



CONFCOMMERCIO  
IMPRESE PER L'ITALIA

# Reti di imprese e Contratto di Rete: Alcuni spunti di riflessione

**Fabio Fulvio**

Responsabile Politiche per lo Sviluppo

Pordenone, 8 novembre 2012

# AGENDA

---

Aggregazioni e Reti di Imprese

Il Contratto di Rete

# L'ITALIA E' LA PATRIA DELLE PICCOLE IMPRESE

## Un confronto europeo

	Totale Imprese		Micro (1-9 addetti)		Piccole (10-49 addetti)		Medie (50-249 addetti)		Grandi (>249 addetti)	
	Numero	%	Numero	%	Numero	%	Numero	%	Numero	%
<b>Francia</b>	2.392.146	100%	2.208.562	92%	155.000	6%	23.534	1,0%	5.050	0,2%
<b>Germania</b>	1.880.000	100%	1.560.400	83%	265.080	14%	45.120	2,4%	9.400	0,5%
<b>Italia</b>	3.947.000	100%	3.722.021	94%	201.297	5%	19.735	0,5%	3.947	0,1%
<b>Spagna</b>	2.653.000	100%	2.469.943	93%	159.180	6%	21.224	0,8%	2.653	0,1%
<b>UK</b>	1.731.000	100%	1.545.783	89%	152.328	9%	25.965	1,5%	6.924	0,4%
<b>EU-27</b>	20.994.000	100%	19.314.480	92%	1.406.598	7%	230.934	1,1%	41.988	0,2%



### Italia caso davvero particolare in Europa

- **Numero totale imprese (il doppio di paesi simili)**
- **Soprattutto Micro**
- **Poche grandi imprese**

Fonte: Eurostat, Key figures on European business, 2011



# ACCORDI/RETI TRA IMPRESE

---

## Perchè

+ efficienza,  
sinergie

- rischio

+ potere,  
legittimazione,  
reputazione

+ conoscenze

## Con chi

Clienti e fornitori

Concorrenti

Produttori beni e  
servizi  
complementari

Istituzioni e  
individui

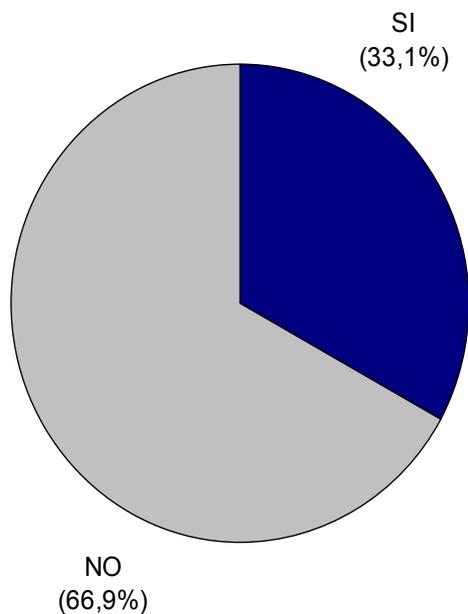
## Come/Procedura

1. Analisi competitività impresa
2. Individuazione fattori  
miglioramento se in rete
3. Attivare contatti con altre imprese
4. Definizione contenuti accordo/  
regole di funzionamento
5. Approvazione formale (ciascun  
partecipante) partecipazione a  
rete e regole
6. Gestione vita della rete

# COSA DICONO LE IMPRESE?

## Interesse e potenziali partner

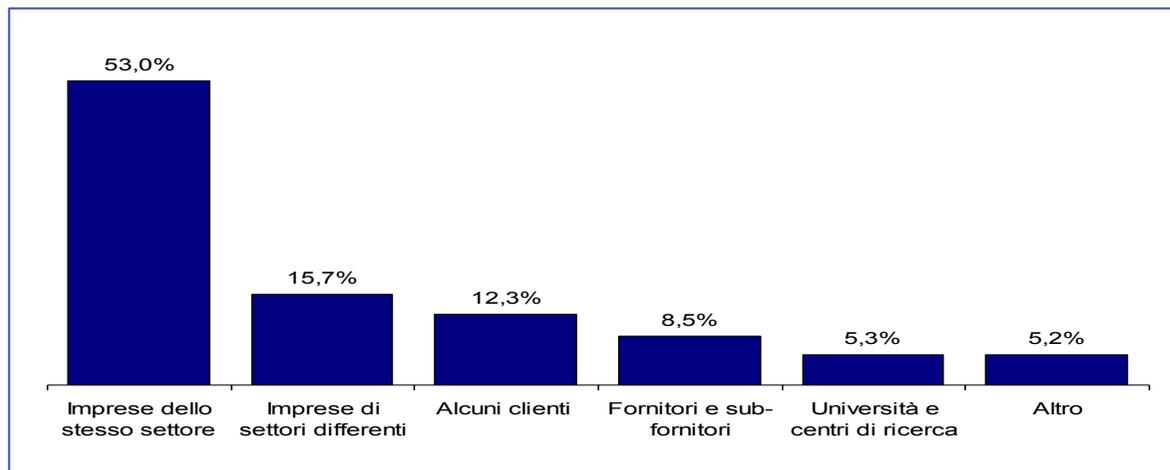
### Imprese interessate a collaborare



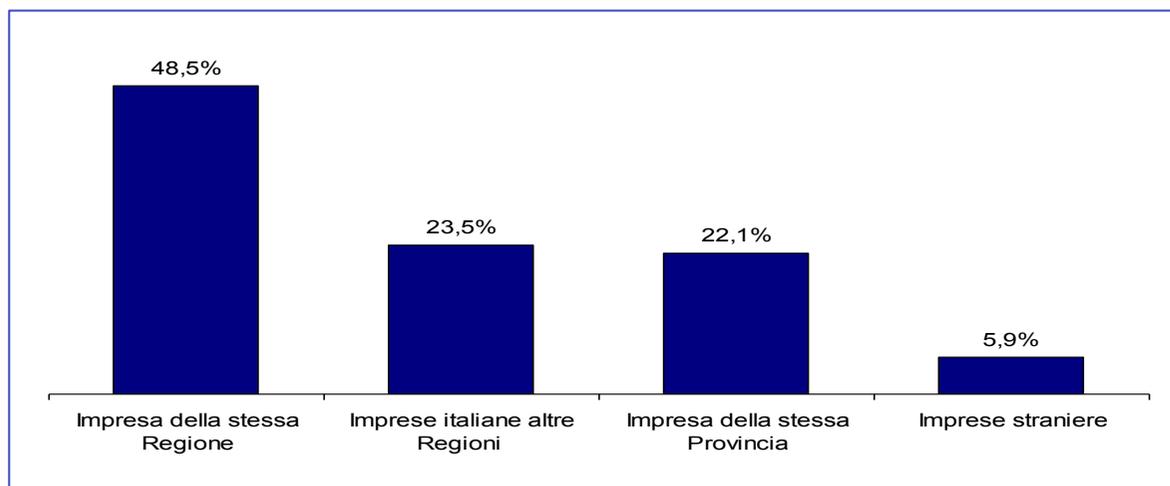
Base campione: 1.600 casi. Imprese italiane.

