



## LE RETI DI IMPRESE

### Scheda di sintesi

#### Che cos'è una rete di imprese

La rete di imprese è un accordo formalizzato in un "**contratto di rete**", basato sulla collaborazione, lo scambio e l'aggregazione tra imprese e rappresenta un modello di business alternativo rispetto a quello individualistico e frammentato del nostro tessuto economico.

Lo scopo principale delle Reti di imprese è quello di raggiungere degli **obiettivi comuni** di incremento della **capacità innovativa** e della **competitività aziendale** per esteso.

Dal punto di vista normativo si tratta di una e vera propria novità in quanto il Contratto di Rete rappresenta un nuovo **modello contrattuale flessibile** che lascia ampio spazio all'autonomia delle parti, permettendo agli imprenditori di **esercitare in comune attività di impresa**.

La rete di imprese può essere considerata un valido strumento per permettere alle PMI di **salvaguardare la propria individualità raggiungendo al contempo una massa critica** che permetta loro di competere a livello globale, creando così valore per l'azienda stessa, ma anche sviluppo per il territorio in cui opera.

#### Il contratto di rete

Il contratto di rete deve essere sottoscritto da almeno due imprenditori e presenta una struttura prevalentemente "aperta", si caratterizza cioè per la possibilità di nuovi ingressi nella rete, successivi alla sua prima formalizzazione, o eventuali recessi.

Il contratto deve contenere alcuni elementi obbligatori, tra cui si distinguono:

- l'indicazione degli **obiettivi strategici** di innovazione e di innalzamento della capacità competitiva dei partecipanti;
- le **modalità** concordate per misurare l'avanzamento verso gli obiettivi;
- la definizione di un **programma di rete**, che deve contenere l'enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascun partecipante e le modalità di realizzazione dello scopo comune.

**La compilazione del programma di rete rappresenta il fulcro dell'intero contratto** e lo differenzia dai diversi tipi di aggregazione attualmente esistenti; la sua valenza prima ancora che giuridica è strettamente di pianificazione industriale, per cui il programma deve essere deciso e pianificato dalle imprese aderenti ben prima di rivolgersi al notaio per la formalizzazione.

L'**oggetto del contratto** è ciò che le imprese si impegnano a fare per realizzare gli obiettivi. Le imprese possono obbligarsi a collaborare in diversi modi: come dice la norma, possono collaborare in forme e in ambiti predeterminati, attinenti all'esercizio delle proprie imprese oppure scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica, oppure ancora esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa.

Come si evince, l'**oggetto** del contratto è quanto mai variabile a seconda delle circostanze e soprattutto degli scopi che i retisti vogliono ottenere.

## Governance della rete

A questa ampia libertà nell'oggetto del contratto corrisponde una ampia scelta nella forma della governance. Infatti, la legge lascia alle imprese la facoltà di **decidere se dotare la rete di un organo comune** e di un **fondo patrimoniale comune**. A queste scelte corrispondono conseguenze giuridiche molto diverse.

A seconda del tipo di governance, possiamo avere distinti modelli di rete:

- **reti di "scambio"**: hanno una struttura organizzativa semplificata. Esse non prevedono la costituzione di un organo comune e di un fondo patrimoniale comune, in quanto sono basate principalmente sullo scambio e sulla condivisione di informazioni, di know-how, di prestazioni di varia natura (commerciali, industriali, tecniche etc). In questo caso la gestione della Rete è affidata in capo a ciascun partecipante retista.
- **reti "leggere" [Rete-Contratto]**: fanno riferimento alla quasi totalità delle reti di imprese sinora costituite in Italia. A differenza delle "reti di scambio", esse hanno una governance più strutturata che prevede la costituzione di organo comune e di un fondo patrimoniale comune.
- **reti "pesanti" [Rete-Soggetto]**: queste Reti, come le precedenti, prevedono la costituzione di un organo comune e di un fondo patrimoniale comune, ma con la differenza sostanziale che consiste nella registrazione del Contratto di Rete presso la sezione ordinaria del Registro delle Imprese dove ha la luogo la sede della Rete, che attribuisce alla stessa la **soggettività giuridica** (facoltà introdotta di recente con il D.L. 18/10/2012 n.179). Con la soggettività, la rete diventa soggetto fiscale e quindi può esercitare a tutti gli effetti attività d'impresa.

