

# Contratti di rete: aspetti normativi, strutturali e principali risultati di un'indagine qualitativa<sup>◦</sup>

di Marielda Caiazzo\*, Paolo Carnazza<sup>•</sup>, Piergiorgio Saracino<sup>♦</sup>

## Riassunto

Il lavoro intende approfondire un'innovativa modalità di aggregazione: il Contratto di rete. Dopo aver fatto un breve cenno alle principali tappe normative, si fornisce una fotografia quantitativa dello strumento. Successivamente, la ricerca presenta i risultati di un'indagine qualitativa svolta su un campione di circa 300 imprese che coinvolgono 159 Contratti di rete. L'indagine è finalizzata ad individuare i principali motivi che hanno spinto le imprese a scegliere questo strumento; i relativi vantaggi e svantaggi; i giudizi e le aspettative sulla performance di alcune variabili aziendali; i rapporti con il sistema bancario. Da ultimo, si è cercato di indicare alcune misure di politica industriale sulla base dei suggerimenti forniti dalle stesse imprese intervistate.

*Classificazione JEL:* L14, L16, L52.

*Parole chiave:* Contratto di rete, aggregazione di imprese, politica industriale.

## Network agreements: regulatory and structural aspects and main results of a qualitative survey

### Abstract

The principal aim of the paper is to deepen an innovative way of aggregation: the Network Agreement. After having illustrated the main normative steps, we give a quantitative assessment of the instrument. Then, the paper presents the main results of a qualitative Survey conducted on a sample of almost 300 enterprises involved in 159 Network Agreements. The Survey is finalized at illustrating the main reasons which lead firms to have chosen this instrument; its advantages and disadvantages; the opinions and expectations on the performance of some variables ; the relations with the banking system. Lately, some measures of industrial policy are indicated on the basis of the suggestions from the interviewed firms.

*JEL Classification:* L14, L16, L52.

*Keywords:* Network Agreements, network of firms, industrial policy.

<sup>◦</sup> Questo lavoro è stato svolto presso la Direzione Generale PMI e Enti cooperativi del Ministero dello Sviluppo Economico (Mise) nell'ambito dell'Osservatorio sui Contratti di rete. Gli autori desiderano ringraziare il Ministero per avere reso possibile la pubblicazione di una parte dei risultati dell'indagine qualitativa e il Dott. Giuseppe Capuano per i preziosi suggerimenti. Gli autori sono ovviamente responsabili per ogni eventuale omissione e/o errore; le opinioni espresse, inoltre, non coinvolgono in alcun modo l'Amministrazione di appartenenza.

\* Funzionario Ministero Sviluppo Economico. E-mail: [marielda.caiazzo@mise.gov.it](mailto:marielda.caiazzo@mise.gov.it).

• Funzionario Ministero Sviluppo Economico. E-mail: [paolo.carnazza@mise.gov.it](mailto:paolo.carnazza@mise.gov.it).

♦ Funzionario Ministero Sviluppo Economico. E-mail: [piergiorgio.saracino@mise.gov.it](mailto:piergiorgio.saracino@mise.gov.it).

## Introduzione

Lo scenario economico internazionale è stato caratterizzato, negli ultimi 15-20 anni, da una serie di mutamenti strutturali: l'avvento dell'euro, l'entrata di nuovi Paesi competitors (Cina ed India *in primis*) nei mercati mondiali, la rivoluzione di carattere tecnologico – informatico (Bugamelli e altri, 2009). In questo scenario si è innestata la grave crisi recessiva del biennio 2008-2009 che, originata dalla bolla finanziaria e immobiliare statunitense, ha successivamente avuto per le economie industrializzate ripercussioni significative anche sul piano reale, in termini soprattutto di caduta della domanda e dell'occupazione.

Il sistema manifatturiero italiano ha però saputo reagire spontaneamente a questi mutamenti e alla profonda crisi recessiva e, attraverso una serie di strategie di innovazione, internazionalizzazione, diversificazione dell'offerta, ecc., è stato in grado di riconquistare gradualmente quote di mercato al di là dei confini nazionali.

In questo contesto, molte imprese soprattutto di micro e piccole dimensioni hanno intensificato le strategie di aggregazione attraverso la realizzazione di accordi, sia informali che formali (in particolare con accordi di collaborazione tecnologica, commerciale, ecc.), la costituzione di Gruppi di impresa o, ancora, attraverso l'intensificazione di relazioni all'interno delle aree distrettuali: ciò ha permesso di migliorare la propria competitività e accrescere la capacità innovativa senza rinunciare alla propria autonomia gestionale e strategica. Non solo: molte imprese sono riuscite in questi ultimi anni a superare la logica territoriale e ad uscire progressivamente dai propri confini definendo accordi e contratti con imprese operanti in altre regioni, nell'ambito di un sistema articolato di relazioni in rete.

Il Legislatore ha recepito alcuni di questi mutamenti formalizzando, attraverso il Contratto di rete introdotto nel luglio del 2009, questa nuova modalità di aggregazione, sviluppatasi spesso su base spontanea. Il Contratto di rete nasce, quindi, con la principale finalità di favorire l'aggregazione tra imprese ed è già divenuto oggetto di riflessioni e di un ampio dibattito in letteratura (si rinvia, al riguardo, a Travaglini, 2011 e Aureli e altri, 2011).

Il Contratto di rete si aggiunge ad altre forme di cooperazione esistenti (ad esempio Associazioni temporanee di imprese, Consorzi con attività esterna, etc.), dalle quali si differenzia soprattutto per la maggiore flessibilità sia nella definizione degli scopi e dei confini della rete, che relativamente al grado di coinvolgimento dei *partners* (Cafaggi, 2009), rendendolo attraente anche per le imprese normalmente poco propense alla collaborazione.

In questo lavoro si è cercato di analizzare approfonditamente le caratteristiche dei Contratti di rete sia sotto l'aspetto quantitativo che qualitativo. A tal fine la ricerca è strutturata come segue.

Dopo esserci brevemente soffermati su alcuni fattori di debolezza del nostro apparato produttivo legati, in particolare, alla modesta dimensione media ed avere evidenziato il consolidarsi negli ultimi 15-20 anni di modelli aggregativi spontanei nati per sopperire a tali criticità (par. 1.1), successivamente si sono illustrate le principali tappe normative del Contratto di rete con lo scopo di evidenziarne le principali caratteristiche e le novità introdotte dal Legislatore (par. 1.2).

Il secondo paragrafo intende fornire una fotografia quantitativa dei Contratti di rete e mette in evidenza una serie di "numeri" che registrano la loro evoluzione dal marzo 2010 al giugno 2012 e che confermano l'entusiasmo con cui questa nuova modalità di aggregazione è stata accolta da molte imprese. Sulla base di questi dati, forniti da Unioncamere, sono 412 i Contratti di rete registrati con quasi 2.200 imprese coinvolte<sup>1</sup>.

Il successo con cui il Contratto di rete è stato accolto ha spinto il Ministero dello Sviluppo Economico a svolgere, nello scorso maggio, un'indagine qualitativa su un campione di poco più di 300 imprese coinvolte in 159 Contratti di rete. L'indagine, svolta attraverso il metodo delle interviste telefoniche *Cati* (*Computer assisted telephone interview*), si è posta la finalità di individuare alcune caratteristiche del Contratto di rete (dimensione territoriale, durata, rinnovo, istituzione di un fondo patrimoniale e di un organo comune), le principali fonti informative che hanno permesso alle imprese di conoscere questa innovativa modalità di aggregazione, gli obiettivi che hanno spinto le imprese a scegliere il Contratto di rete, i relativi vantaggi e svantaggi, i rapporti con il sistema bancario, i giudizi e le aspettative sulla *performance* di alcune variabili aziendali (ordinativi, fatturato, occupazione, export, costi di produzione), i miglioramenti da apportare per un più ampio utilizzo dello strumento.

Nel terzo paragrafo sono presentati i principali risultati dell'indagine relativi al totale delle imprese intervistate e, in presenza di significative differenze comportamentali, anche alle imprese distinte per dimensioni, comparti produttivi e macro aree geografiche.

Nell'ultimo paragrafo infine, dopo una sintesi delle principali conclusioni del lavoro, sono indicate alcune linee di intervento volte a rafforzare e

<sup>1</sup> Dalle ultime informazioni desunte da Unioncamere, a metà settembre, i Contratti di rete sono 458 con poco più di 2.500 imprese coinvolte.

a migliorare il Contratto di rete seguendo i *suggerimenti* forniti dalle stesse imprese intervistate.

## 1. Il Contratto di rete: le principali caratteristiche

### 1.1 Premessa

In Italia le piccole e medie imprese (PMI) rappresentano la struttura portante del sistema economico e produttivo: nel 2010 su oltre 4,4 milioni di imprese, il 99,9% è, infatti, costituito da PMI; di queste, la quasi totalità (95,1%) rientra nella dimensione di micro impresa (con meno di 10 addetti), in aumento rispetto al 2009 (94,7%), raggiungendo l'incidenza massima del 97,6% nei servizi a fronte dell'82,3% nell'industria in senso stretto; le imprese di dimensione media (da 50 a 249 addetti) sono appena lo 0,5% del totale, mentre la grande dimensione incide solo per lo 0,1% (Tab. 1).

Tab. 1 - *Struttura delle imprese industriali e dei servizi (anno 2010)*

Dimensione d'impresa (n. addetti)	N. imprese attive	Composizione %
1 – 9 (Micro)	4.241.909	95,1
10 – 49 (Piccole)	193.605	4,3
50 – 249 (Medie)	21.770	0,5
MPMI	4.457.284	99,9
≥ 250 (Grandi)	3.707	0,1
<i>Totale</i>	<i>4.460.891</i>	<i>100,0</i>

Fonte: ISTAT.

La significatività delle PMI nel contesto produttivo italiano è rilevante anche per il contributo in termini di occupazione; il 66,9% degli addetti è, infatti, occupato nelle PMI (solo le micro imprese occupano il 46,6% degli addetti). Anche dal confronto della struttura produttiva italiana con quella dei principali Paesi europei emerge il ruolo rilevante delle nostre microimprese, soprattutto in termini di occupazione e di valore aggiunto, accompagnato dalla più bassa incidenza di occupati nelle grandi imprese<sup>2</sup>.

Il venir meno degli elementi di riferimento più consolidati, determinato in particolar modo dalla globalizzazione, dall'allargamento dei contesti

<sup>2</sup> Per un'articolata analisi sulla struttura produttiva italiana a confronto con quella dei principali Paesi europei si rinvia a Ministero dello Sviluppo Economico, Small Business Act, Rapporto 2011.

produttivi a Paesi con condizioni economiche di produzione più vantaggiose (Cina, India, etc.), dalla delocalizzazione di attività svolte da imprese di dimensione superiore e dal razionamento del credito, ha evidenziato, spesso, la modestia dei livelli di competitività delle PMI e determinato il conseguente stato di grave crisi per molte aziende. La letteratura ha ampiamente riconosciuto che la possibilità di fuoriuscita da tale situazione di crisi è legata principalmente a due fattori, peraltro strettamente correlati tra loro:

- la capacità di innovare delle imprese;
- la capacità di “fare rete”, cioè di attivare aggregazioni e collaborazioni strutturate.