Testo originale della domanda. *La Sua impresa ha avvertito/avverte il bisogno di collaborare con altre imprese per una maggiore competitività sul mercato?*

### Con chi



### Dove



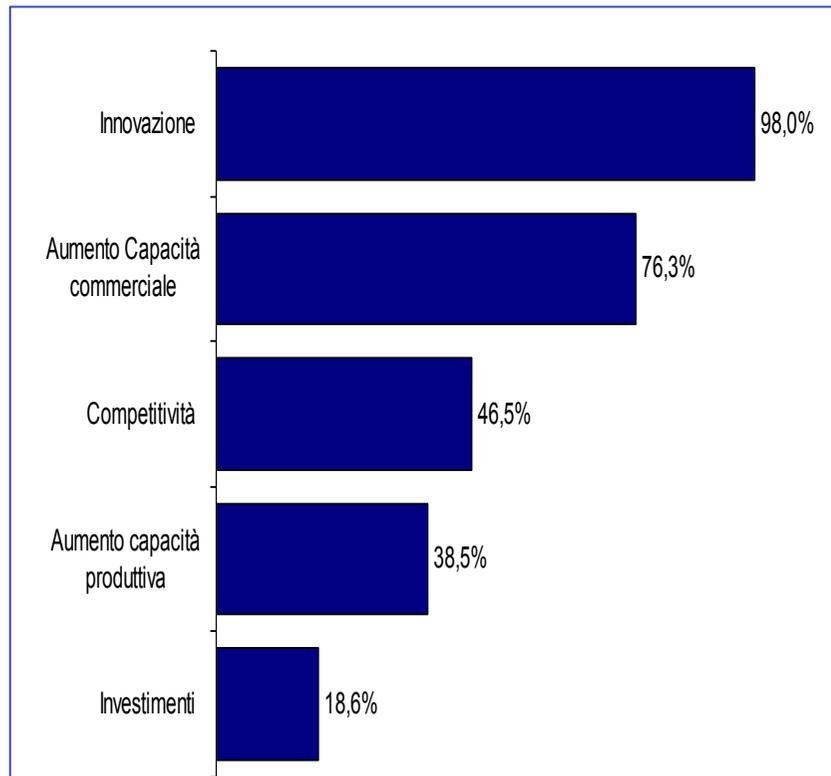
Fonte: Format Research, 2012. Indagine su un campione di 1.600 imprese italiane.



# COSA DICONO LE IMPRESE?

## Perché aggregarsi

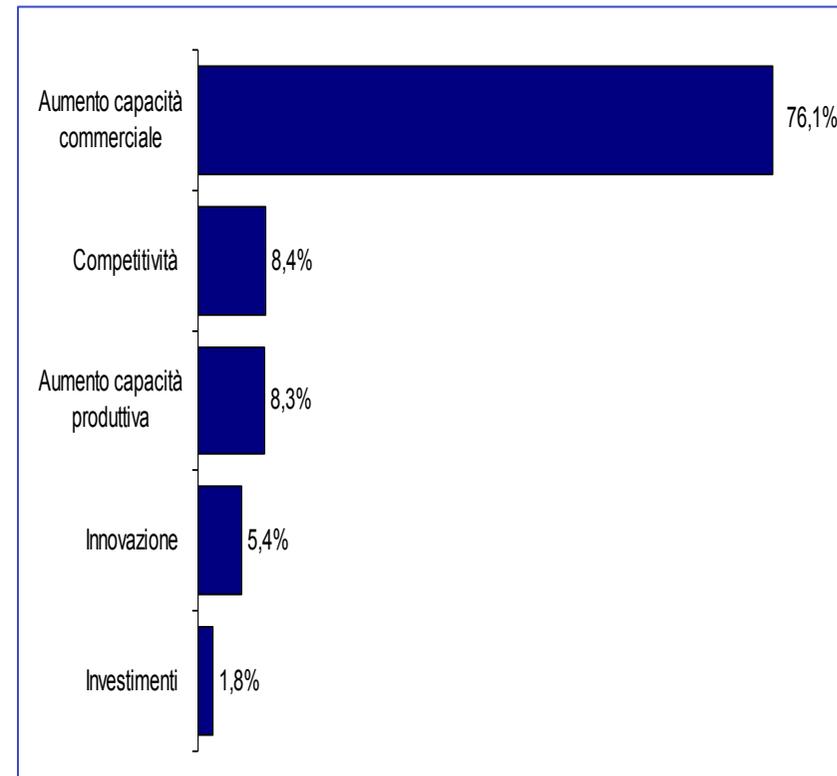
### Obiettivi dichiarati



**Base campione:** 1.600 casi. Imprese italiane.

**Testo originale della domanda.** Per il conseguimento di quali obiettivi la Sua impresa si aggregerebbe in rete con altre imprese?

### Motivazioni effettive



**Base campione:** 655 casi. Esclusivamente coloro che hanno dichiarato di utilizzare attualmente una qualche forma di aggregazione tra imprese.

**Testo originale della domanda.** Qual è l'obiettivo prevalente in funzione del quale la Sua impresa si è aggregata con altre?