## Modelli diversi di reti di imprese

Si possono distinguere due grandi filoni aggregativi di reti di imprese:

- **reti verticali**: aggregano imprese che condividono interessi legati a tutta la filiera produttiva, con obiettivi di consolidamento e responsabilizzazione.
- **reti orizzontali**: raggruppano imprese considerate "alla pari" che si uniscono in Rete per superare l'ostacolo della scarsa visibilità e del basso potere di negoziazione e/o per offrire ai clienti un'offerta più strutturata.

## Quali sono i vantaggi delle reti di imprese?

Nel quadriennio 2012-2016 risultano costituite in Italia 3.243 reti di imprese (di cui 460 con soggettività giuridica). Da alcune analisi fatte in questi primi anni di vita del contratto di rete, sono emersi numerosi vantaggi ottenuti dalle imprese che hanno deciso di fare una rete di imprese:

- **responsabilità limitata al fondo patrimoniale comune** per le obbligazioni assunte nei confronti dei terzi in nome e per conto della rete
- **accesso al credito** tramite appositi modelli di Rating predisposti dai principali istituti bancari
- aumento delle possibilità di **espansione in mercati internazionali** (difficilmente raggiungibili dalle singole imprese a causa delle piccole dimensioni)
- riduzione dei rischi operativi

- possibilità di partecipazione a bandi e gare di appalto
- sviluppo di nuove competenze e/o nuovi prodotti
- riduzione dei costi di gestione
- **eventuali agevolazioni fiscali** (articolo 42, comma 2-quater, dl n. 78/2010) [Decreto-legge del 31 maggio 2010 n. 78. Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica. Pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 125 del 31 maggio 2010 - supplemento ordinario - Nota: Convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010 n. 122. Articolo 42 (Reti di imprese)]

## Differenze dagli altri tipi di aggregazione

È bene distinguere le reti di imprese da altri modelli aggregativi, quali i distretti, le ATI o i consorzi.

Rispetto ai **consorzi**, le principali differenze sono le seguenti:

- l'attività del consorzio è strumentale all'attività dei consorziati, ponendo in essere una funzione essenzialmente mutualistica. Mentre il contratto di rete permette l'esercizio in comune di attività non solo strumentali (caratteristica peculiare di questo istituto), strategiche per lo sviluppo delle imprese partecipanti.
- **il consorzio** mediante l'organizzazione comune, disciplina o **svolge una o più fasi** delle rispettive imprese; **la rete** invece **può consentire lo svolgimento di un'attività economica comune**, anche **nuova, diversa ed autonoma** rispetto alle singole fasi della stessa.
- il Consorzio mediante l'organizzazione comune, acquisisce beni e/o servizi strumentali, a condizioni più vantaggiose, generando in questo modo maggiori ricavi o minori costi di gestione per i partecipanti; la Rete può produrre beni o servizi da offrire a terzi con la possibilità di generare degli utili, da ripartire tra le imprese retiste.
- **le reti di imprese**, come elemento obbligatorio prevedono la stesura di un **programma di rete**.
- Al suo interno devono essere specificati gli obiettivi principali da raggiungere, le modalità che dovranno permettere il raggiungimento di tali obiettivi e i criteri di valutazione degli stessi.
- L'istituto del consorzio, al contrario, non prevede assolutamente questa possibilità, in quanto esso svolge una funzione esclusivamente mutualistica rispetto a quella esercitata dalle Reti di imprese.

Rispetto ai distretti:

- le **reti di imprese** prescindono dalla **specializzazione** e dal **territorio**, superando la logica di distretto con un modello aperto che può coinvolgere più settori e territori.

Rispetto alle ATI:

- **le ATI** nascono per un unico scopo, rappresentato dalla partecipazione a procedure ad evidenza pubblica per aggiudicazione di contratti pubblici per lavori/servizi; **le reti di imprese** invece vengono poste in essere per attuare un programma di rete che non è legato a un momento contingente e di solito porta a favorire ed evolvere i rapporti tra le imprese che ne fanno parte.