In particolare per le micro e piccole imprese, data la nota difficoltà di apportare significative innovazioni all’interno dei propri processi produttivi, in un contesto di eccessiva parcellizzazione dell’apparato produttivo, emerge l’esigenza di crescere sotto il profilo dimensionale, non solo sotto l’aspetto quantitativo, ma anche perseguendo un approccio qualitativo-relazionale attraverso l’attivazione di relazioni funzionali con altri operatori economici.

### *1.2 Il Contratto di rete: un nuovo modello organizzativo*

Il processo di cooperazione interaziendale ha origine con la nascita dell’azienda stessa e trova il suo momento di massima espansione nei cosiddetti distretti industriali di tipo *marshalliano*<sup>3</sup>.

Fino alla fine degli anni ‘90 i distretti industriali hanno rappresentato la struttura portante del sistema produttivo italiano. Caratterizzati da un’alta concentrazione, in un ambito territoriale circoscritto, di imprese industriali prevalentemente di piccola e media dimensione, e dall’elevata specializzazione produttiva, i distretti industriali hanno evidenziato nel tempo anche un importante processo di infittimento e valorizzazione della rete di interrelazioni di carattere culturale e sociale fra le stesse imprese. Il forte ancoraggio ad un territorio circoscritto ha favorito infatti una notevole stabilità dei rapporti, spesso basati su relazioni di mutua fiducia, creando così una identificazione nei valori e negli interessi del distretto ed una condivisione della “cultura distrettuale”.

<sup>3</sup> Si veda Bellandi (1982), che riprende la definizione di distretto di Alfred Marshall: “entità socioeconomica costituita da un insieme di imprese, facenti generalmente parte di uno stesso settore produttivo, localizzato in un’area circoscritta, tra le quali vi è collaborazione ma anche concorrenza”.

I profondi mutamenti che hanno investito il sistema organizzativo delle imprese (legati, in particolare, alla forte accelerazione dei processi di internazionalizzazione della produzione e alla pressione competitiva dei Paesi di nuova industrializzazione) hanno fatto superare i modelli organizzativi di tipo spontaneo basati sulla contiguità territoriale e sulla specializzazione settoriale. Inoltre il processo di terziarizzazione, che ha riguardato anche i distretti, ha portato allo sviluppo di nuovi *cluster produttivi*, spesso internazionalizzati e con competenze chiave (formazione professionale, know-how, etc.)<sup>4</sup>.

Negli ultimi 15-20 anni si sono andate così sviluppando nuove forme di modelli aggregativi, prevalentemente di tipo spontaneo, fondate su un sistema articolato di relazioni in rete in cui la dimensione spaziale assume un significato sempre più relativo: questi nuovi modelli sono realizzati con le principali finalità di rafforzare la capacità competitiva delle imprese, soprattutto nei mercati esteri, di migliorarne la *performance* economica e di raggiungere le economie di scala “di sistema” che sono tipicamente appannaggio della media e della grande impresa; ciò senza rinunciare ai vantaggi e alla flessibilità tipici della piccola dimensione.

Il modello organizzativo della rete non annulla ma supera la dimensione territoriale, crea relazioni stabili di tipo funzionale, consentendo ad un insieme di PMI, anche localizzate al di fuori del territorio italiano, di operare sul mercato con la forza di un’azienda di medio-grandi dimensioni, proprio perché caratterizzate da un alto grado di interdipendenza fra loro.

Il Legislatore ha saputo recepire questi rilevanti mutamenti ed è intervenuto nel 2008 (art. 6 bis della Legge n. 133/2008 di conversione del Decreto-Legge n. 112/2008) disciplinando le reti d’impresa, “*al fine di promuovere lo sviluppo del sistema delle imprese attraverso azioni di rete che ne rafforzino le misure organizzative, l’integrazione per filiera, lo scambio e la diffusione delle migliori tecnologie, lo sviluppo di servizi di sostegno e forme di collaborazione tra realtà produttive anche appartenenti a regioni diverse*”, ed estendendo a queste la disciplina dei distretti produttivi<sup>5</sup>.

Dopo un ampio dibattito circa l’opportunità di formalizzare le numerose e vitali forme di collaborazione interaziendale spontaneamente nate sul ter-

<sup>4</sup> Si rinvia, al riguardo, a Chiaversio, Micelli (2007).

<sup>5</sup> La Legge n. 133/2008 ha esteso la disciplina sui distretti produttivi introdotta dalla Legge Finanziaria per il 2006 (Legge n. 266/2005) alle reti delle imprese di livello nazionale e alle catene di fornitura, dopo averla modificata eliminando le disposizioni relative al consolidamento fiscale ed alla tassazione unitaria per le imprese appartenenti ai distretti.

ritorio<sup>6</sup>, l'art. 3 del Decreto-Legge n. 5/2009<sup>7</sup>, integrato dall'art. 42 del Decreto-Legge n. 78/2010<sup>8</sup>, ha introdotto il Contratto di rete, un accordo cioè che lega più imprenditori su “interessi specifici”, ovvero su attività economiche e progetti comuni, allo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la competitività sui mercati. Il Contratto consente ad aziende, anche geograficamente distanti, di aggregarsi, condividere know-how, investire in ricerca, avviare strategie di sviluppo ed internazionalizzazione, condividere risorse professionali qualificate.

Possono partecipare alla rete tutte le imprese, sia individuali che collettive, di persone o di capitali, con o senza scopo di lucro, senza limiti di dimensioni e senza vincoli di localizzazione territoriale o di settore. Si tratta 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.

Le imprese hanno trovato nel Contratto di rete una modalità di aggregazione più flessibile ed innovativa rispetto alle forme tradizionali, in grado di aumentare il proprio peso specifico e, quindi, la propria capacità competitiva senza però costringerle a rinunciare alla propria autonomia. Collaborare con altre imprese per la realizzazione di programmi condivisi, pur mantenendo il “timone” della propria impresa – aspetto culturale assai rilevante per il sistema imprenditoriale italiano – può rappresentare la chiave vincente per rispondere alla crisi economica ed alle nuove sfide dettate dall'economia globale. Soprattutto le micro e piccole imprese hanno visto sin da subito nel Contratto di rete uno strumento di collaborazione interaziendale capace di creare massa critica nel perseguimento di un obiettivo di crescita che, *uti singuli*, non avrebbero potuto raggiungere.

Le aziende di piccole dimensioni in questo modo, condividendo risorse, competenze, mercati, accrescono la propria dimensione non tramite un'espansione dell'articolazione fisica delle proprie strutture, ma del proprio “spazio economico” espresso dall'insieme delle relazioni che l'impresa mantiene con altri soggetti<sup>9</sup>.

<sup>6</sup> Per un approfondimento si rinvia a Carnazza (2012).

<sup>7</sup> Il Decreto-Legge n. 5/2009, convertito con modificazioni nella Legge n. 33/2009, ha anche ripristinato l'originaria formulazione della disciplina fiscale sui distretti produttivi introdotta dalla Legge Finanziaria per il 2006, abolendo la previsione della Legge n. 133/2008 troppo riduttiva sotto il profilo delle agevolazioni fiscali.

<sup>8</sup> Convertito con modificazioni nella Legge n. 122/2010.

<sup>9</sup> Cfr. Cattaneo (1973): “*Lo spazio economico ha un'ampiezza che dipende dall'intensità (e cioè dalla quantità e dalla qualità) delle relazioni che le strutture d'impresa sono sollecitate ad attivare per mantenere e migliorare la loro capacità competitiva*”; Cavalieri (2000).

Dal punto di vista imprenditoriale, le reti si distinguono da altre forme di collaborazione, in quanto si focalizzano sul perseguimento di obiettivi strategici comuni di crescita, piuttosto che incentrare il rapporto tra le imprese partecipanti esclusivamente sulla condivisione di rendimenti. Pertanto, la rete svolgerà una funzione di coordinamento ed interazione tra i partecipanti, mentre l'assunzione delle decisioni strategiche resterà in capo a ciascuna impresa separatamente ancorché in funzione del perseguimento dello scopo indicato nel Contratto<sup>10</sup>.

Sotto il profilo formale, il Contratto di rete deve indicare obbligatoriamente i seguenti elementi:

- in primo luogo, devono essere chiaramente identificate le imprese che decidono di aderire alla "rete";
- il secondo elemento che deve essere necessariamente specificato è l'oggetto di tale accordo. Nel Contratto andranno, dunque, analiticamente specificate quali siano le attività comuni poste a suo fondamento (ad esempio, attività di innovazione e sviluppo di nuovi meccanismi produttivi, oppure contenimento dei costi produttivi in funzione di maggiore concorrenzialità, etc.);
- altro elemento essenziale è l'esplicazione di quello che la norma definisce "il programma di rete". Non basterà, infatti, stabilire quale sia l'obiettivo comune che si intende raggiungere ma si dovranno enunciare tutti i diritti e gli obblighi che ogni impresa si assume;
- infine, perché sia valido un Contratto, è necessaria la fissazione di un suo termine di durata e delle relative ipotesi di recesso anticipato da parte di una o più delle imprese contraenti.

In base all'art. 42 del Decreto-Legge n. 78/2010, nel Contratto di rete è facoltativa l'istituzione di un fondo patrimoniale comune; in caso di previsione di tale fondo, nel Contratto andranno stabiliti i criteri di valutazione dei conferimenti che ogni impresa si obbliga a realizzare per la sua costituzione nonché le relative modalità di gestione.

Anche per quanto riguarda la nomina di un organo comune "*incaricato di gestire, in nome e per conto dei partecipanti, l'esecuzione del contratto o di singole parti o fasi dello stesso*", il Legislatore ha lasciato ampia libertà nella scelta della "*governance*" della rete consentendo di modulare autonomamente l'organizzazione della rete stessa, a seconda dei casi<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> Cfr. RetImpresa (2011).

<sup>11</sup> Gli ampi margini lasciati dal Legislatore nel modulare il Contratto hanno portato alla nascita di reti molto diverse tra loro: da un lato le reti "leggere", che si pongono la finalità di assicurare un coordinamento tra le imprese aderenti e la realizzazione di iniziative comuni

La peculiarità di tale strumento consiste proprio nella sua flessibilità, dovuta al fatto che esso può prevedere l'istituzione di un fondo comune, insensibile alle vicende personali dei partecipanti, nonché la nomina di un organo comune che risponderà del suo operato nei confronti delle imprese secondo le regole del mandato.