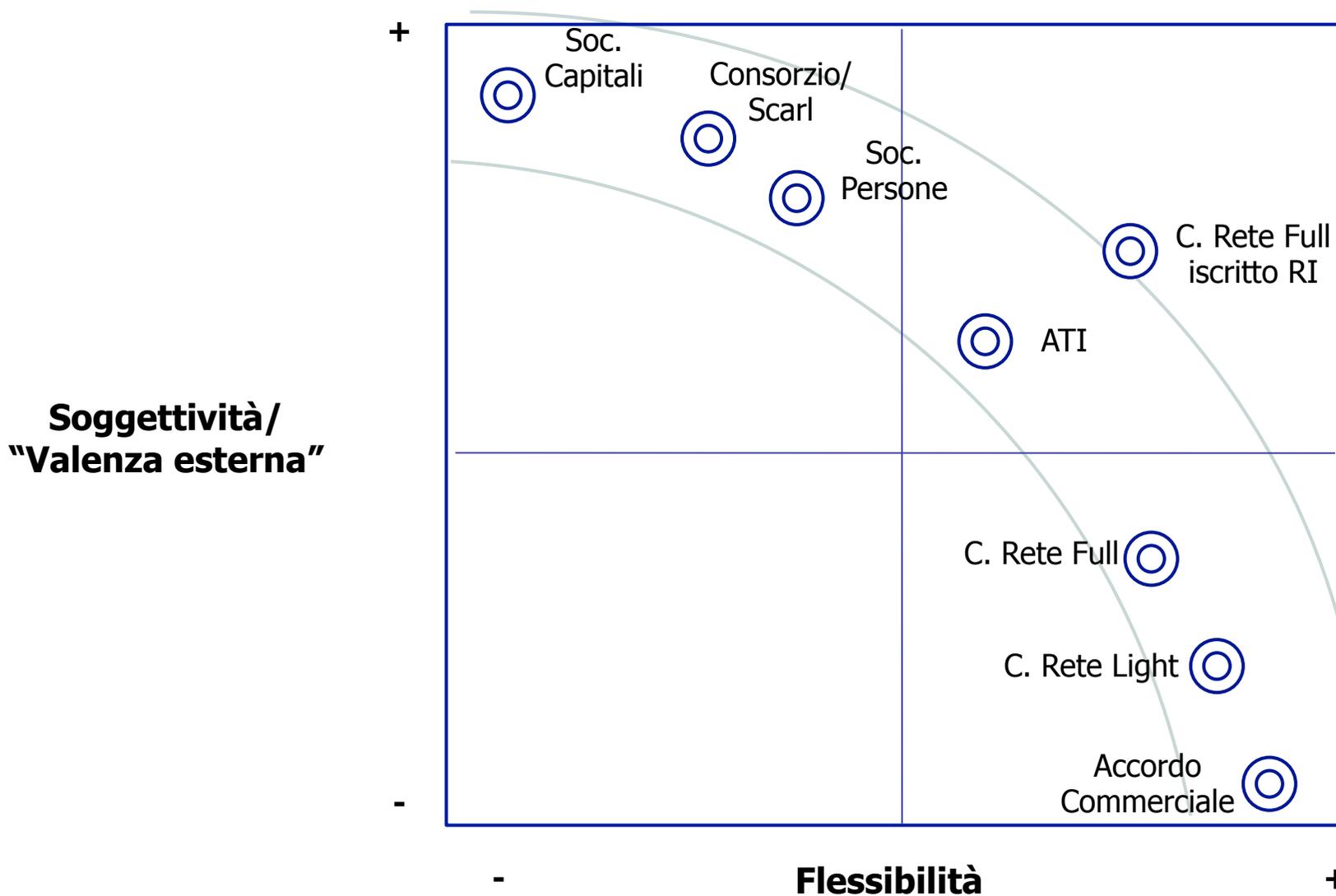
## QUALCHE ESEMPIO CONCRETO

---

- Gestione congiunta di una infrastruttura (es. magazzino, laboratorio, centro vendite, centro di assistenza)
- Gestione congiunta della logistica, del marketing, o della ricerca scientifica e tecnologica
- Realizzazione di un prodotto (es. una cucina) o un servizio (es. la ristrutturazione) realizzato con il contributo di tutti
- Organizzazione congiunta della partecipazione a fiere e missioni all'estero
- Predisposizione di un catalogo comune con lo stesso prodotto articolato per diversi livelli qualitativi (es. rubinetti)
- Scambio di informazioni commerciali (su clienti potenzialmente comuni, ma ciascuno per prodotti diversi) o tecniche (standard) per prodotti impiegati congiuntamente (es. valvole e tubi)
- Creazione di un marchio comune e di un' interazione comune con grandi clienti
- Scambio di prestazioni, consistenti nell'attribuzione di parti di commessa ottenuta, non realizzabile nei tempi previsti singolarmente, o anche di clienti (es. in campo turistico) quando non si può soddisfare la domanda
- Centrale acquisti e/o centrale vendite (es. per l' invenduto)

# UN CONFRONTO TRA FORME DI AGGREGAZIONE DI IMPRESE

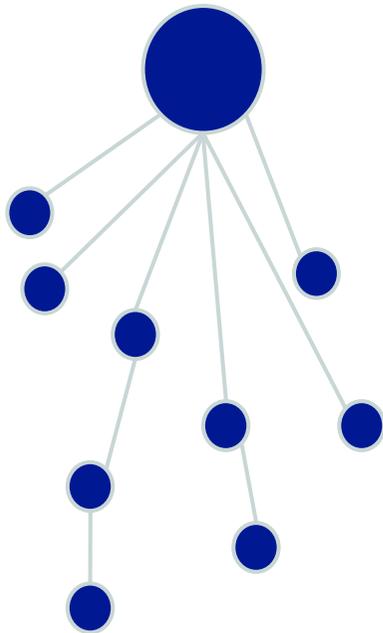
## Flessibilità vs. Soggettività/“Valenza Esterna”



## 2 TIPOLOGIE DI RETI

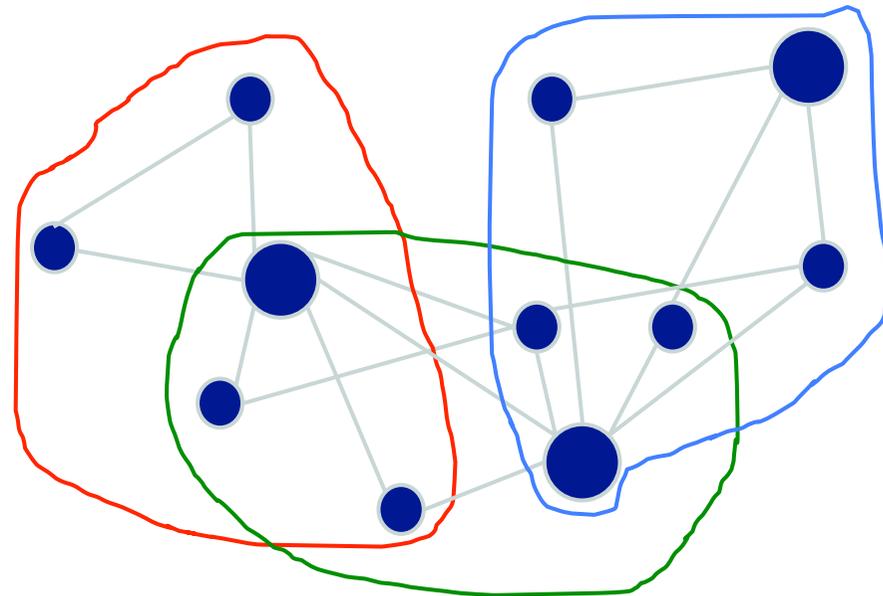
---

**Verticale**



➔ **Con una grande impresa dominante (modello fornitura/subfornitura)**

**Orizzontale**



➔ **Tante PMI che collaborano su varie aree, anche su più reti**

# RETI DI IMPRESA: TIPOLOGIE A CONFRONTO

## Principali funzioni delle Reti

---

### Reti verticali

(agiscono sul coordinamento)

- Innovazione tecnologica
- Stabilizzazione dei rapporti
- Produzione ed applicazione di standard di sicurezza e qualità nella filiera
- Tracciabilità dei prodotti
- Ottimizzazione dei tempi di produzione
- Selezione dei fornitori
- Produzioni "chiavi in mano"

### Reti orizzontali

(agiscono sul core business)

