



Uno sbocco che alimenta capacità innovativa e competitività sul mercato

Contratto di rete d'impresa per contrastare la crisi

di Federico Venturi
e Paola Toninelli

die dimensioni per le quali è sempre più difficile trovare spazio sui mercati a livello internazionale, dovuto anche al periodo di crisi attuale che ci caratterizza.

Oggi ancora di più, la ricerca di sviluppo della propria impresa è un obiettivo che è sempre vivo in molti

imprenditori. Infatti, proprio questa stasi di mercato porta a ricercare nuove forme organizzative d'impresa che, con una ottimizzazione delle risorse, siano in grado di fronteggiare e

“reg-riodo”, man-tere questo pe-tenendo schi e innalzando la flessibilità organizzativa.

Necessario risulta, quindi, un progetto di politica industriale volto a favorire l'evoluzione di queste realtà.

Componente distintiva per emergere sembra sempre più la capacità di crescere dimensionalmente o quantomeno di stringere un sistema relazionale così detto a “rete” tra le diverse imprese piccole, medie o grandi che siano. I contratti di rete possono diventare quindi gli



Negli ultimi anni la competitività, con l'affacciarsi sul mercato delle economie in via di sviluppo, ha raggiunto livelli mai visti. Ciò ha fatto sentire i suoi effetti soprattutto sulle realtà di piccole e me-



Federico Venturi



Paola Toninelli

strumenti di questo cambiamento, sebbene si conoscano già altre forme di collaborazione tra imprese, quali i distretti, i contratti di società o consorzi, le *joint ventures*, etc...

L'articolo 3, co.4-ter, del D.L.n. 5/09 ha sancito l'ingresso ufficiale nel nostro ordinamento giuridico del "contratto di rete", in quanto il Legislatore ha ritenuto opportuno normare uno strumento che potesse stimolare e incentivare la collaborazione tra imprese e cercare di vincere le sfide poste dai mercati globali. D'altro canto in certi casi la competitività sui grandi mercati globali, le imprese italiane non l'hanno ancora vinta e dominata (come per esempio hanno invece fatto le imprese tedesche) proprio per carenze dimensionali.

È ovvio che una grande multinazionale sia dotata di capitale finanziario, organizzativo ed umano sufficiente per operare, in forma diretta ed indiretta, in mercati evoluti, lontani e complessi e la piccola / media impresa lo sia, per forza di cose, di meno. Ciò è, in molti casi, uno "svantaggio", un gap da coprire. Ma lo sappiamo, mettere insieme diverse imprese (e quindi imprenditori) non è certo semplice: l'individualismo caratterizza (nel bene e nel male) l'impresa italiana.

Ecco che allora servono degli strumenti "flessibili", che senza necessariamente "obbligare" le imprese a "fondersi" permettono di realizzare delle sinergie, quanto meno in certe aree importanti. I contratti di rete hanno queste caratteristiche.

Per rete d'impresa si intende, infatti, l'insieme di relazioni, tendenzialmente stabili, tra più imprese, formalmente e giuridicamente distinte, tra le cui attività esista o si generi una interdipendenza, condizione che fa sì che il processo decisionale della singola impresa dipenda da quella di altre imprese ovvero dall'insieme dei nodi appartenenti alla rete.