Ai fini degli adempimenti pubblicitari, il Contratto di rete deve essere stipulato necessariamente per atto pubblico o per scrittura privata autenticata e, ai sensi del comma 4-*quater* dell'art. 3 del Decreto-Legge n. 5/2009, è richiesto che ne venga data pubblicità nel registro delle imprese presso cui è iscritta ciascuna impresa partecipante. La pubblicità ha dunque natura costitutiva, poiché senza di essa il Contratto non ha alcuna efficacia, non solo nei confronti dei terzi, ma anche nell'ambito dei rapporti interni tra gli stessi contraenti.

Il recente Decreto Sviluppo n. 83/2012<sup>12</sup>, all'articolo 45, consente un'ulteriore semplificazione delle modalità di iscrizione al Registro delle Imprese del Contratto di rete, prevedendo che questo possa essere redatto anche con atto firmato digitalmente da ciascun imprenditore o legale rappresentante delle imprese aderenti alla rete. In tal caso il Contratto va trasmesso al Registro delle Imprese attraverso il modello standard tipizzato con decreto del Ministro della Giustizia, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze e con il Ministro dello Sviluppo Economico.

Altra importante innovazione del Decreto Sviluppo consiste nel fatto che viene stabilito che, qualora il Contratto di rete preveda l'istituzione di un fondo patrimoniale comune e di un organo comune, la pubblicità camerale si intende adempiuta mediante l'iscrizione del Contratto nel registro delle imprese del luogo dove ha sede la rete. Inoltre, al fondo patrimoniale comune si applicano, le disposizioni di cui agli articoli 2614 e 2615, secondo comma, del codice civile, con la conseguenza che in ogni caso per le obbligazioni contratte dall'organo comune in relazione al programma di rete i terzi possono far valere i loro diritti esclusivamente sul fondo comune. Infine, entro due mesi dalla chiusura dell'esercizio annuale, l'organo comune deve redigere una situazione patrimoniale osservando, in quanto compatibili, le disposizioni relative al bilancio di esercizio della società per azioni e la deposita presso l'ufficio del registro delle imprese ove la rete ha la sede.

essenzialmente sul piano del marketing e su quello commerciale, a cui si contrappongono le reti "pesanti", ovvero quelle che, prevedendo fondo ed organo comune, comportano maggiori investimenti e oneri nel gestire programmi comuni.

<sup>12</sup> Convertito con modificazioni nella Legge 134/2012.

Inoltre, al fine di favorire l'utilizzo del Contratto di rete, il già citato Decreto-Legge n. 78/2010, all'articolo 42, ha disposto il riconoscimento, a favore delle imprese appartenenti ad una rete di imprese, di vantaggi fiscali, amministrativi e finanziari: tra questi si citano la possibilità di stipulare convenzioni con l'ABI, una facilitazione di accesso ai contributi mediante un unico procedimento collettivo<sup>13</sup> e una misura fiscale agevolativa consistente in un regime temporaneo di sospensione di imposta con l'obiettivo di agevolare il completamento del programma comune di rete. A tale scopo sono previste risorse finanziarie pari a 48 milioni di euro (20 per il 2011, 14 rispettivamente per il 2012 e per il 2013).

Le agevolazioni fiscali prevedono che gli utili d'esercizio non concorrano a formare il reddito d'impresa, fino al periodo d'imposta in corso al 31 dicembre 2012, purché siano accantonati in un'apposita riserva e siano destinati al fondo patrimoniale per la realizzazione di investimenti previsti dal programma comune, preventivamente asseverato da parte degli organismi abilitati; il tetto di questo vantaggio fiscale per ogni azienda è di 1 milione di euro. Il regime di sospensione d'imposta cessa nell'esercizio in cui la riserva è utilizzata per scopi diversi dalla copertura di perdite.

Al riguardo, si segnala che nel gennaio del 2010, è intervenuto il "via libera" dell'Unione Europea alle reti d'impresa, escludendo l'ipotesi di aiuti di Stato. In particolare, la Commissione ha osservato come, sulla base di quanto previsto dall'art. 107, paragrafo 1, del Trattato sul Funzionamento dell'Unione europea<sup>14</sup>, l'agevolazione in esame non sia da considerarsi una misura selettiva, nel senso che non favorisce solo "*talune imprese o talune produzioni*", ma essendo destinata a tutte le imprese che partecipano alla "rete", sia una misura di carattere generale, che compete tanto alle piccole e medie imprese quanto alle grandi imprese, a prescindere dal loro ambito di attività.

Il successivo decreto del MEF del 25 febbraio 2011 ha individuato i requisiti degli organismi espressione dell'associazionismo imprenditoriale che devono asseverare il programma comune di rete, al fine di fruire degli incentivi fiscali; la circolare n. 15/E dell'Agenzia delle Entrate di metà aprile 2011 ha dato, infine, l'avvio alla piena operatività del Contratto di rete. Con un provvedimento del 14 giugno scorso, l'Agenzia delle Entrate ha

<sup>13</sup> Per un'ampia disamina degli aspetti amministrativi si veda Cardone (2011).

<sup>14</sup> Secondo il Trattato sul Funzionamento dell'UE del 9 maggio 2008 "*Sono incompatibili con il mercato comune, nella misura in cui incidano sugli scambi tra Stati membri, gli aiuti concessi dagli Stati, ovvero mediante risorse statali, sotto qualsiasi forma che, favorendo talune imprese o talune produzioni, falsino o minaccino di falsare la concorrenza*".

fissato all'86,5% la percentuale di agevolazione sugli utili accantonati per finanziare gli investimenti previsti dal programma comune di rete<sup>15</sup>.

Recentemente, la promozione dell'aggregazione tra imprese è stata posta tra i principi ispiratori della Legge n. 180/2011 "Norme per la tutela della libertà d'impresa. Statuto delle imprese", che definisce lo statuto giuridico delle imprese. Il provvedimento sottolinea la forte attenzione del Governo verso le imprese di piccole e piccolissime dimensioni e prevede tra le sue finalità la valorizzazione del potenziale di crescita, di produttività e di innovazione delle micro, piccole e medie imprese, anche attraverso il sostegno ai distretti e alle reti d'impresa.

Inoltre, lo Statuto, all'articolo 13<sup>16</sup>, include le reti di impresa tra i soggetti che partecipano alle gare d'appalto: tale disposizione avrà un rilevante impatto soprattutto per le micro e piccole imprese.

Con l'articolo 42 del citato Decreto sviluppo n. 83/2012 viene inoltre estesa alle PMI che sottoscrivono un Contratto di rete la possibilità di beneficiare dei contributi assegnati ai Consorzi per l'internazionalizzazione<sup>17</sup>, indipendentemente dalla loro iscrizione al Consorzio stesso. Nello specifico, ai Consorzi per l'internazionalizzazione sono concessi contributi, sotto forma di *aiuti de minimis* per la copertura fino al 50% delle spese da essi sostenute per l'esecuzione di progetti per l'internazionalizzazione, da realizzare anche attraverso Contratti di rete con piccole e medie imprese non consorziate. L'intento del Legislatore sembra essere quello di agevolare

<sup>15</sup> Quest'anno, in base ai 14 milioni di euro stanziati e alle richieste pervenute, attraverso la presentazione del modello "RETI", entro il 23 maggio scorso, per un ammontare degli utili accantonati pari a 16.184.763 euro, la percentuale sale a poco più dell'86%. Nel 2011, la percentuale di detassazione degli utili delle imprese che hanno aderito a un contratto di rete è stata fissata al 75,4%, frutto del rapporto tra le risorse stanziato dallo Stato (20 milioni di euro) e le richieste pervenute attraverso i modelli "RETI" (26.534.578 euro).

<sup>16</sup> La Legge 180/2011 "Norme per la tutela della libertà d'impresa. Statuto delle imprese" (pubblicato sulla GURI n. 265 del 14 novembre 2011), all'art. 13, comma 2, statuisce: "Nel rispetto della normativa dell'Unione europea in materia di appalti pubblici, al fine di favorire l'accesso delle micro, piccole e medie imprese, la pubblica amministrazione e le autorità competenti, purché ciò non comporti nuovi o maggiori oneri, provvedono a: (...); b) semplificare l'accesso agli appalti delle aggregazioni fra micro, piccole e medie imprese privilegiando associazioni temporanee di imprese, forme consortili e reti di impresa, nell'ambito della disciplina che regola la materia dei contratti pubblici; (...).

<sup>17</sup> I Consorzi per l'internazionalizzazione sono costituiti ai sensi degli artt. 2602 e 2612 del codice civile o in forma di società consortile o cooperativa di piccole e medie imprese industriali, artigiane, turistiche, di servizi, agroalimentari aventi sede in Italia; possono anche partecipare imprese del settore commerciale. È altresì ammessa la partecipazione di enti pubblici e privati, di banche e di imprese di grandi dimensioni, purché non fruiscono dei contributi previsti.

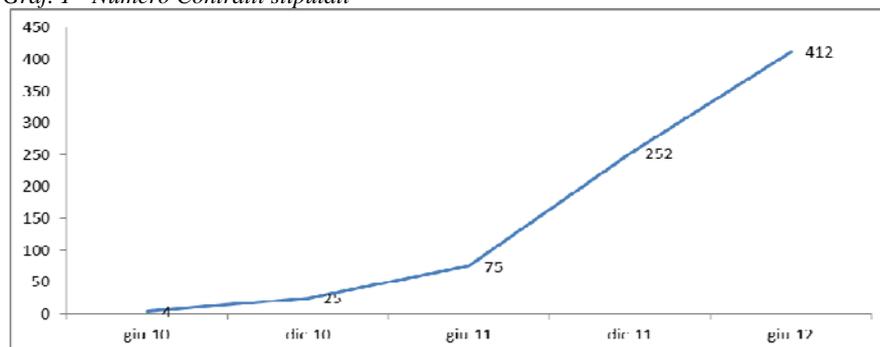
forme flessibili di aggregazione fra PMI per la realizzazione di un progetto di internazionalizzazione unitamente ad un'entità organizzata (Consorzio) senza necessariamente dover far parte del Consorzio stesso.

In sintesi, le numerose misure adottate in questi ultimi mesi confermano la sempre maggiore attenzione del Legislatore nei confronti dei Contratti di rete, come testimoniato d'altronde anche dal crescente successo ottenuto presso gli imprenditori.

## 2. Il Contratto di rete: alcuni aspetti quantitativi

Il successo ottenuto dal Contratto di rete è testimoniato dai “numeri”. In poco più di due anni (dalla fine di marzo 2010 alla fine di giugno del corrente anno), sulla base delle più recenti indicazioni fornite da Unioncamere, sono stati realizzati 412 Contratti di rete che coinvolgono poco meno di 2.200 imprese distribuite in tutto il territorio italiano<sup>18</sup>. Da notare, in particolar modo, la significativa accelerazione nella crescita dei Contratti di rete a partire dall'estate dello scorso anno (Graf. 1)<sup>19</sup>.