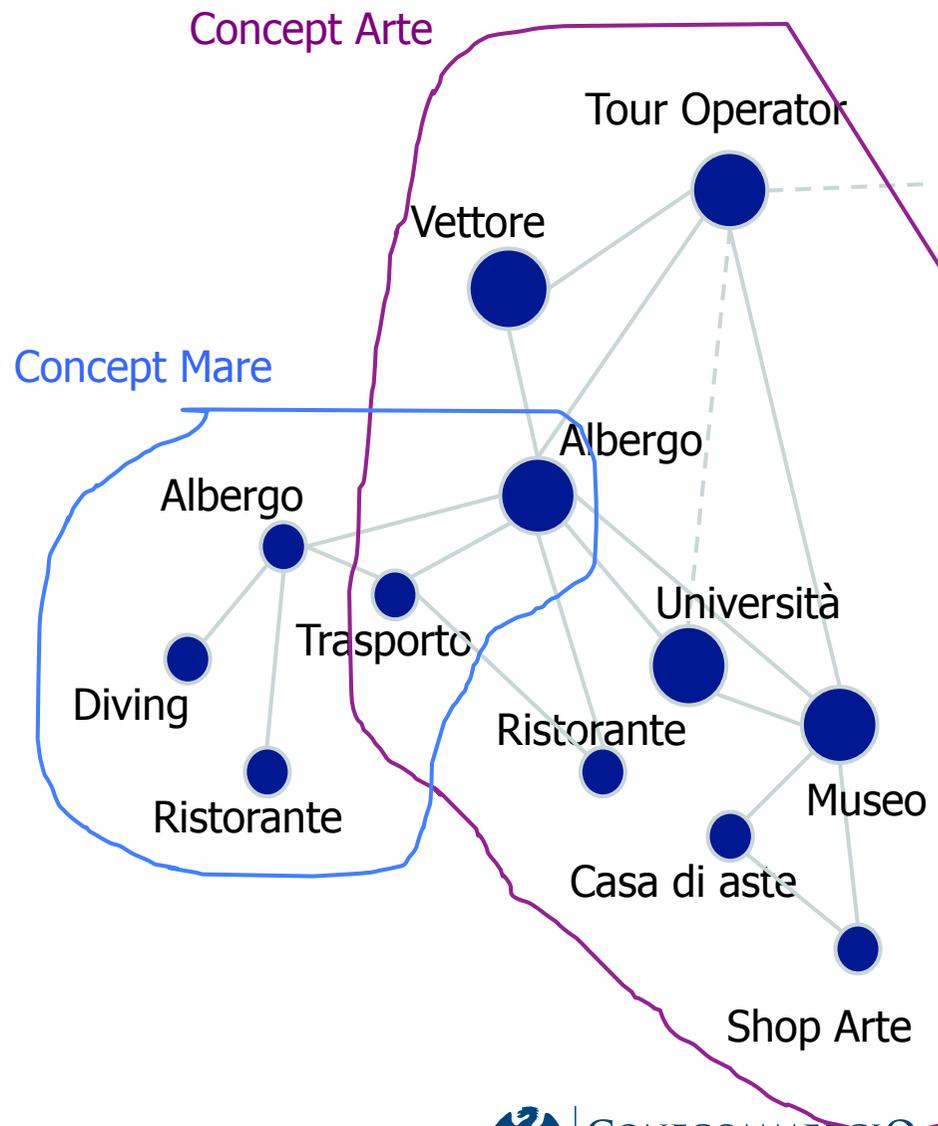
- Scambio di Know how
- Internazionalizzazione
- Innovazione di prodotto/format
- Innovazione di processo ed organizzativa
- Nuovi modelli di business
- Politiche comuni di sviluppo competitivo
- Politiche di marchio

# UNA MODERNA CONCEZIONE DEL TURISMO POTREBBE BENEFICIARE DELLE RETI DI IMPRESA

Sviluppo di concept di vacanza-soggiorno distintivi del sistema Italia (arte, lifestyle, gastronomia, shopping)

Creazione di reti tra operatori coerenti con i concept (andando oltre viaggio/vitto/alloggio), con sub-offerte di altre reti (weekend mare all'interno di un viaggio arte)

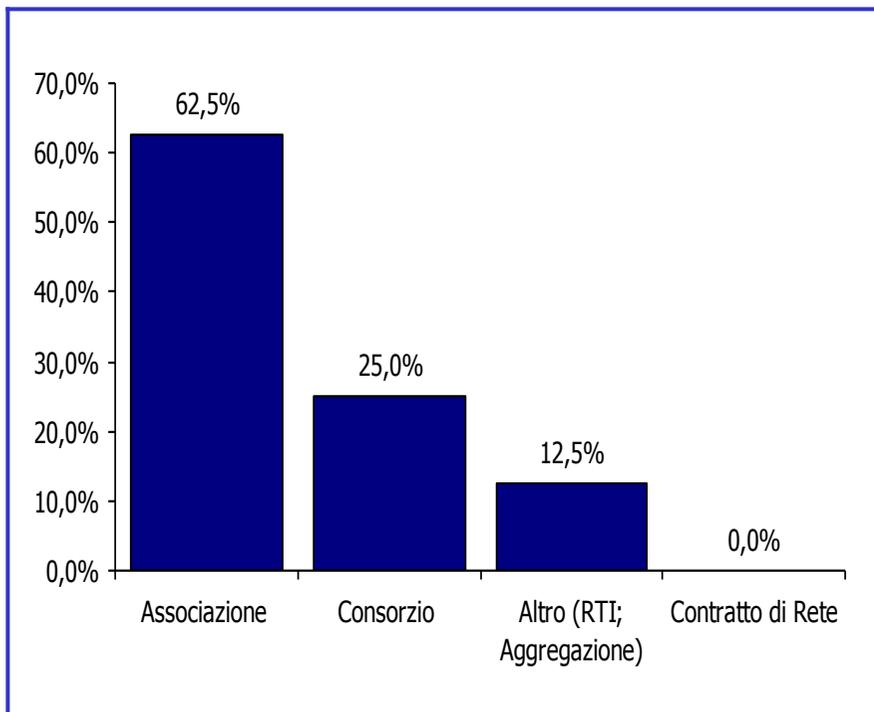
Promozione dell'intero concept a target omogenei segmentando la domanda (anche per origine)



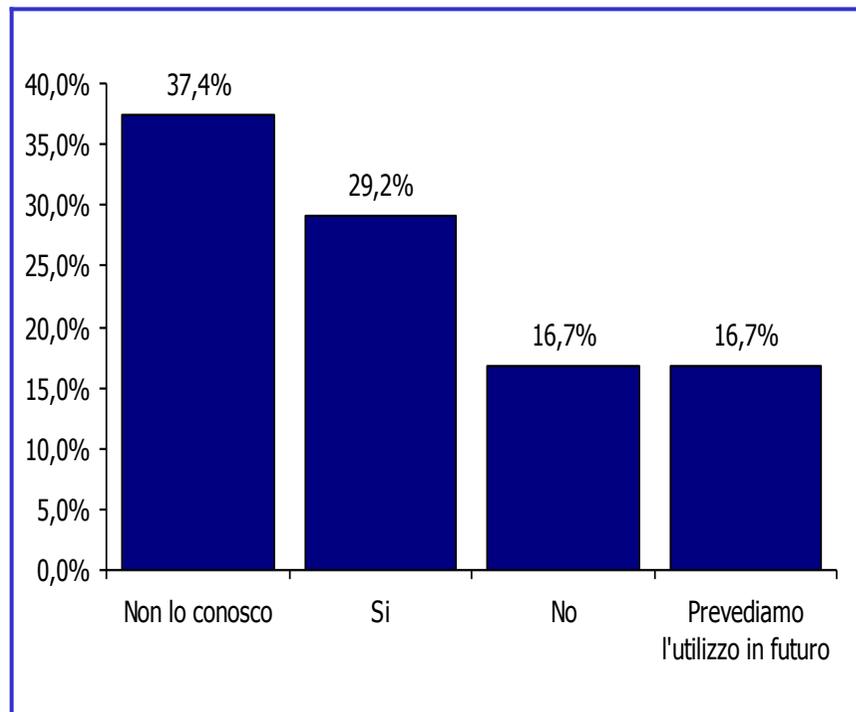
# UN ESEMPIO TIPICO DI RETI NEL COMMERCIO