I partecipanti alla rete possono es-

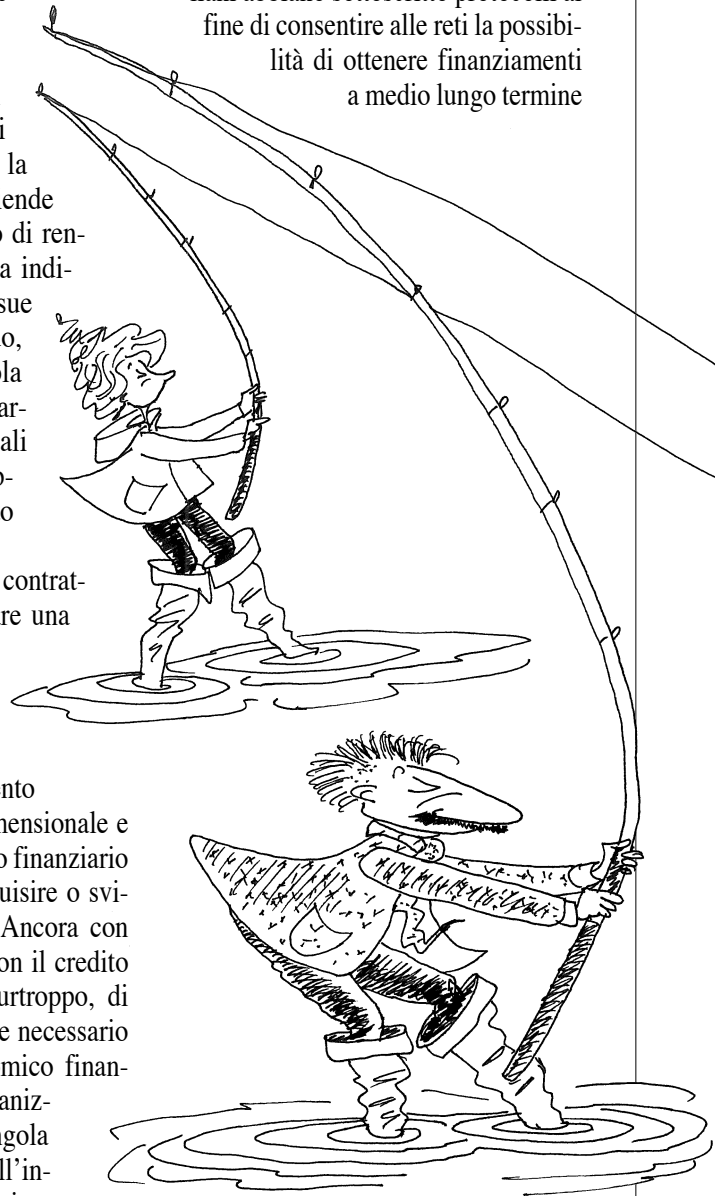
sere tutte le imprese, sia individuali che collettive, senza limiti di dimensione, senza vincoli di localizzazione territoriale e/o tipologia di business. Si tratta quindi di un contratto a struttura "aperta" al quale possono aderire imprese diverse da quelle che hanno in origine dato vita alla rete, secondo modalità di adesione predeterminate e stabilite nel contratto medesimo.

Come già detto poc'anzi gli obiettivi principali di tali accordi sono quelli di potere incrementare la competitività delle aziende e del territorio cercando di rendere globale un'azienda indipendentemente dalle sue dimensioni. Così facendo, quindi, anche una piccola impresa riuscirebbe a partecipare a progetti ai quali diversamente non avrebbe probabilmente avuto accesso.

Inoltre con tale forma di contratti si vuole cercare di dare una continuità aziendale nel lungo periodo in particolare alle piccole e medie imprese, attraverso il raggiungimento di economie di scala dimensionale e diminuendo il fabbisogno finanziario necessario per poter acquisire o sviluppare nuovi progetti. Ancora con riferimento ai rapporti con il credito bancario (argomento, purtroppo, di estrema attualità) sarebbe necessario valutare il valore economico finanziario, la qualità e l'organizzazione non più della singola impresa ma, invece, dell'intera rete con l'introduzione dunque di un *rating* di "sistema", tenuto conto che la rete dovrebbe contribuire al miglioramento dei parametri di valutazione dell'impresa partecipante, visti i profili vantaggiosi che dovrebbero derivare dalla cooperazione interaziendale.

In tale ottica sarà fondamentale per le imprese saper comunicare agli ipotetici finanziatori il valore addizionale derivante dall'adesione alla rete per aumentare le risorse disponibili e ridurre il costo delle risorse di debito.

Inoltre, in tale quadro si colloca una recente notizia che sottolinea come alcuni importanti istituti bancari italiani abbiano sottoscritto protocolli al fine di consentire alle reti la possibilità di ottenere finanziamenti a medio lungo termine



per le aziende aderenti, sulla base di investimenti o progetti legati al contratto di rete, con uno spread ridotto rispetto allo standard.

In ultimo da non dimenticare è l'agevolazione fiscale a carattere temporaneo concessa dal Legislatore,

in favore delle imprese che sottoscrivono il contratto, anche se per il momento risulta essere limitata, in quanto l'agevolazione prevista potrà essere fruita nel limite di 20 milioni complessivi per la Nazione per il 2011 e di 14 milioni per ciascuno degli anni 2012 e 2013; di conseguenza quanti più sono i richiedenti aventi diritto tanto inferiore è il beneficio per ciascuna impresa, in quanto il risparmio fiscale viene ridotto proporzionalmente nel caso del superamento di detto plafond.

In breve, ai sensi della normativa vigente, è previsto un regime di sospensione d'imposta sugli utili d'esercizio (che non possono eccedere, in ogni caso, il limite di un milione di euro per ciascuna impresa) accantonati ad apposita riserva (di cui viene data informazione in nota integrativa) e destinati al fondo patrimoniale comune per la realizzazione degli investimenti previsti dal programma stesso, pro-

gramma che abbia ottenuto la preventiva asseverazione da parte degli organismi abilitati.