Graf. 1 - Numero Contratti stipulati



Fonte: Elaborazioni Mise su dati Unioncamere.

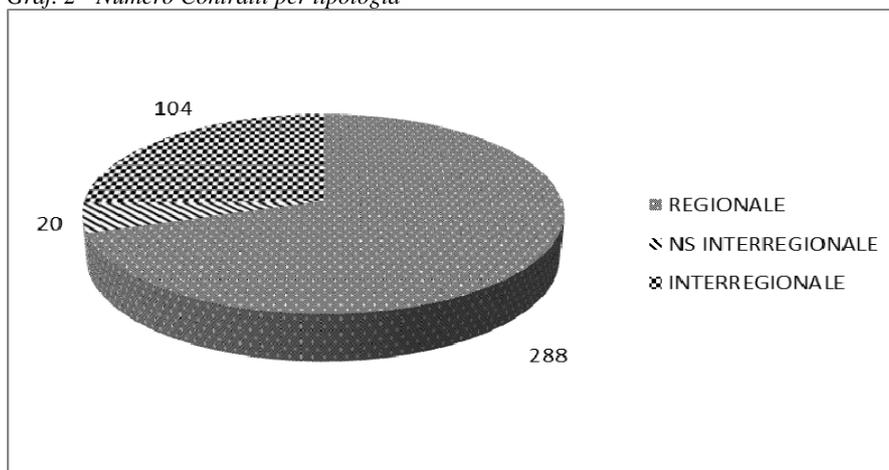
La maggior parte dei Contratti (288) vede coinvolte imprese operanti nella stessa regione, mentre è pari al 30% la quota di Contratti avente valenza interregionale; dei 124 Contratti interregionali, 20 si caratterizzano

<sup>18</sup> Per un'analisi più articolata relativa ad una serie di caratteristiche dei contratti di rete (tra cui, in particolare, le condizioni di recesso e i relativi effetti, la distinzione tra reti verticali e orizzontali, le modalità di finanziamento, etc.) si rinvia a Fondazione Bruno Visentini (giugno 2012).

<sup>19</sup> Tale esplosione potrebbe essere attribuibile ad una pluralità di fattori tra cui la promozione locale attraverso i numerosi bandi regionali.

per la co-presenza di imprese operanti nel Nord e nel Sud del Paese (indicati nel Graf. 2 con la denominazione “NS interregionale”).

Graf. 2 - Numero Contratti per tipologia



Fonte: Elaborazioni Mise su dati Unioncamere.

I Contratti interregionali stipulati nel corso del 2012, rispetto a quelli stipulati nel biennio 2010-2011, sono cresciuti in maniera superiore (+73,3%) al dato medio relativo al totale dei Contratti (63,5%) (Tab.2).

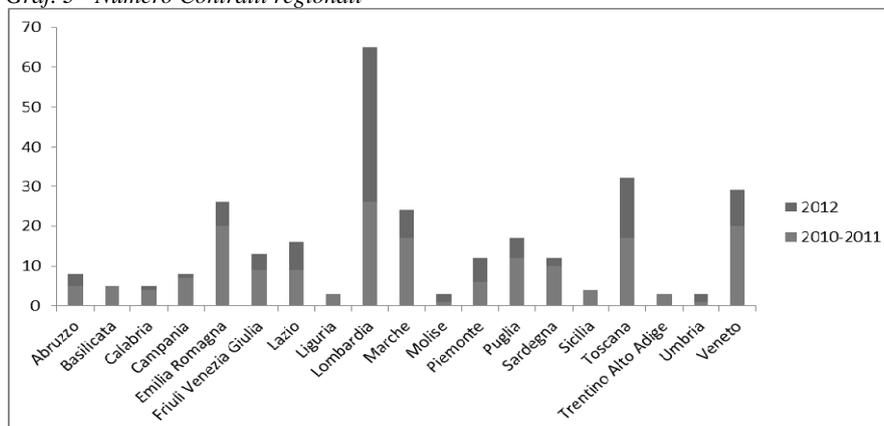
Tab. 2 - Dinamica Contratti per tipologia

	2010-11	2012	Totale	Variazione %
Interregionale	60	44	104	73,3
NS interregionale	13	7	20	53,8
Regionale	179	109	288	60,9
<b>Totale</b>	<b>252</b>	<b>160</b>	<b>412</b>	<b>63,5</b>

Fonte: Elaborazioni Mise su dati Unioncamere.

I Contratti regionali sono prevalentemente presenti in Lombardia (65); seguono la Toscana (32) ed il Veneto (29); la regione meridionale in cui si registra il maggior numero di Contratti è la Puglia (17). La Lombardia, nel 2012, ha più che raddoppiato il numero di Contratti rispetto al biennio 2010-2011; sostenuta è stata la crescita anche dei Contratti in Toscana (Graf. 3).

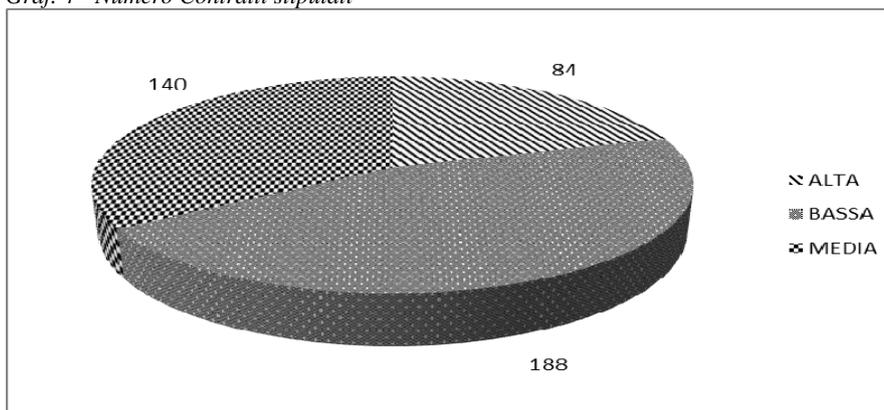
Graf. 3 - Numero Contratti regionali



Fonte: Elaborazioni Mise su dati Unioncamere.

Poco meno della metà dei Contratti ha una densità bassa, ovvero è costituita da non più di 3 imprese (Graf. 4).

Graf. 4 - Numero Contratti stipulati

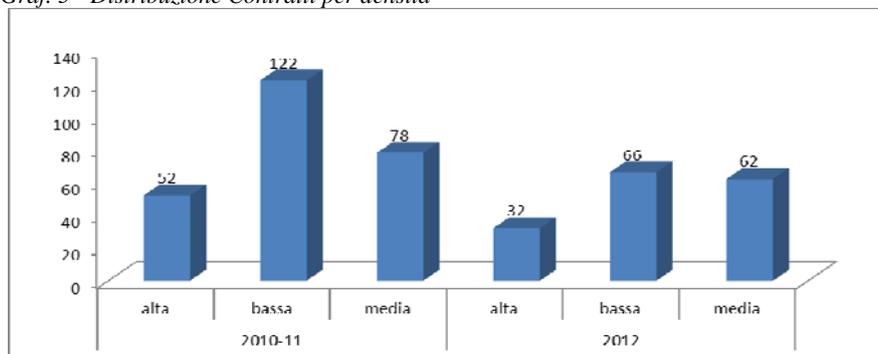


Fonte: Elaborazioni Mise su dati Unioncamere.

Nel 2012 si registra, rispetto al biennio 2010-2011, una maggiore incidenza dei Contratti di densità media (4-6 imprese) e alta (oltre 6 imprese) (Graf. 5). Da rilevare la presenza di una sola macro-rete con un numero di imprese partecipanti superiore alle 50 unità.

I Contratti a densità alta risultano maggiormente concentrati in Toscana, mentre le Marche ed il Veneto si distinguono per l'elevata concentrazione di Contratti che vedono coinvolte al massimo tre imprese.

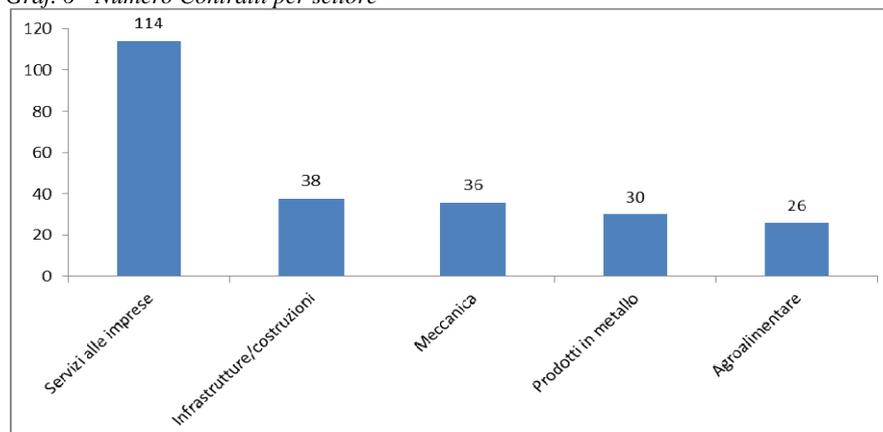
Graf. 5 - Distribuzione Contratti per densità



Fonte: Elaborazioni Mise su dati Unioncamere.

Oltre 1/4 dei Contratti di rete stipulati fa riferimento al comparto relativo ai Servizi alle imprese (114), a cui fanno seguito quello delle Infrastrutture/Costruzioni (38) e quello della Meccanica (36) (Graf. 6), con una quota intorno al 9% ciascuno.

Graf. 6 - Numero Contratti per settore



Fonte: Elaborazioni Mise su dati Unioncamere.

Delle 2.136 imprese<sup>20</sup>, 1.453 (ovvero il 68% del totale) sono costituite sotto forma di società di capitali (1.171 S.r.l., 282 S.p.a.), 301 (ovvero il

<sup>20</sup> Delle 2.136 imprese coinvolte, 30 aderiscono a due distinti Contratti, 4 imprese aderiscono a tre Contratti, 2 imprese a 4 Contratti ed 1 impresa a 5 Contratti. Oltre alle imprese hanno aderito ai Contratti di rete anche due Fondazioni.

14%) sono società di persone, 233 (circa l'11%) sono imprese individuali, 111 (oltre il 5%) sono società cooperative.

Quasi il 21% delle imprese aderenti ai Contratti di rete opera in Lombardia, il 17% in Toscana; il 68% del totale è costituito da imprese ubicate nel Nord del Paese; gli incrementi dell'anno in corso rispetto al biennio precedente sono più rilevanti in Lombardia, Piemonte, Veneto (Tab. 3).