## I Distretti Urbani del Commercio/Centri Commerciali Naturali

### Forma giuridica prevalente



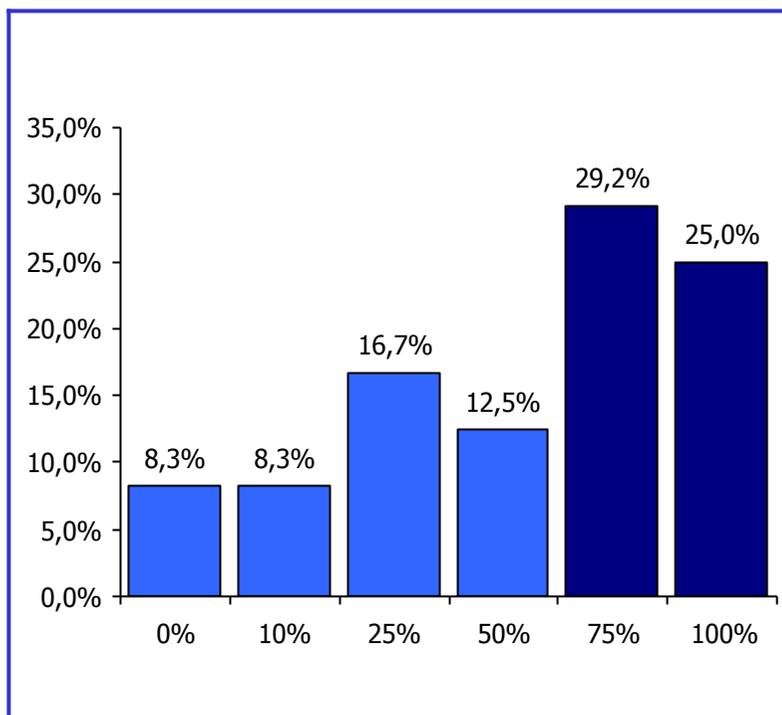
### Ritenete pratico l'utilizzo del Contratto di Rete?



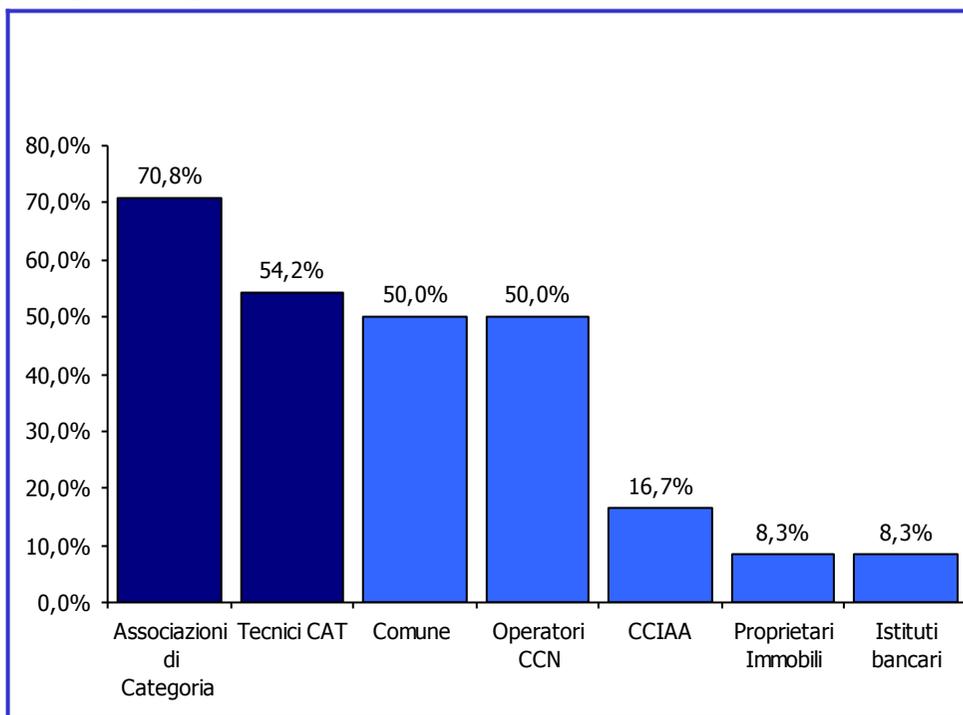
**DUC/CCN non usano il Contratto di Rete. La forma associativa è altrettanto leggera. Possibile in futuro, ma forse non adatto per sviluppi più "strutturati".**

# CONFCOMMERCIO È MOLTO ATTIVA SUL TERRITORIO PER LO SVILUPPO DEI CCN

**CCN seguiti/gestiti dalle ASCOM sul totale di CCN attivi nella Provincia**



**Enti maggiormente coinvolti negli Organi di Gestione del CNN**



**Supporto ASCOM ai CCN non solo di tipo legale, amministrativo e sindacale, ma anche coinvolgimento nella gestione.**



# AGENDA

---

Aggregazioni e Reti di Imprese

Il Contratto di Rete

# IL CONTRATTO DI RETE: DEFINIZIONE

Legge 33/2009, art. 3

---

*“Con il Contratto di Rete **più imprenditori** perseguono lo scopo di accrescere, individualmente o collettivamente, la propria **capacità innovativa** e la propria **competitività** sul mercato*

*e a tal fine si obbligano, sulla base di un **programma comune di rete**, a **collaborare** in forma e ambiti predeterminati attinenti all’esercizio delle proprie imprese*

*ovvero a **scambiarsi informazioni o prestazioni** di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica*

*ovvero ad **esercitare in comune una o più attività** rientranti nell’oggetto della propria impresa”.*

## RIFERIMENTI NORMATIVI

---

Atto	Argomento
L. 33/2009 - Art. 3	Prima definizione del Contratto di Rete
L. 122/2010 Art.42	Introduzione della "facoltà" di istituzione del Fondo patrimoniale e dell'Organo Comune di gestione  Agevolazioni fiscali ed amministrative
Circolare 15E della Agenzia delle Entrate del 14/4/11	Disciplina applicativa del Contratto di Rete e aspetti procedurali per la fruizione dell'agevolazione fiscale
Risoluzione Agenzia delle Entrate 70/E del 30/6/11	Attribuzione del Codice Fiscale
D.L. 83/2012 Art. 45	Introduzione della Soggettività Giuridica tramite iscrizione autonoma al Registro Imprese del Contratto di Rete  Introduzione della modalità di costituzione della Rete tramite firma elettronica (senza atto notarile)
DDL Semplificazioni Ottobre 2012 - Art. 15	I Contratti di Rete possono essere affidatari di contratti pubblici

# GLI ELEMENTI DEL CONTRATTO DI RETE

---

## Essenziali/obbligatori:

- Nomi partecipanti
- Obiettivi strategici (+ innovazione, + competitività e modalità di monitoraggio)
- Programma di rete (diritti e obblighi dei partecipanti, modalità di realizzazione scopo comune)
- Durata, modalità di adesione
- Regole di assunzione delle decisioni