A fronte di queste considerazioni è fondamentale che gli attori del nostro sistema economico siano consapevoli dei benefici e dei vantaggi potenziali che possono derivare da tali cooperazioni. Infatti, è importante sottolineare come queste forme di collaborazione non pregiudichino la realtà delle singole imprese, ma anzi consentano di coordinarsi tra loro, fissando obiettivi strategici nella più totale trasparenza e nel rispetto delle diverse individualità, con il fine di creare una massa critica operativa e funzionale superiore a quella che avrebbe po-

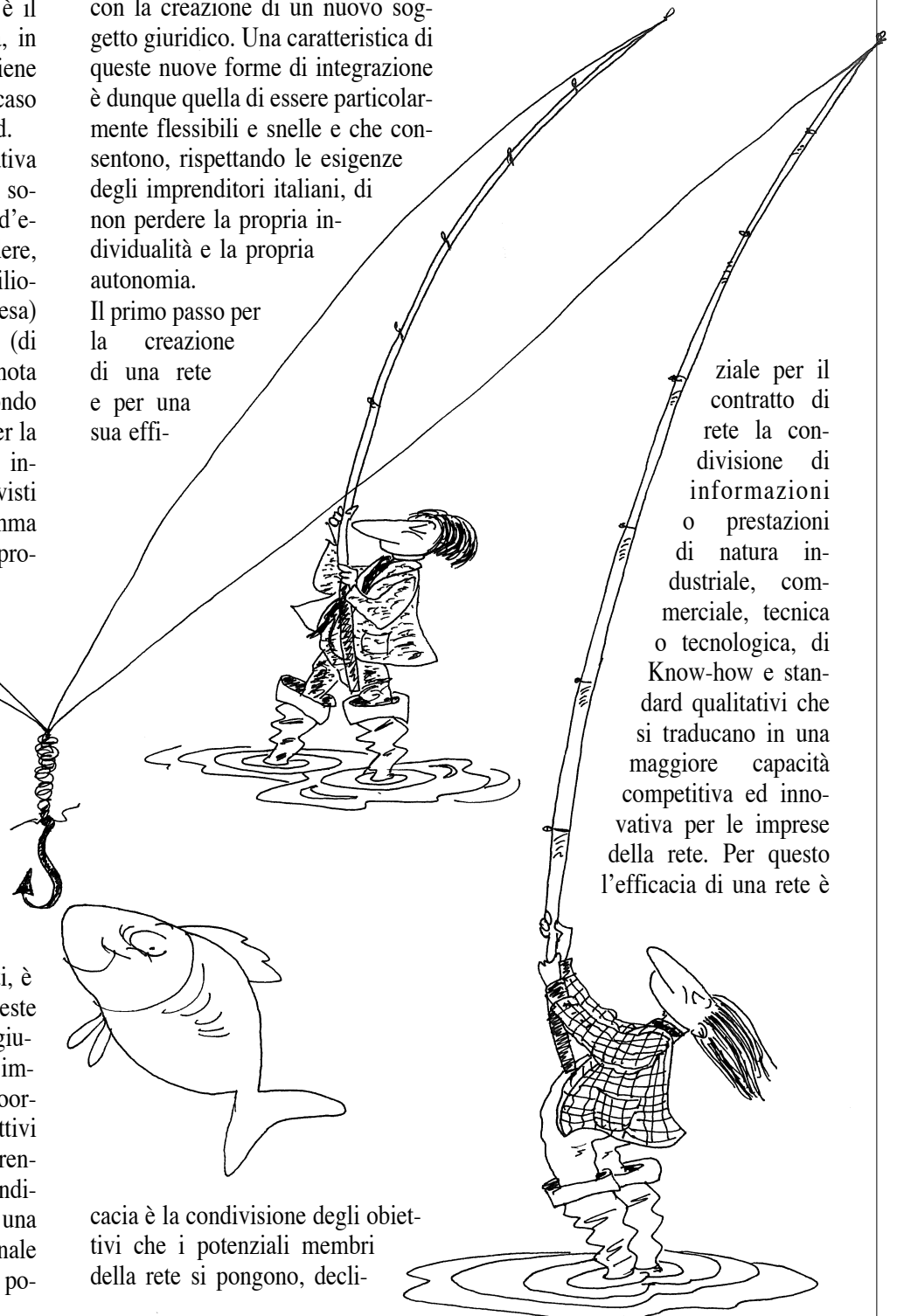
tuto caratterizzare la singola realtà. A questo punto potremmo affermare che il contratto di rete abbia il compito, non banale, di far "apparire" grandi i piccoli senza dover ricorrere a forme più impegnative di integrazione strutturale come la fusione, che determinerebbero perdita di individualità e di capacità innovativa con la creazione di un nuovo soggetto giuridico. Una caratteristica di queste nuove forme di integrazione è dunque quella di essere particolarmente flessibili e snelle e che consentono, rispettando le esigenze degli imprenditori italiani, di non perdere la propria individualità e la propria autonomia.