*Tab. 3 - Dinamica soggetti contraenti per Regione*

	2010-11	2012	Totale <sup>21</sup>	Variazione %
Abruzzo	53	28	81	52,8
Basilicata	50	0	50	0,0
Calabria	24	2	26	8,3
Campania	52	8	60	15,4
Emilia Romagna	180	43	223	23,9
Friuli Venezia Giulia	50	20	70	40,0
Lazio	80	57	137	71,3
Liguria	19	6	25	31,6
Lombardia	217	242	459	111,5
Marche	81	39	120	48,1
Molise	3	8	11	266,7
Piemonte	60	55	115	91,7
Puglia	79	20	99	25,3
Sardegna	48	17	65	35,4
Sicilia	15	4	19	26,7
Toscana	220	154	374	70,0
Trentino Alto Adige	19	9	28	47,4
Umbria	11	17	28	154,5
Veneto	105	92	197	87,6
<i>Totale</i>	<i>1.366</i>	<i>821</i>	<i>2.187</i>	<i>60,1</i>

*Fonte:* Elaborazioni MISE su dati Unioncamere.

### **3. Il Contratto di rete: un'indagine qualitativa**

#### *3.1 Le caratteristiche dell'indagine*

Il successo con cui il Contratto di rete è stato accolto (come è emerso nel precedente paragrafo), l'ampio utilizzo delle agevolazioni fiscali, la sempre più stringente necessità di adottare strategie di innovazione sia di processo che di prodotto per mantenere quote di mercato, la crescente glo-

<sup>21</sup> Si ricorda che alcune imprese aderiscono a più Contratti (si veda nota precedente).

balizzazione che spinge le imprese ad uscire dal localismo e ad affacciarsi sempre più verso mercati “lontani” sono tutti fattori che tendono a rafforzare la convinzione che la rete possa rappresentare un paradigma fortemente innovativo in grado di diffondersi e consolidarsi sempre più a livello settoriale e territoriale<sup>22</sup>.

In considerazione di ciò, il Ministero dello Sviluppo Economico ha svolto, nello scorso maggio, un’indagine qualitativa su un campione di 304 imprese appartenenti a 159 Contratti di rete. L’indagine, svolta con il metodo delle interviste telefoniche *Cati* (*Computer assisted telephone interview*), si è posta la finalità di individuare alcune caratteristiche del Contratto di rete (dimensione territoriale, durata, rinnovo, istituzione di un fondo patrimoniale e di un organo comune), le principali fonti informative che hanno permesso alle imprese di conoscere questa innovativa modalità di aggregazione, gli obiettivi che hanno spinto le imprese a scegliere il Contratto di rete, i relativi vantaggi e svantaggi, i rapporti con il sistema bancario, i giudizi e le aspettative sulla *performance* di alcune variabili aziendali (ordinativi, fatturato, occupazione, export, costi di produzione), i miglioramenti da apportare per un più ampio utilizzo dello strumento.

Il disegno del campione ha previsto due stadi. Il primo stadio è rappresentato dai Contratti di rete (al momento della progettazione dell’indagine l’universo dei Contratti di rete era pari a 305). Il secondo stadio è rappresentato dalle imprese che hanno sottoscritto un Contratto di rete (al momento della progettazione dell’indagine l’universo delle imprese sottoscrittrici di un Contratto di rete era pari a 1.632).

Il campione al primo stadio è stato stratificato per dimensione della rete, ovvero per il numero di imprese sottoscrittrici una rete (reti costituite da una fino a cinque imprese – pari al 49,3% del totale – e reti costituite da oltre 5 imprese). Il campione al secondo stadio è stato stratificato per area geografica (Nord Ovest, Nord Est, Centro, Sud e Isole) e dimensione di impresa (micro/piccole imprese, medio/grandi imprese)<sup>23</sup>. Il livello di confidenza scelto è del 95% con errore campionario del +/- 5,2%.

<sup>22</sup> Secondo Pero (2010), invece, il dilemma ancora irrisolto è se “...la rete sia un paradigma stabile e robusto al punto da consentire il superamento dei limiti attuali e ben noti delle PMI, oppure viceversa se sia un paradigma molto instabile e quindi di dubbia efficacia, forse destinato alla fine a risultare perdente nella competizione con le nuove grandi aziende multinazionali globali”.

<sup>23</sup> Riguardo agli aspetti dimensionali, in accordo con la disciplina comunitaria, si sono seguite le indicazioni del Decreto del Ministero delle Attività produttive del 18 aprile 2005 che distingue tra micro imprese (1-9 addetti), piccole (10-49), medie (50-249), grandi (oltre 250 addetti).

La numerosità del campione, come accennato, è pari a 304 imprese ed è composto per circa il 33% da micro imprese e per il 47,4% da imprese di piccole dimensioni; pari al 17,1% e al 2,6% è risultata l'incidenza, rispettivamente, delle medie e delle grandi imprese sul totale delle imprese intervistate.

Il 24% del campione è rappresentato da imprese artigiane, mentre il 23% dichiara di appartenere ad un distretto industriale<sup>24</sup>.

Poco più della metà del campione opera nel settore manifatturiero e circa il 24% nel comparto dei servizi alle imprese; seguono ad una distanza abbastanza rilevante gli altri comparti produttivi.

Più del 50% delle imprese è ubicato nell'area settentrionale del Paese, mentre circa il 27% e il 18% delle imprese operano, rispettivamente, nell'area centrale e meridionale del Paese.

Le imprese intervistate sono abbastanza *vecchie* riguardo all'anno di costituzione: il 23% nasce prima del 1980 e circa il 24% tra il 1980 e il 1989.

L'età media degli imprenditori intervistati è piuttosto elevata: il 17,1% ha più di 65 anni e il 29,6% ha un'età compresa tra i 55 e i 64 anni (solamente il 2,3% del campione indica un'età inferiore ai 35 anni).

In sintesi, imprese *vecchie* dirette da imprenditori *anziani*.

### 3.2 I principali risultati dell'indagine

Dall'analisi dei principali risultati dell'indagine qualitativa si evince che quasi il 60% delle imprese che hanno aderito ad un Contratto di rete dichiara di non fare parte di altre forme di aggregazione; una quota percentuale più modesta (19,7%) afferma di aderire ad una Associazione temporanea tra imprese (ATI) o a un Consorzio con attività esterna (16,4%). Una maggiore propensione all'aggregazione è riscontrabile tra le imprese di costruzioni e tra quelle localizzate nel Mezzogiorno mentre la modalità ATI sembra essere preferita soprattutto dalle imprese che erogano servizi alle imprese (39,2%)<sup>25</sup>. Inoltre, il 69,4% delle imprese (73% tra le imprese di mi-

<sup>24</sup> In un recente lavoro (Foresti, 2012) relativo all'analisi quantitativa di 179 Contratti di rete con circa 860 imprese coinvolte, la quota relativa alle imprese distrettuali è risultata più ampia; in particolare, è emerso che tra le imprese manifatturiere coinvolte in rete, una su tre è distrettuale. "...Le reti di impresa pertanto non si stanno diffondendo in alternativa al distretto, ma in parallelo per portare nel territorio conoscenze e competenze in termini di innovazione e distribuzione, non sempre presenti localmente".

<sup>25</sup> L'analisi fa riferimento in generale al totale delle imprese e, solamente nell'ipotesi in cui emergano indicazioni che si discostano in modo significativo rispetto alla media, alle imprese distinte per fasce dimensionali, per comparti produttivi e per aree geografiche. Il

cro dimensioni) dichiara di operare in rete con imprese dello stesso settore, mentre il 39,1% dichiara di essere collegato ad imprese di settori differenti. Al riguardo, è da rilevare la propensione ad aggregarsi con imprese operanti in altri comparti produttivi soprattutto da parte delle imprese con oltre 250 addetti (62,5%), di quelle operanti nel comparto dei servizi alle imprese (56,8%), e di quelle localizzate nell'area meridionale del Paese (51,8%).

Modesto appare il coinvolgimento di Università e Centri di ricerca all'interno dei Contratti di rete (6,3%)<sup>26</sup>; leggermente più alta è la quota di imprese distrettuali (8,6%) che ha stabilito relazioni con Università e Centri di ricerca rispetto a quelle non distrettuali (5,6%). Relativamente ai confini territoriali, il 56,9% delle imprese segnala di fare parte di una rete con imprese della stessa regione. Solamente il 13,5% delle imprese ha aderito a un Contratto di rete con imprese di regioni non confinanti. Da rilevare una più elevata vocazione extra territoriale da parte delle imprese con 50-249 addetti e di quelle localizzate nel Mezzogiorno: il 21,2% e il 25% di esse dichiarano, rispettivamente, di avere aderito a Contratti di rete con imprese operanti in regioni non confinanti. Il Contratto di rete sembra avere, in sintesi, una vocazione prevalentemente locale<sup>27</sup>.

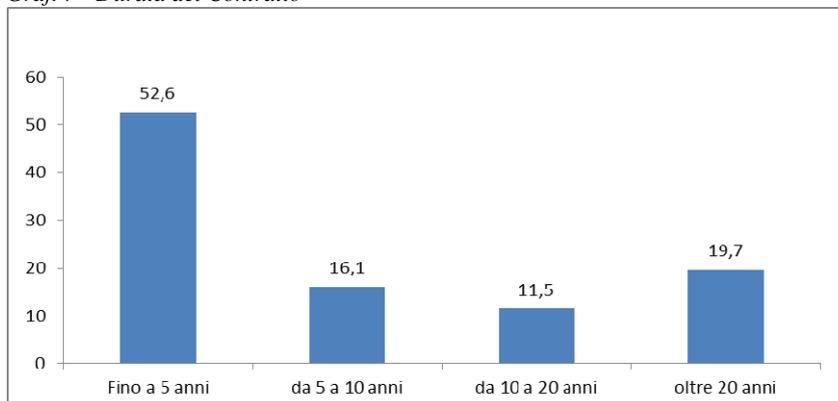
Poco più della metà delle imprese intervistate dichiara che la durata stabilita dal Contratto è inferiore a cinque anni (tale quota è pari al 62% tra le micro imprese); l'11,5% delle imprese segnala che la durata stabilita dal Contratto si colloca tra i dieci e i venti anni mentre, per circa il 20% delle imprese (26,9% per le imprese con 50-249 addetti), la durata del Contratto è superiore ai venti anni (Graf. 7).

confronto tra imprese distrettuali e non distrettuali non fa emergere particolari differenze comportamentali; non sembra rilevarsi, in altri termini, un "effetto distretto".

<sup>26</sup> Ciò è confermato da altri studi (ad esempio, Bugamelli ed altri, 2012) in cui emerge, ad esempio, come gli accordi cooperativi realizzati da imprese che svolgono attività innovativa coinvolgano solo in misura modesta le Università e gli Istituti di ricerca e riguardano, invece, maggiormente i fornitori e gli Istituti di ricerca privati.