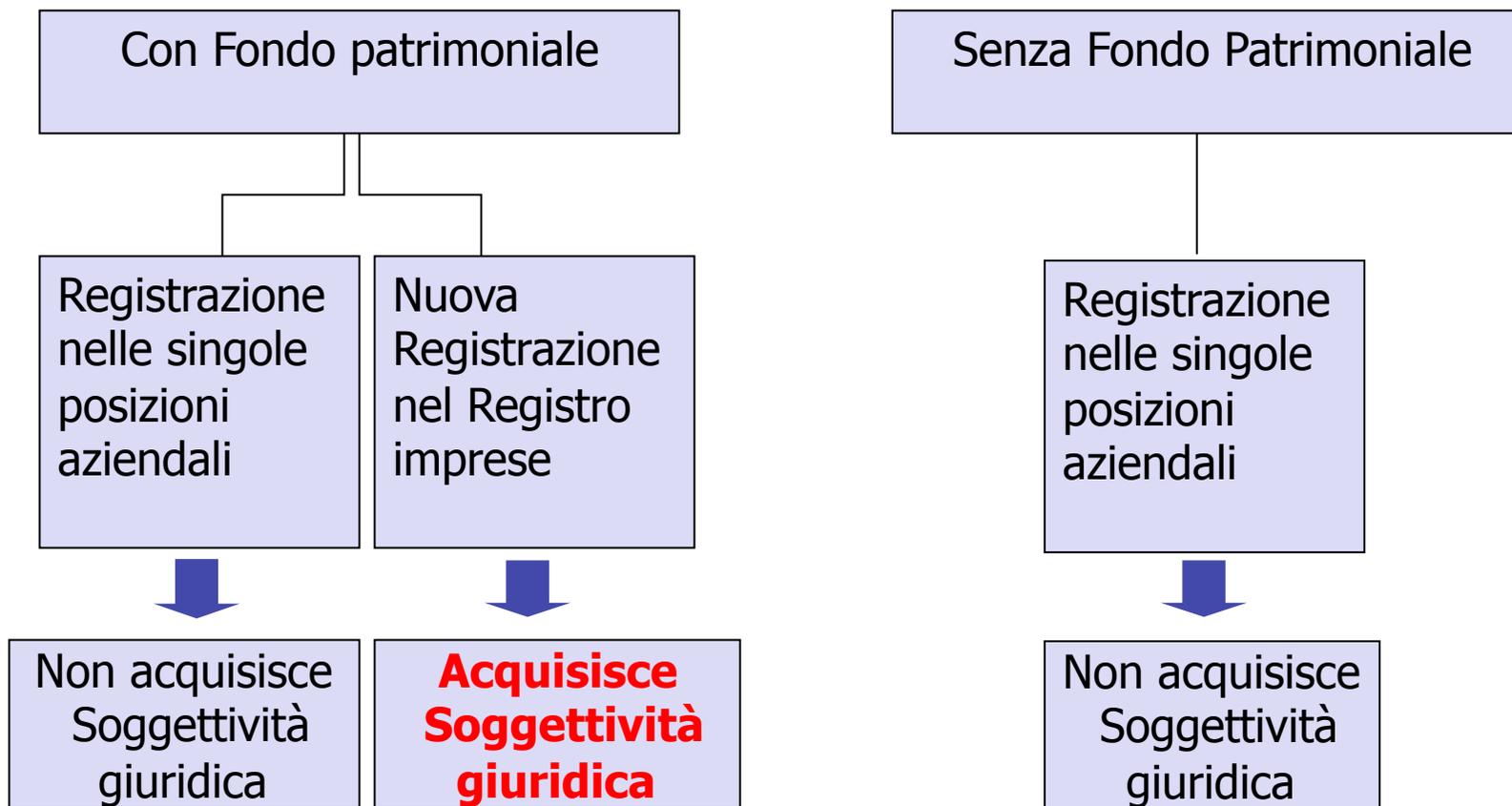
## Facoltativi:

- Fondo Patrimoniale
- Organo comune di rappresentanza
- Modalità di recesso dalla Rete

**Rete  
Light**

**Rete  
Full**

# LA REGISTRAZIONE DEI CONTRATTI DI RETE E LA POSSIBILITA' DI ACQUISIRE LA PERSONALITA' GIURIDICA



Il Contratto di rete può partecipare ad appalti pubblici – art. 15 DL Semplificazioni Bis 2012

## LA SOGGETTIVITA' GIURIDICA, UN TEMA DIBATTUTO

---

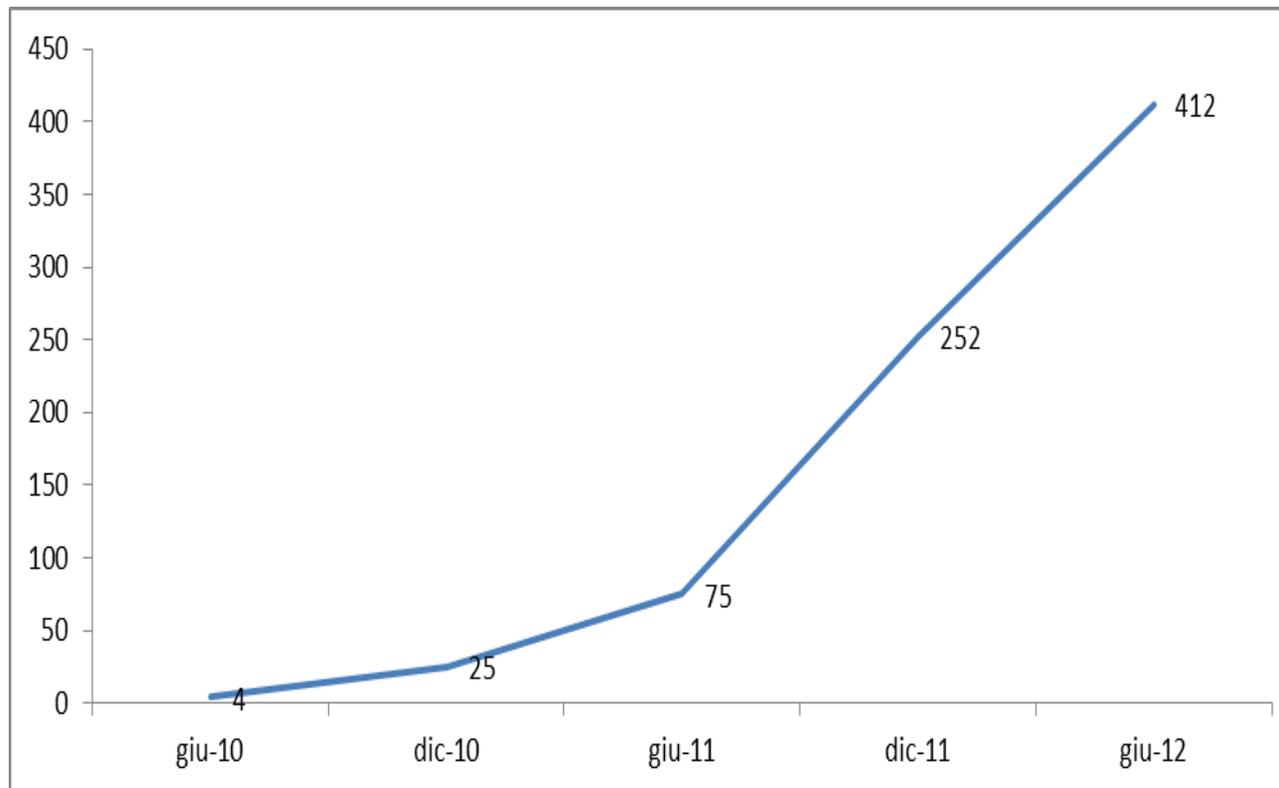
- La L. 33/2009 e la L.122/2010 non riconoscono esplicitamente la Soggettività Giuridica
- La circolare dell'Agenzia delle Entrate non riconosce la Soggettività tributaria
- La Risoluzione dell'Agenzia delle Entrate n.70/2011 attribuisce solo il Codice Fiscale
- Il DL 83/2012 introduce la possibilità di acquisire Soggettività giuridica



**Senza soggettività giuridica**, come si affrontano problemi gestionali quali l'intestazione delle fatture di acquisto, l'utilizzo del fondo comune, i rapporti con gli istituti di credito (finanziamento del progetto di rete), l'assunzione di dipendenti, l'intestazione di assets.....?

