante la stipula di un contratto per l'apertura di negozio mono-marca si instaura una **relazione tra acquirente e venditore** per molti aspetti più semplice del rapporto che si crea con un contratto di *franchising*, pur mantenendo molti aspetti in comune con quest'ultimo tipo di accordo.

Infatti, con l'apertura di un negozio mono-marca il venditore non si obbliga a tutti gli adempimenti normalmente a carico del *franchisor*, quali, ad esempio, messa a disposizione di know-how relativo ai prodotti venduti dalla catena in *franchising*, formazione tecnico-commerciale del personale dell'affiliato, esecuzione programmata di campagne pubblicitarie; d'altro canto, la controparte/acquirente non è tenuta a pagare né *royalties* né *entry fees* ma dovrà corrispondere solo il prezzo della merce che ha acquistato dal venditore.

Anche per quanto attiene alla gestione delle iniziative pubblicitarie esistono differenze tra i due tipi di intesa. In un rapporto di *franchising*, infatti, il *franchisor* eseguirà in autonomia lo studio e la realizzazione delle campagne pubblicitarie che il *franchisee* sarà tenuto, localmente, a porre in essere. Invece, dando esecuzione ad un contratto di apertura di negozi mono-marca, le parti tenderanno a coordinarsi per la realizzazione delle campagne pubblicitarie, avvalendosi anche dell'esperienza che l'acquirente ha in quel territorio.

Inoltre, mentre nel caso di *franchising*, si crea nel consumatore l'aspettativa di una omogeneità e di una uniformità internazionale del prodotto venduto, nel caso di un negozio mono-marca è possibile per l'esportatore, sulla base delle indicazioni fornite dall'importatore, adattare la produzione alle esigenze e ai gusti del mercato estero di sbocco.

Lo svantaggio principale per l'esportatore è quello di non poter decidere la politica di prezzo dei prodotti ai consumatori; infatti, l'esportatore deciderà solo il prezzo di vendita dei propri articoli all'importatore, potendo quest'ultimo determinare liberamente il prezzo di rivendita al dettaglio con maggiore autonomia rispetto ad un qualsiasi *franchisee*.

Dal punto di vista dell'importatore il vantaggio è dato dal margine di profitto che questi potrà ottenere dalla vendita di prodotti a marchio più o meno noto; lo svantaggio consiste nel non avere a disposizione il network di servizi, di assistenza, di esperienze e conoscenze tecniche che è la peculiarità delle reti di negozi in *franchising*.

E' anche possibile che le vendite di merci a favore del negozio mono-marca vengano disciplinate sulla base di un **contratto estimatorio**. In questo caso, il rischio commerciale sopportato dall'importatore, che di solito è pari all'ammontare dei beni ordinati all'esportatore, è ancora inferiore: l'esportatore, infatti, si obbliga a ritirare la merce invenduta entro un termine stabilito nel contratto dalle parti stesse e l'importatore sarà tenuto al pagamento dei soli beni effettivamente rivenduti.

Quanto al termine, i contratti per l'apertura di negozi mono-marca ricadono tra quelli cd. "di durata", per i quali il termine di scadenza raramente è inferiore ai 3-5 anni. Ciò per consentire al compratore di recuperare, quanto meno, le somme spese per l'allestimento e l'avvio attività del negozio.

Percorso verso l'Internazionalizzazione>**SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE>Il negozio mono-marca**

Per tale ragione, è comunque consigliabile per l'esportatore inserire in contratto una clausola risolutiva espressa che preveda la possibilità per quest'ultimo di recedere dal contratto qualora il compratore non acquisti, annualmente, determinate quantità di prodotti (*target minimi*).

6.2 Qualche notizia in più: le domande più frequenti (FAQ)

Come va regolato il diritto del compratore, titolare di un negozio mono-marca, ad usare i segni distintivi del venditore?

Nella pratica tale diritto può essere disciplinato sotto forma di autorizzazione oppure di licenza all'uso di detti segni distintivi, previsto in una specifica clausola del contratto o con un separato accordo.

E' possibile prevedere un impegno minimo d'acquisto di prodotti a carico del gestore di negozi mono-marca?

Non solo è possibile, ma è molto frequente che l'esportatore/venditore inserisca nel contratto un articolo che contempli l'obbligo da parte del compratore ad acquistare e rivendere una determinata quantità di prodotti entro un certo tempo. Di solito, l'inadempimento di tale obbligo comporta l'applicazione di una clausola risolutiva, nel caso essa sia stata espressamente disciplinata nel contratto.

La concessione all'uso dei marchi e/o segni distintivi è gratuita oppure il venditore/concedente ha diritto ad un corrispettivo?

Pur non potendosi escludere il caso che il venditore richieda un canone dal compratore in cambio dell'autorizzazione all'uso temporaneo dei segni, è più frequente che venga prevista la gratuità dell'uso di tali marchi e/o segni distintivi, anche sotto forma di concordato, sicché il venditore possa revocare in qualsiasi momento il diritto del compratore ad avvalersene, specie in caso di abusi o di impiego diverso dalle modalità concordate.

Chi decide, in un contratto per l'apertura di negozi mono-marca, l'assortimento degli articoli da vendere, il colore, il prezzo, ecc.?

Quanto al prezzo di rivendita al pubblico dei prodotti forniti dal venditore, il compratore è libero di applicare quelli che ritiene e lo stesso vale per l'applicazione di sconti; tutt'al più dovrà osservare il "*range*" di prezzo consigliato dal fornitore, se esistente.

Invece l'assortimento delle merci è spesso deciso dal fornitore, specialmente quando, trattandosi di articoli da esportare, essi vengano realizzati tenendo conto di stagioni, gusti dei consumatori, taglie ecc., troppo diversi dagli standard del fornitore che, quindi, non è disponibile a modificare la tipologia

Percorso verso l'Internazionalizzazione>**SEZIONE III - I CONTRATTI DI DISTRIBUZIONE**>*Il negozio mono-marca*

della propria produzione per pochi capi oppure con eccessiva frequenza, Ciò tuttavia comporta che il compratore, a sua volta, pretenda di ricevere la merce ordinata “in conto vendita” e, quindi, di pagare solo quanto riuscirà a vendere; i prodotti invenduti saranno restituiti oppure, se così voluto dal fornitore, venduti a prezzi e condizioni di particolare favore.

Le merci che intendo esportare verso i negozi che vendono esclusivamente miei articoli non saranno oggetto di cessione al rivenditore sino a quando lui non le abbia vendute. Come andranno trattate queste merci da un punto di vista amministrativo-fiscale e doganale?

Questo tipo di operazione, allorché la merce spedita all'estero venisse qualificata come , potrebbe essere disciplinata come Temporanea Esportazione e, quindi, solo ad avvenuta vendita essa sarà considerata in Esportazione Definitiva ed assoggettata alle dovute imposte.

Il procedimento è analogo a quello applicato per la merce esposta in fiera, per i campionari mandati in visione oppure per fare in modo che su di essa siano condotti studi, analisi e collaudi.