<sup>27</sup> Come evidenziato in Aureli e altri (2011) "...Una spiegazione di tale evidenza può attribuirsi alla mancanza di fiducia tra gli operatori economici (una fiducia che con la crisi è forse ulteriormente diminuita), per cui è preferibile rivolgersi ad imprenditori locali con cui già si intrattengono rapporti commerciali o, più semplicemente, vi sono state occasioni di incontro personale. Alternativamente, questa scelta si può spiegare ipotizzando una certa miopia degli imprenditori, che continuano a ragionare in ottica distrettuale, pensando che le fonti dell'efficienza siano radicate nelle sinergie che si creano a livello territoriale (i c.d. vantaggi di prossimità), mentre i vantaggi competitivi possono derivare anche da altre fonti, come nel caso dei cluster".

Graf. 7 - Durata del Contratto



Fonte: Indagine Mise, maggio 2012.

Sono le imprese di costruzioni e quelle localizzate nell'area meridionale del Paese ad essere maggiormente coinvolte in Contratti di rete con durata superiore ai 20 anni, rispettivamente, con quote del 53,3% e del 42,9%.

Inoltre, il 57,6% del campione afferma che è previsto il rinnovo tacito del Contratto (61,8% per le imprese di piccole dimensioni)<sup>28</sup>. L'89,5% delle imprese indica di avere istituito un fondo patrimoniale (90% tra le imprese di micro dimensioni); il 29,8% dichiara che l'ammontare del fondo è compreso tra i 10 mila e i 30 mila euro mentre è pari a poco più del 10% la quota di imprese che indica di avere istituito un fondo di oltre 200 mila euro. La quota del fondo fornita da ciascuna impresa risulta abbastanza modesta: il 22,8% e il 37,5% del campione dichiarano infatti, rispettivamente, di avere versato una quota inferiore ai mille euro e tra i mille e i 3 mila euro.

Poco meno dell'84% è la quota del campione intervistato che afferma di avere istituito un organo comune incaricato di gestire l'esecuzione del Con-

<sup>28</sup> Al fine di determinare la stabilità di un Contratto, è opportuno conoscere anche le relative modalità di uscita e di scioglimento. Tali modalità sono state ampiamente analizzate in una recente ricerca svolta da Unioncamere (aprile 2012): circa il 96% dei 214 Contratti di rete analizzati contempla la possibilità di recedere dal Contratto di rete (nella maggioranza dei casi, si tratta di un recesso libero senza l'onere di addurre alcuna specifica ragione). Come sottolineato nello stesso studio "...In pochi casi si prevede che il recesso di una singola parte conduca allo scioglimento del contratto, ma è chiaro che il peso del recesso e della sua minaccia dipende molto dal soggetto che lo esercita anche quando la clausola è estesa indistintamente a tutti i contraenti. Se il recesso viene minacciato dal leader della rete, le probabilità che ad esso segua lo scioglimento e, dunque, l'effetto destabilizzante che ne deriva sono molto elevate. In altri casi il recesso potrà produrre discontinuità ma i suoi effetti destabilizzanti saranno limitati".

tratto o di singoli fasi dello stesso<sup>29</sup>. Più elevata risulta la quota percentuale di imprese di micro dimensioni (86%) che dichiara di avere istituito un organo comune; la presenza di un organo comune assume un ruolo preminente soprattutto tra le imprese che erogano servizi alle imprese (97,3%).

La lunga durata del Contratto (oltre 10 anni per almeno il 30% del campione), accompagnata da una *governance* abbastanza complessa (testimoniata dalla presenza del fondo patrimoniale e di un organo comune per circa il 90% delle imprese intervistate) sembra evidenziare, in sintesi, l'importante ruolo attribuito da molte imprese a questa nuova modalità di aggregazione attraverso la quale realizzare ambiziosi progetti ed articolati programmi comuni di attività<sup>30</sup>.

In merito alle principali fonti informative relative ai Contratti di rete, la maggior parte delle imprese intervistate indica di esserne venuta a conoscenza soprattutto attraverso gli altri imprenditori (per il 45,1% del campione) e le Associazioni di categoria (43,5%). Le imprese si sono rivolte soprattutto a soggetti esterni (in particolar modo notai, associazioni imprenditoriali, commercialisti) nel predisporre il Contratto di rete. Solamente l'8,2% delle imprese dichiara di avere redatto il Contratto senza alcun supporto esterno. La maggior parte delle imprese intervistate (67,8%) segnala di avere avuto un solo referente per l'esplicazione delle varie "pratiche" inerenti l'adesione al Contratto di rete mentre è pari al 24% la quota di imprese che avrebbe fatto ricorso a più di un soggetto.

In sintesi, il "mercato" sembra avere assunto un ruolo preminente nel fare conoscere e diffondere tra le imprese questa nuova modalità di aggregazione.

Tra gli obiettivi che le imprese aderenti ai Contratti di rete valutano come prioritari, emergono soprattutto<sup>31</sup>: l'aumento della propria capacità competitiva di penetrazione sul mercato italiano (per il 63,8% del campione intervistato), l'innovazione di prodotto e di servizio (59,9%), la promozione di un marchio comune e la realizzazione di attività in ricerca e sviluppo

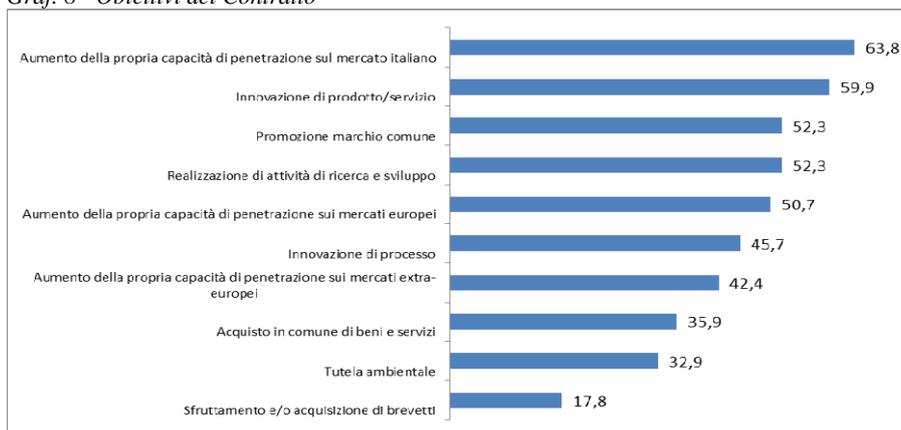
<sup>29</sup> Da un lavoro condotto da Unioncamere (aprile 2012) su 205 Contratti di rete, i modelli di organo comune appaiono differenziati, polarizzandosi su due opzioni alternative: l'organo monocratico e l'organo pluripersonale. Quest'ultimo prevale nettamente sul primo ed è esteso a circa l'80% dei Contratti.

<sup>30</sup> La complessità dei Contratti di rete è confermata dall'analisi svolta da Unioncamere nell'aprile 2012 (op. citata) sui dati di carattere quantitativo, finalizzata a valutare l'oggetto e le principali finalità di questa nuova modalità di aggregazione nonché ad esaminare il piano industriale sottostante e le effettive dinamiche legate alla relative forme di *governance*.

<sup>31</sup> A questa e alle domande successive, le imprese hanno risposto sulla base di una scala da "0" (assolutamente irrilevante) a "10" (assolutamente rilevante). Le percentuali riportate fanno riferimento alla somma delle "risposte": 8+9+10 e cercano di cogliere le valutazioni positive e molto positive.

(entrambe 52,3%), l'aumento della propria capacità competitiva di penetrazione sui mercati europei (50,7%) (Graf.8).

Graf. 8 - Obiettivi del Contratto



Fonte: Indagine Mise, maggio 2012.

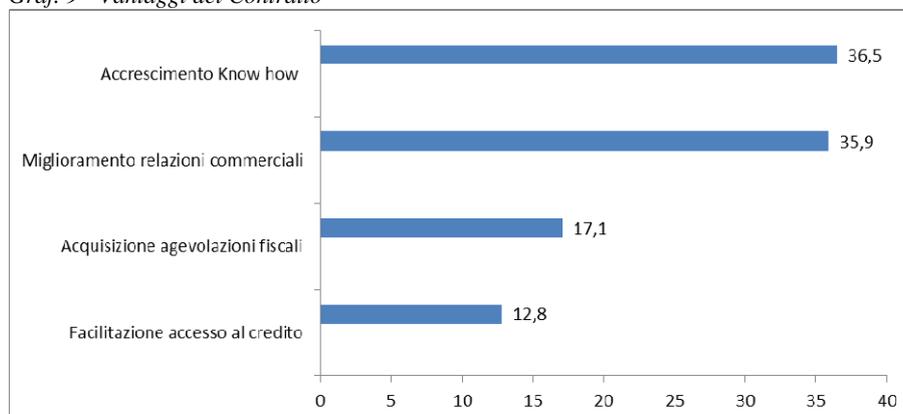
Alcune differenze comportamentali sembrano emergere tra le distinte tipologie dimensionali. In particolar modo, le micro imprese segnalano – come obiettivi prioritari – l'aumento della propria capacità competitiva di penetrazione sul mercato italiano e la promozione di un marchio comune; le imprese con oltre 250 addetti e quelle distrettuali indicano, invece, di avere aderito ai Contratti di rete soprattutto per allargare le proprie vendite nei mercati europei ed extra-europei. Riguardo ai comparti produttivi, non si rilevano invece significative differenze comportamentali.

Sotto il profilo territoriale, le imprese del Nord Ovest e del Mezzogiorno si distinguono rispetto a quelle delle altre aree del Paese per avere indicato nella ricerca e sviluppo il principale obiettivo che intendono perseguire nell'aggregarsi in rete<sup>32</sup>.

Oltre 1/3 delle imprese intervistate dichiara che l'aver aderito al Contratto di rete ha comportato il vantaggio di avere accresciuto il proprio *know how* e di avere migliorato le proprie relazioni commerciali aziendali; scarsi vantaggi sono invece attribuibili all'acquisizione di agevolazioni fiscali e alle migliori condizioni di accesso al credito (Graf. 9).

<sup>32</sup> Per un'analisi approfondita sulle principali finalità che hanno spinto le imprese ad aggregarsi in rete, attraverso la realizzazione di *focus group*, si veda Unicredit (2012).

Graf. 9 - Vantaggi del Contratto



Fonte: Indagine Mise, maggio 2012.

È opportuno rilevare, al riguardo, che la quota di imprese che avrebbe considerato assolutamente irrilevante l'acquisizione di agevolazioni fiscali e le migliori condizioni di accesso al credito – quali possibili vantaggi acquisiti nell'aver aderito ad un Contratto di rete – è abbastanza elevata e pari, rispettivamente, al 36,2% e al 40,1%.