Il primo passo per la creazione di una rete e per una sua effi-

nandoli in un programma comune di rete. Tale condivisione presuppone pertanto un'attenta analisi a valutazione delle singole imprese, sia in termini di strategie che di natura organizzativa, affinché possa essere garantito il soddisfacimento delle reciproche esigenze e dei rispettivi obiettivi posti. È poi essen-

ziale per il contratto di rete la condivisione di informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica, di Know-how e standard qualitativi che si traducano in una maggiore capacità competitiva ed innovativa per le imprese della rete. Per questo l'efficacia di una rete è

ca è la condivisione degli obiettivi che i potenziali membri della rete si pongono, decli-



soprattutto garantita da una fattiva volontà di collaborazione tra le parti. A fronte di quanto detto “fare rete” diverrà sempre più un passo fondamentale per affrontare le nuove sfide che ci stanno ponendo i mercati internazionali e per sopravvivere a questa crisi del mercato economico. Date queste premesse, per valutare l’attrattività di questo istituto giuridico ci si affida alla risposta concreta che le aziende hanno dato a questo fenomeno. A tal riguardo si può affermare che dal 2009 a oggi, come sottolineato da alcuni quotidiani economici, in Italia sono stati stipulati 305 contratti d’impresa coinvolgendo un totale di 1400 imprese. Numeri che sicuramente hanno superato le aspettative previste. Infatti il contratto di rete è stato visto come uno strumento utile di cooperazione fra piccole e medie imprese, le quali attraverso l’unione delle proprie forze e delle rispettive risorse economiche, hanno colto la possibilità di perseguire un obiettivo di crescita che singolarmente, probabilmente,

avrebbero fatto fatica o non avrebbero potuto raggiungere.

In Italia il primo contratto di rete è stato costituito nel 2009 a Bologna e prende il nome di RaceBo, promosso da Unindustria Bologna, e che ha visto coinvolte 11 Pmi della “motor valley emiliana”, subfornitrici delle case dell’automotive ed operanti nei diversi comparti della meccanica.

Per quanto riguarda il territorio bresciano, la prima rete d’impresa è partita in fase embrionale nel 2008 con il nome di “Five For Foundry” ed è stata fondata e consolidata nel 2010 grazie all’intuizione di 5 aziende del territorio, salite a 7 nel 2011, al fine di fornire competenze uniche in grado di proporre qualsiasi soluzione produttiva nel settore

della fonderia dell’alluminio. Oggi ad un anno di distanza dalla sua costituzione, (riunisce ora 12 imprese), è considerata la prima rete italiana a esser divenuta internazionale con l’ingresso di 3 aziende europee, collocate in mercati strategici per il comparto. Questa rete così importante ha portato a molteplici benefici tra cui un aumento notevole del fatturato, l’incremento delle esportazioni, la presenza in 19 mercati/Paesi e la creazione di nuove opportunità occupazionali, aumentando dell’11 per cento il numero dei lavoratori dipendenti.

Un altro recente esempio di contratto di rete, sviluppatosi nella nostra provincia di Brescia, è il progetto di collaborazione che è stato lanciato da due primari player, riconosciuti anche a livello internazionale, nel settore della forgiatura: Forgiatura Mamè e Forge Monchieri aventi le proprie sedi in Val Ca-

monica, area a forte vocazione metallurgica. La nuova entità, che ha mantenuto inalterate individualità ed indipendenza, ha assunto il nome di MM Forgings. Nonostante le due società avrebbero potuto tranquillamente continuare a svilupparsi singolarmente, hanno invece colto i vantaggi che offrono i contratti di rete, sfruttando in questo caso la complementarietà tra le strutture di lavoro. Obiettivo di questa alleanza è quello di offrire una gamma di prodotti molto più ampia ai propri clienti e di ottimizzare i processi produttivi e di acquisto, che sarà possibile grazie alla creazione di dipartimenti operativi comuni che centralizzeranno gli acquisti, il network commerciale, i processi di manutenzione e la ricerca tecnologica. I risultati di tale alleanza, secondo le due direzioni aziendali, saranno visibili non prima

di due anni quando entrambe sperano di divenire punto di riferimento nei settori ad alto contenuto tecnologico, anche in aree geografiche ancora poco coperte come la Russia, il Giappone e il Medio Oriente. Ciò mette in luce come la rete sia anche un modo per affacciarsi ai mercati esteri dove da soli potrebbe essere più difficile approdare.

Questo attuale esempio di rete d’impresa mette in evidenza come sia fondamentale e come sia possibile superare la paura del singolo imprenditore di perdere la propria libertà e controllo, mentalità maggiormente radicata nelle imprese familiari, valorizzando invece affinità e reciprocità al fine di costruire un futuro migliore e di competere con successo e innovazione in mercati internazionali.

Federico Venturi
Dottore Commercialista

Paola Toninelli
Dottoressa in Economia