Ma, **con la soggettività giuridica**, bisognerebbe recuperare meccanismi e principi tipici del diritto societario, quali la tutela di minoranze, creditori e terzi (non è pensabile che le imprese in rete rispondano solo con il fondo comune), con conseguente "irrigidimento" dello strumento, che, di fatto, si sovrapporrebbe al consorzio.

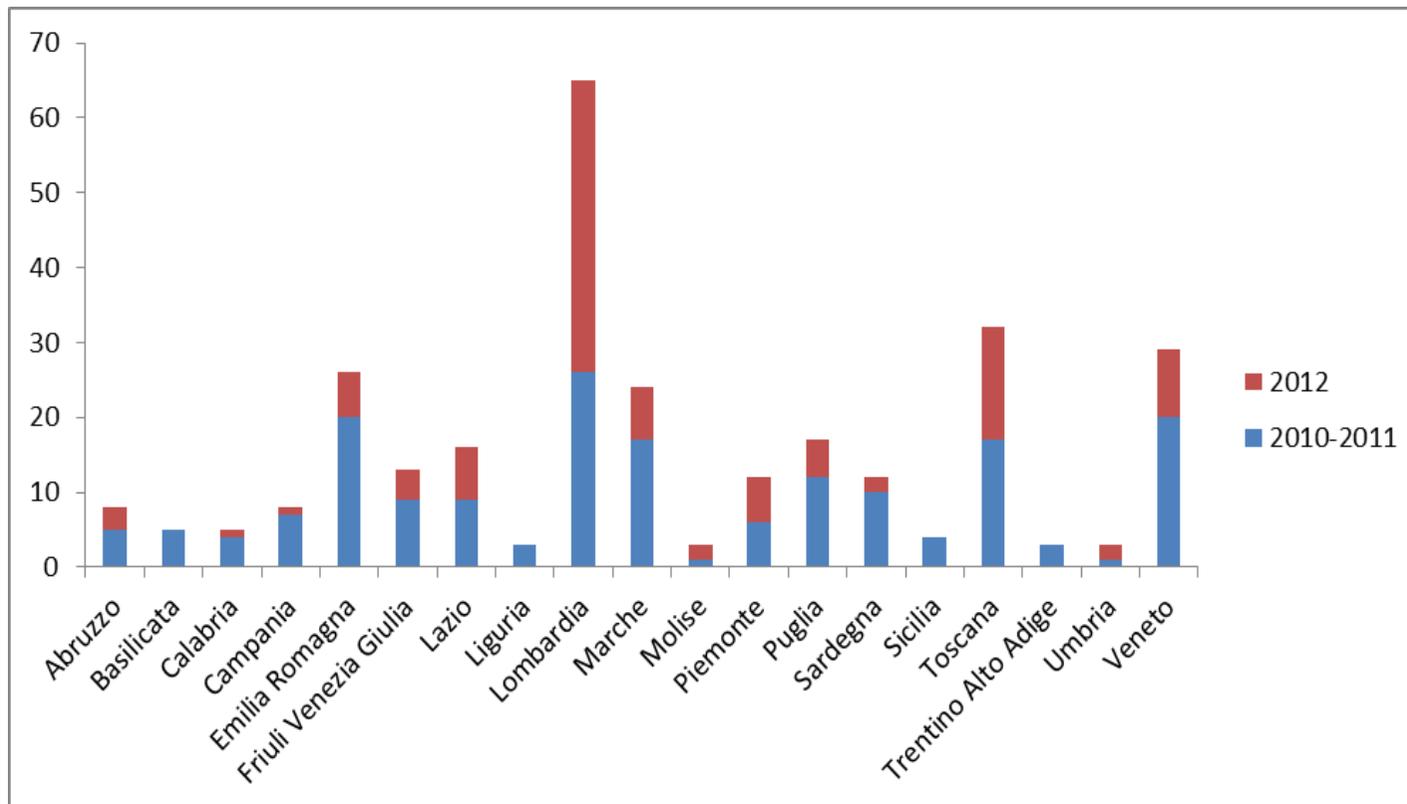
## LA DINAMICA DEI CONTRATTI DI RETE



Da dicembre 2011 a giugno 2012 la variazione è stata di + 65%

Fonte: Elaborazioni MiSE su dati Unioncamere – Ottobre 2012

# LA GEOGRAFIA DEI CONTRATTI DI RETE

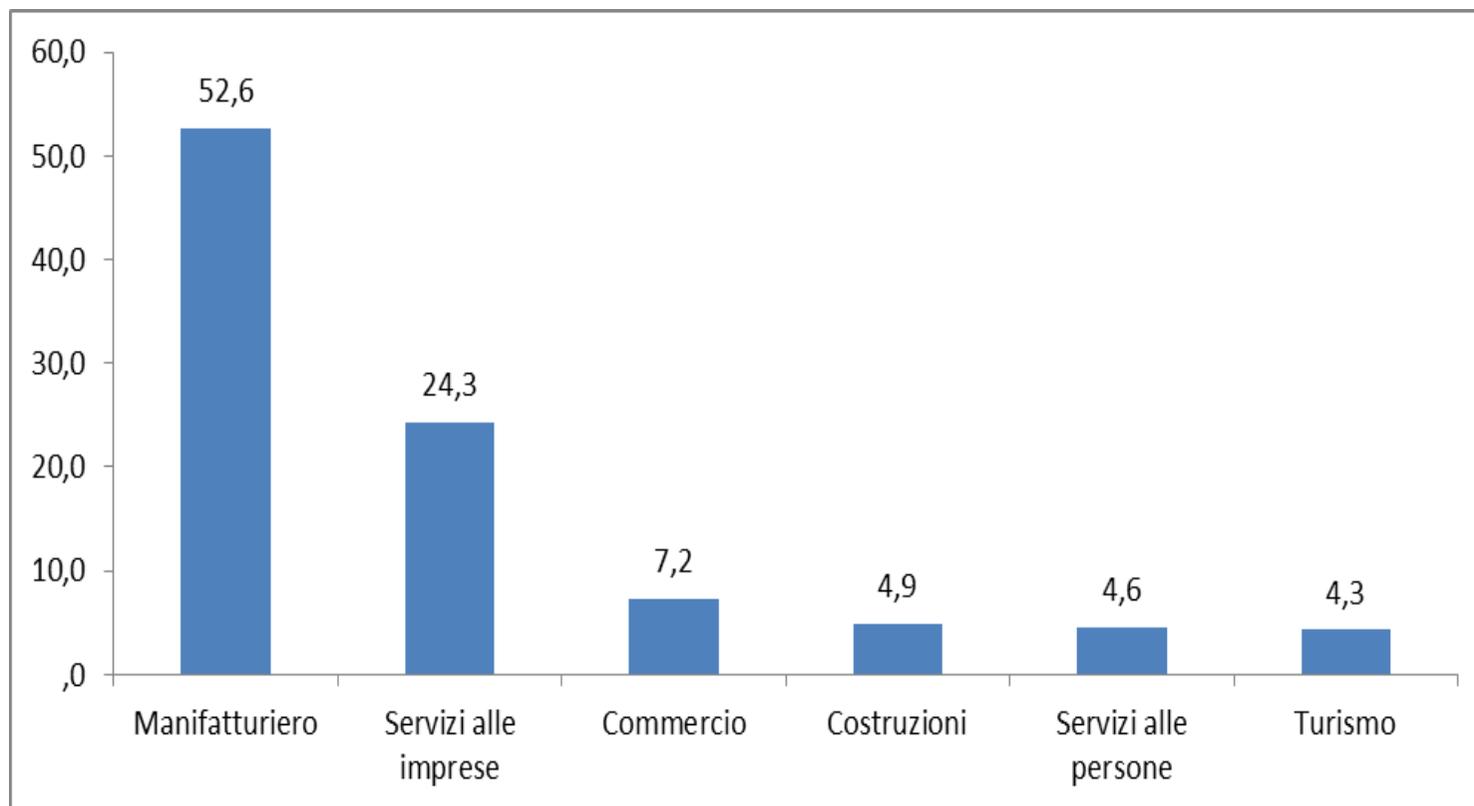


Le regioni dove è presente la più alta concentrazione dei contratti di rete sono: Lombardia, Toscana, Veneto, Emilia Romagna, Marche

Fonte: Elaborazioni MiSE su dati Unionamere, Ottobre 2012

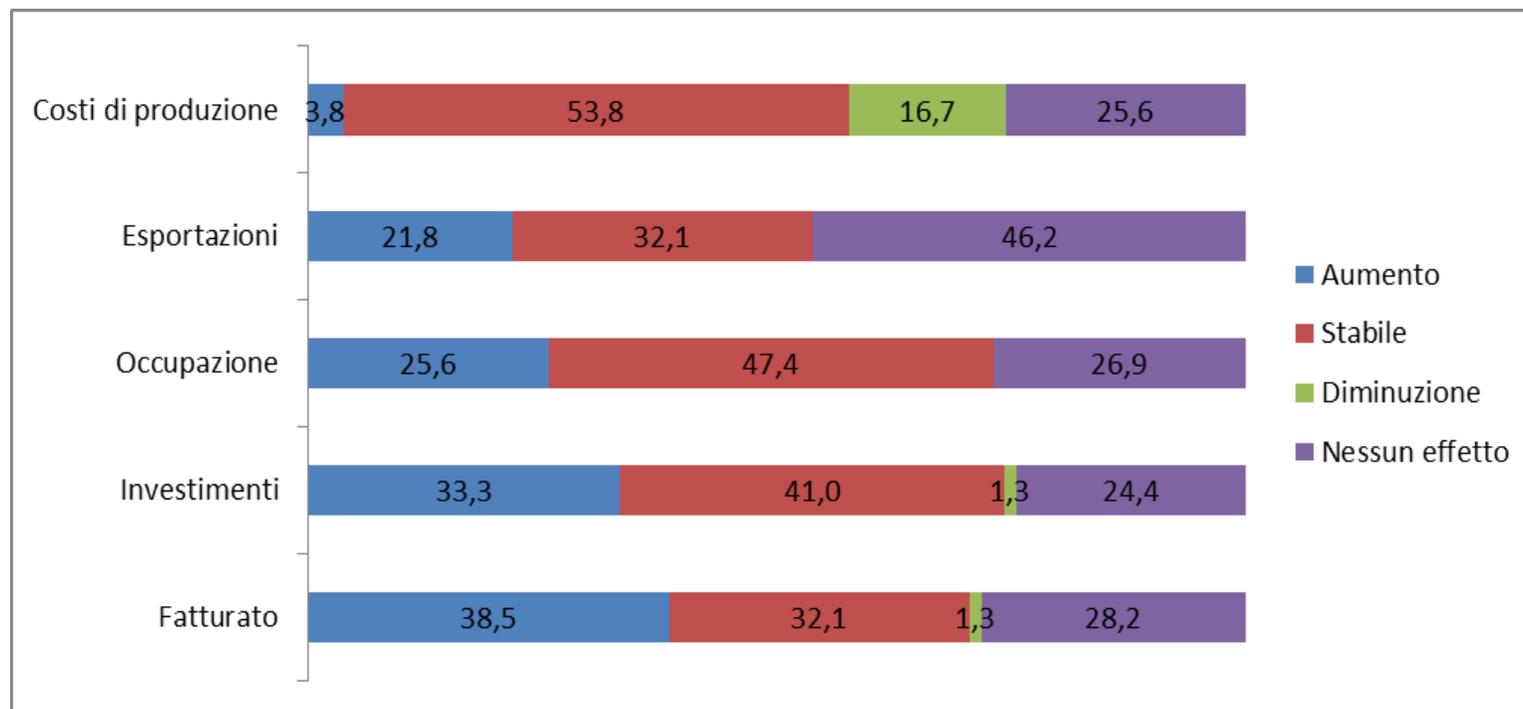
# I CONTRATTI DI RETE PER SETTORE

---



Fonte: Elaborazioni MiSE su dati Unionamere, Ottobre 2012

## GLI EFFETTI SULLE VARIABILI AZIENDALI



L'effetto maggiore è stato l'aumento di fatturato e la conseguente maggiore occupazione. La propensione all'investimento aumenta di 1/3 grazie alla ripartizione del rischio.

Da non sottovalutare la diminuzione dei costi di produzione per il 17% delle imprese coinvolte in una Rete.

Fonte: Elaborazioni MiSE su dati Unioncamere, Ottobre 2012



CONFCOMMERCIO  
IMPRESE PER L'ITALIA

# INDAGINE SULLE IMPRESE DEI CONTRATTI DI RETE

## Primi risultati

---

### **Punti di Forza**

- Marchio della Rete aumenta la riconoscibilità