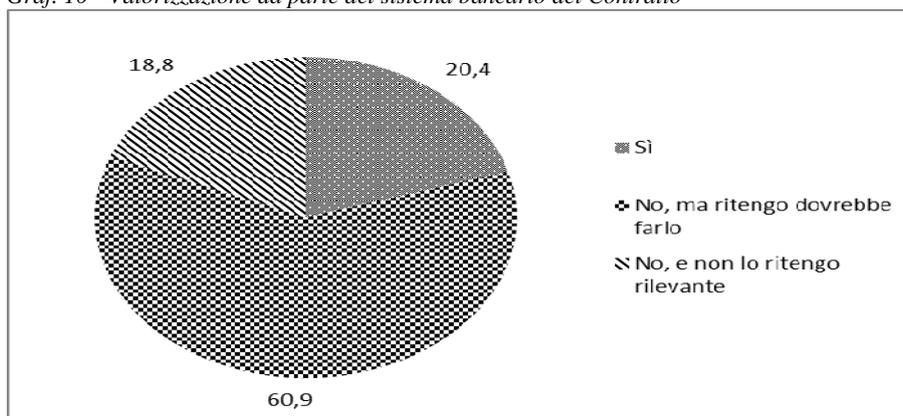
L'accrescimento del *know how* è considerato un vantaggio particolarmente rilevante soprattutto da parte delle medie imprese (44,2%), di quelle operanti nel settore del turismo (61,5%) e di quelle localizzate nei distretti (42,9%).

Nel contempo, emerge dall'indagine che la rinuncia anche parziale della propria indipendenza per condividere le strategie delle altre imprese della rete e l'assunzione in parte dei rischi connessi ai comportamenti degli altri imprenditori non sono percepiti come svantaggi rilevanti. In particolare, il 45,4% delle imprese segnala di considerare assolutamente irrilevante la rinuncia, seppur parziale, alla propria autonomia; anche l'utilizzo di risorse aggiuntive per sostenere l'onere di nuovi adempimenti amministrativi, derivanti dall'aver aderito ad un Contratto di rete, non è considerato uno svantaggio di particolare rilievo.

Lo studio ha cercato, inoltre, di approfondire i rapporti tra le imprese che hanno aderito ad un Contratto di rete ed il sistema bancario (Graf. 10): poco più del 60% delle imprese afferma che la banca dovrebbe valorizzare adeguatamente la partecipazione dell'impresa alla rete; solamente il 20,4% delle imprese (25% tra le grandi imprese) segnala che la banca principale già considera un *plus di merito* la partecipazione dell'impresa al Contratto

di rete<sup>33</sup>: ciò è riconosciuto attraverso, in particolare, la riduzione delle garanzie richieste (38,7%), le maggiori quantità di credito concesso (21%) e la riduzione dei tassi di interesse (12,9%). Vi è una quota percentuale di imprese (18,8%; 25% tra le medie imprese) che non ritiene, invece, necessario che la partecipazione al Contratto sia valorizzata dal sistema creditizio; tale quota si attesta al 25,7% tra le imprese distrettuali rispetto a una quota del 16,7% tra quelle non operanti all'interno dei distretti.

Graf. 10 - Valorizzazione da parte del sistema bancario del Contratto



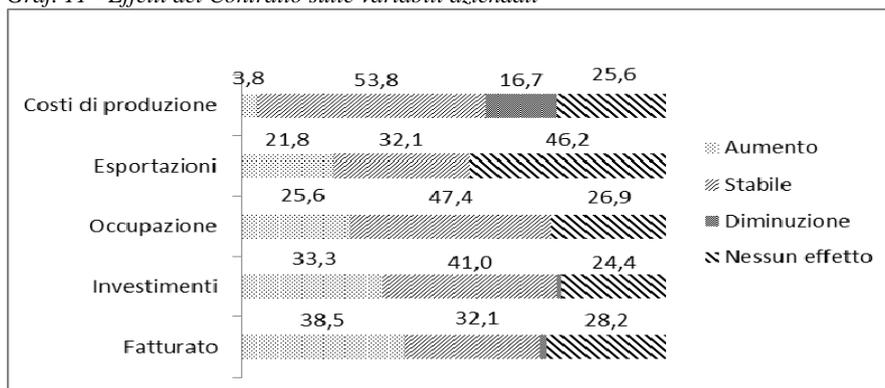
Fonte: Indagine Mise, maggio 2012.

Molto rilevante può essere, quindi, il ruolo del sistema bancario nella valutazione dei Contratti di rete; in particolar modo, secondo una recente indagine svolta da Intesa Sanpaolo e Mediocredito Italiano (2012) su un campione di 281 imprese clienti della Banca che hanno aderito ai Contratti di rete, è emerso che “...il ruolo del sistema bancario nel favorire lo sviluppo dei Contratti di rete può essere determinante, non solo perché può finanziare questi progetti di aggregazione, ma anche perché, nelle attese delle aziende, può divenire un partner nei processi di internazionalizzazione e di innovazione, soprattutto per le imprese più piccole e meno strutturate”.

<sup>33</sup> Come sottolineato in un recente Rapporto del Centro Studi Confindustria (giugno 2012), “...l'appartenenza alla rete e il relativo programma di sviluppo offrono un parametro in più per valutare la solidità e la capacità innovativa delle aziende. Per questo motivo sono sempre più numerose le iniziative degli enti pubblici attraverso bandi a favore della costituzione e gestione di reti d'impresa e del sistema bancario con strumenti ad hoc per migliorare le condizioni di accesso al credito”. Al fine di vedere riconosciuto questo *plus di merito* diventa quindi fondamentale, sia in positivo che in negativo, la validità complessiva del progetto alla base dell'aggregazione (Zanardo, 2012).

L'adesione delle imprese ai Contratti di rete (da almeno un anno) sembra avere avuto un effetto positivo sulla *performance* delle principali variabili aziendali; in particolar modo una discreta quota di imprese intervistate segnala soprattutto un incremento del fatturato e degli investimenti pari, rispettivamente, al 38,5% e al 33,3% del totale (Graf. 11).

Graf. 11 - Effetti del Contratto sulle variabili aziendali



Fonte: Indagine Mise, maggio 2012.

Sono, in particolar modo, le micro imprese a segnalare un effetto positivo sull'andamento del fatturato e degli investimenti. È opportuno segnalare, altresì, l'elevata quota percentuale di imprese (47,4%) che ha indicato di avere mantenuto stabili i propri livelli occupazionali<sup>34</sup>; questo dato assume una valenza fortemente positiva tenendo conto della grave fase recessiva in cui versa la nostra economia<sup>35</sup> e, di conseguenza, il mercato del lavoro (il tasso di disoccupazione, in sensibile crescita negli ultimi mesi, si è posizionato al 10,8% nel giugno del corrente anno).

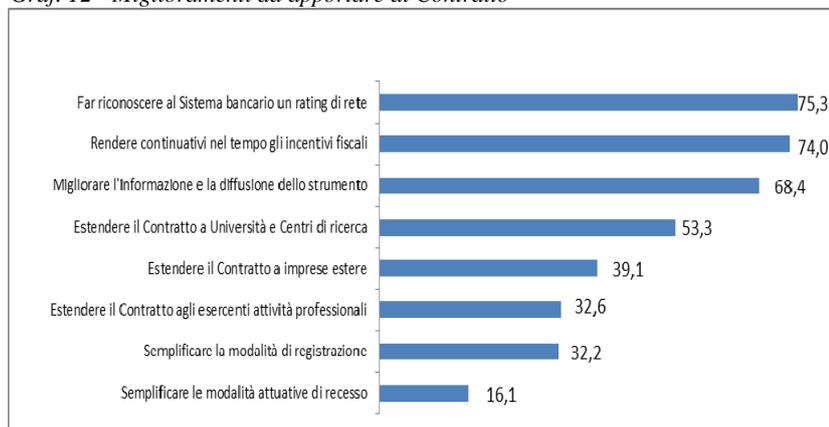
<sup>34</sup> Da rilevare che, relativamente agli investimenti e alle esportazioni, la risposta "Nessun effetto" è stata data anche dalle imprese che non hanno realizzato né investimenti né esportazioni, oltre che da quelle che ritengono che il Contratto di rete sia stato neutrale, ovvero con effetto nullo rispetto alle *performances* relative a investimenti e esportazioni realizzati.

<sup>35</sup> Secondo le più recenti stime dell'Istat, il Pil (destagionalizzato, senza effetti di calendario e al netto dell'inflazione) è sceso dello 0,8% nel secondo trimestre 2012 rispetto al trimestre precedente. È la quarta diminuzione trimestrale consecutiva e la conferma che la recessione, iniziata nel terzo trimestre 2011, continua a *mordere* con identica intensità. Rispetto al secondo trimestre 2011 (l'ultimo trimestre di crescita positiva), il Pil del secondo trimestre 2012 è diminuito del 2,6%. Alla luce di questo peggioramento, alla fine di settembre del corrente anno, il Governo ha rivisto al ribasso le stime di crescita del Pil, per il 2012, dal -1,2% al -2,4%.

Ancora più ottimistiche appaiono le previsioni sull'evoluzione delle stesse variabili da parte delle imprese che hanno aderito recentemente al Contratto di rete (da meno di un anno); quasi la metà prevede di aumentare il fatturato e gli investimenti mentre è pari a circa il 25% la quota di imprese che segnala una flessione dei costi di produzione. Anche in questo caso, è opportuno evidenziare l'elevata quota di imprese (41,2%) che prevede una stabilità dell'occupazione.

Le imprese distrettuali che hanno aderito al Contratto di rete (da meno di un anno) prevedono *performances* migliori rispetto a quelle non localizzate in aree distrettuali; ad esempio è pari al 47,1% la quota di imprese distrettuali che prevede un aumento del fatturato a seguito dell'adesione ai Contratti di rete a fronte di un 41,1% delle imprese isolate<sup>36</sup>.

Graf. 12 - Miglioramenti da apportare al Contratto



Fonte: Indagine Mise, maggio 2012.

In merito, infine, agli eventuali miglioramenti da apportare al Contratto di rete, le imprese intervistate hanno suggerito tra le principali modifiche: far riconoscere da parte del sistema bancario un *rating di rete*, ossia un me-

<sup>36</sup> Le imprese "relazionate" hanno in generale la percezione di una più elevata competitività nei mercati mondiali e di una migliore *performance* delle principali variabili aziendali rispetto alle imprese isolate. Ciò trova conferma in un'analisi svolta da SRM (2011) che evidenzia, relativamente alle imprese localizzate nel Mezzogiorno e appartenenti a reti "formali", un effetto positivo (e maggiore rispetto alle imprese isolate) relativamente ad una serie di variabili nel biennio 2010-2011 tra cui il fatturato, l'occupazione, gli investimenti e le esportazioni. Inoltre, secondo un recente studio (Capuano, Piermattei, 2012), le imprese in rete sembrano essere soggette ad un più ridotto margine di errore – a confronto delle imprese isolate – riguardo alla percezione sulla propria posizione competitiva e sull'andamento del fatturato.

rito di credito da attribuire a questa specifica modalità di aggregazione (una valutazione in tal senso è espressa dal 75,3% del campione intervistato; 79% tra le imprese fino a nove addetti); rendere continuativi nel tempo gli incentivi fiscali; migliorare l'informazione circa lo strumento e la relativa diffusione sul territorio; estendere il Contratto ad altri soggetti, in particolar modo a Università e Centri di ricerca (Graf. 12). Il riconoscimento di un *rating di rete* è considerato particolarmente rilevante dalle micro imprese (79%), da quelle del Commercio (81,8%), da quelle infine localizzate nell'area meridionale del Paese<sup>37</sup>.

## Conclusioni

Lo studio in oggetto ha cercato di approfondire – sia sotto l'aspetto quantitativo che qualitativo – una recente modalità di aggregazione, riconosciuta dal Legislatore: il Contratto di rete.

Il lavoro, in particolare, si è soffermato su una serie di mutamenti dell'apparato produttivo italiano che ha favorito, soprattutto negli ultimi 10-15 anni, il graduale passaggio dai distretti alle reti per poi analizzare le principali tappe normative del Contratto di rete con lo scopo di evidenziarne le principali caratteristiche e le novità salienti.

Si è successivamente cercato di fornire un'ampia fotografia quantitativa dei Contratti di rete dal marzo 2010 al giugno 2012 evidenziando il successo che ha caratterizzato questa nuova modalità di aggregazione, soprattutto a partire dagli ultimi mesi del 2011. Sulla base dei più recenti dati sono 412 i Contratti di rete registrati con quasi 2.200 imprese coinvolte. L'analisi ha evidenziato il carattere prevalentemente localistico dei Contratti di rete; inoltre la metà di essi ha una densità bassa, ovvero è costituita da meno di 3 imprese, anche se nel 2012 si è registrato, rispetto al biennio 2010-2011, una maggiore incidenza dei Contratti di rete a densità media (4-6 imprese) e a densità alta (oltre 6 imprese).

La ricerca, ha, successivamente, presentato i principali risultati di un'indagine qualitativa su un campione di 304 imprese appartenenti a 159 Contratti di rete, svolta nel mese di maggio del corrente anno.

<sup>37</sup> In una recente indagine svolta da SRM (2012) le agevolazioni fiscali sono considerate lo strumento più rilevante per favorire la propensione a fare rete (per il 55,3% del campione) a cui seguono ad una certa distanza le iniziative di sensibilizzazione sull'attività delle reti di impresa attraverso la definizione di *best practice* (22,4%) e la creazione di un database di imprese che intendono collaborare con altre imprese (13%).

L'indagine ha evidenziato che la maggior parte dei Contratti di rete è caratterizzata da una *governance* abbastanza complessa. In particolar modo, l'89,5% delle imprese ha indicato di avere istituito un fondo patrimoniale; poco meno dell'84% è la quota del campione intervistato che afferma di avere istituito un organo comune incaricato di gestire l'esecuzione del Contratto o di singole fasi dello stesso. Più elevata è risultata, altresì, la quota percentuale di imprese di micro dimensioni che dichiara di avere istituito tale fondo e un organo comune (pari, rispettivamente, al 90% e all'86%). Inoltre, la durata del Contratto, per poco più del 30% del campione, è segnalata estendersi oltre i dieci anni.

Tra gli obiettivi che le imprese aderenti ai Contratti di rete valutano come prioritari, sono emersi: l'aumento della propria capacità competitiva di penetrazione sul mercato italiano (per il 63,8% del campione intervistato; 73% delle micro imprese), l'innovazione di prodotto e di servizio (59,9%), la promozione di un marchio comune e la realizzazione di attività in ricerca e sviluppo (entrambe 52,3%), l'aumento della propria capacità competitiva di penetrazione sui mercati europei (50,7%).

Oltre 1/3 delle imprese intervistate ha dichiarato che l'aver aderito al Contratto di rete ha comportato il vantaggio di avere accresciuto il proprio *know how* e di avere migliorato le proprie relazioni commerciali aziendali. Nel contempo, emerge dall'indagine che la rinuncia anche parziale alla propria indipendenza per condividere le strategie delle altre imprese della rete e l'assunzione in parte dei rischi connessi ai comportamenti degli altri imprenditori non sono percepiti come svantaggi rilevanti.

Nel contempo, oltre il 60% delle imprese ha affermato che la banca non valorizza adeguatamente la partecipazione dell'impresa alla rete. Viceversa, solamente 1/5 delle imprese ha segnalato che la partecipazione al Contratto di rete comporta facilitazioni nei rapporti con la propria banca, quali ad esempio, la riduzione delle garanzie richieste o la concessione di maggiori quantità di credito.

Dall'indagine è emerso che l'adesione delle imprese ai Contratti di rete (da almeno un anno) sembra avere avuto un effetto positivo sulla *performance* delle principali variabili aziendali (fatturato, occupazione, investimenti, esportazioni, costi di produzione). Anche le imprese che hanno aderito recentemente al Contratto di rete prevedono effetti positivi sulle proprie *performances* aziendali.

Dall'indagine possono essere tratte alcune indicazioni di *policy*; in particolare, le imprese intervistate sollecitano il legislatore a far riconoscere da parte del sistema bancario un *rating di rete* (oltre  $\frac{3}{4}$  delle imprese intervistate), a rendere permanenti le agevolazioni fiscali previste, a migliorare

l'informazione e la diffusione dello strumento su tutto il territorio, infine ad "aprire" il Contratto di rete ad altri soggetti e non solo alle imprese italiane.

L'approvazione delle varie proposte suggerite e il progressivo miglioramento dell'attuale fase congiunturale<sup>38</sup> potrebbero rendere ancora più stabile e strutturata questa specifica modalità di aggregazione, consentendo l'avvio di una nuova fase dei Contratti di rete, più orientati ai processi di internazionalizzazione e di innovazione delle imprese.

## Riferimenti bibliografici

- Aureli S., Ciambotti M., Del Boldo M. (2011). Il contratto di rete come strumento di sviluppo delle piccole e medie imprese. Un'analisi delle prime esperienze. *Argomenti*, n. 33.
- Bellandi M. (1982). Il distretto industriale in A. Marshall. *L'Industria*, n. 3.
- Bugamelli M., Cristadoro R., Zevi G. (2009). La crisi internazionale e il sistema produttivo italiano: un'analisi sui dati a livello di impresa. *Occasional Papers*, n. 58. Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza.
- Bugamelli M., Cannari L., Lotti F., Magri S. (2012). Il gap innovativo del sistema produttivo italiano: radici e possibili rimedi. *Occasional Papers*, n. 121. Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza.
- Cafaggi F. (2008). Il finanziamento delle reti di imprese: spunti di riflessione tra economia e diritto. In Zazzaro A. (a cura di). *Vincoli finanziari alla crescita delle imprese*. Carocci Editore. Roma.
- Cafaggi F. (a cura di) (2009). *Il contratto di rete*, il Mulino. Bologna.
- Capuano G., Piermattei F. (2012). L'overconfidence nelle PMI a confronto con la crisi. *Amministrazione e Finanza*, n. 8.
- Cardone L. (2011). *Il contratto di rete: una nuova opportunità per le piccole imprese*. Studiolocalecardone.com.
- Carnazza P. (2012). *Vedere lontano. Il sistema produttivo italiano di fronte alle nuove sfide internazionali e il ruolo della politica industriale*. Aracne Editrice. Roma.
- Cattaneo M. (1973). *Economia delle aziende di produzione*. Etas Libri. Milano.
- Cavaliere E. (2000). Strutture e dinamiche delle relazioni interaziendali. *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, gennaio-febbraio.

<sup>38</sup> Secondo la citata Indagine svolta da Intesa Sanpaolo e Mediocredito Italiano, poco meno del 60% delle imprese intervistate avrebbe dichiarato di considerare la congiuntura economica sfavorevole quale principale ostacolo allo sviluppo dei Contratti di rete seguito ad una certa distanza dalla burocrazia (per il 31,7% del campione) e dalla mancanza di risorse finanziarie (23,1%).

- Centro Studi Confindustria (2012). *Vuoti di domanda e nuovi divari tra le imprese. Manifatturiera cuore dell'innovazione: torna strategica la politica industriale.* giugno.
- Chiarversio M., Micelli S. (2007). Oltre il distretto come sistema: le strategie delle imprese tra locale e globale. In Guelfa F., Micelli S. (a cura di). *I distretti industriali del terzo millennio. Dalle economie di agglomerazione alle strategie d'impresa.* il Mulino. Bologna.
- Fondazione Bruno Visentini (2012). *I contratti di rete stipulati nel 2010 - 2011: le prime evidenze, Executive Summary.* Giugno.
- Foresti G. (2012). Prime evidenze sui contratti di rete in Italia. *Economia e Politica Industriale*, Vol. XXXIX, n. 2, giugno.
- Intesa Sanpaolo, Mediocredito italiano (2012). *Il secondo Osservatorio Intesa SanPaolo, Mediocredito centrale sulle reti d'impresa.* Settembre.
- Ministero dello Sviluppo Economico (2012). *Small Business Act - Le iniziative a sostegno delle micro, piccole e medie imprese in Italia.* Rapporto 2011.
- Pero L. (2010). Le PMI come nodi della rete globale. In Ghirindelli C., Pero L. (a cura di). *Le PMI in Italia.* Apogeo. Milano.
- RetImpresa (2011). *Guida Pratica al Contratto di Rete d'Impresa.* Novembre.
- SRM Studi e Ricerche per il Mezzogiorno - Osservatorio Regionale Banche Imprese di Economia e Finanza (2012). *Rapporto 2012 Impresa e Competitività - Fattori di crescita e di trasformazione dei sistemi produttivi delle regioni meridionali.* Giannini Editore. Varese.
- Travaglini G. (2011). Aggregazione di imprese e contratto di rete. *Argomenti*, n. 31.
- Unicredit (2012). *Le aggregazioni di rete: i modelli vincenti per la sostenibilità e lo sviluppo.* VIII Edizione 2011-2012.
- Unioncamere (2012). *Innovazione, reti e territorio: le chiavi di lettura per comprendere l'evoluzione del sistema produttivo italiano.* Rapporto Unioncamere 2012. Aprile.
- Zanardo A. (2012). Contratto di rete: quali prospettive in materia di rating e di finanziamento?. In Meruzzi G. (a cura di). *Il Contratto di rete - Dalla Teoria giuridica alla realtà operativa.* Grafiche Serenissima. Milano.