- Riduzione dei costi di acquisto delle materie prime
- Semplificazione della filiera e risparmio su tutta la linea produttiva

### **Punti di Debolezza**

- Fiscalità di vantaggio NON decisiva per l'aggregazione in Rete
- Rari gli scambi di Knowhow tra le aziende su asset strategici
- Formalizzazione di una situazione di fatto preesistente

# IL RUOLO DEL SISTEMA CONFCOMMERIO SUL TERRITORIO

---

## A Monte

### Nei confronti delle Istituzioni

Azione di lobby finalizzata all'attivazione di finanziamenti alle Reti di impresa con risorse a fonte comunitaria (POR) e/o ordinaria

Esempi:

Lombardia (Programma Ergon – a fonte ordinaria)

Umbria (Reti Stabili Commercio – a fonte comunitaria)

## A Valle

### Nei confronti delle Imprese (associate e non)

1. Creando proposte progettuali di rete che stimolino le imprese all'aggregazione (tramite il Contratto di Rete o altre forme aggregative)
2. Come asseveratori del Programma di Rete, attraverso la Confederazione e Uniter srl.

## RIFERIMENTI CONFEDERALI

---

Grazie.

### Settore Politiche per lo Sviluppo

06 5866 458

[territorio@confcommercio.it](mailto:territorio@confcommercio.it)

Fabio Fulvio

Direttore

Maria Luisa Faticoni

Segreteria

**Domenico Rizzi**

**Fondi, Incentivi e  
Contratti di Rete**

Lidia Ferrari

Innovazione/ICT

Giovanni Catalano

Innovazione/Premio

Paolo Zampetti

TCM/Internazionale

Paola Ribaudò

Internazionale

Stefania Foresi

EEN

Sandra Pietropoli

EEN – ricerca partner