



RETI D'IMPRESA e servizio **Conf@reti**

Roberto Sottocornola
Resp. Innovazione & Qualità, Energia & Reti
Associazione Artigiani Bergamo



Il contesto economico...

Perché le reti?

Situazione economico-sociale



- Le PMI* svolgono un ruolo centrale nell'economia europea
- Le PMI sono tra le più importanti fonti di competenze imprenditoriali, d'innovazione e di occupazione

Nell'Unione europea allargata composta da 25 paesi, circa 23 milioni di PMI forniscono intorno a 75 milioni di posti di lavoro e rappresentano il 99 % di tutte le imprese

La nuova definizione di PMI, Commissione Europea

** Una PMI per definizione è un'impresa che occupa meno di 250 diretti, il cui fatturato annuo non supera i 50 milioni di euro oppure il cui totale di bilancio annuo non supera i 43 milioni di euro*

PMI

Punti di forza

Estrema flessibilità nel rispondere alle esigenze di mercato

Snellezza organizzativa

Specializzazione produttiva

Punti di debolezza

Incapacità di penetrare nuovi mercati internazionali

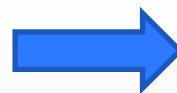
Difficoltà ad accedere a nuove tecnologie

Esigenza di disporre di adeguati strumenti di finanziamento per sviluppare progetti d'innovazione

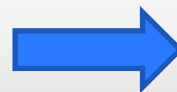
L'importanza dell'aggregazione

La situazione economica italiana

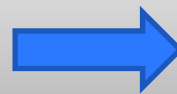
INASPIMENTO
LIVELLO DI CONCORRENZA



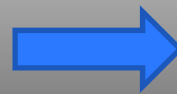
GLOBALIZZAZIONE
E APERTURA MERCATI



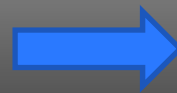
MUTAMENTO
FATTORI CRITICI DI SUCCESSO
DECRETATI DAL CLIENTE



SVILUPPO INNOVAZIONE



IMPORTANZA NUOVE
LEVE STRATEGICHE



Una possibile soluzione

AGGREGAZIONE FRA
PMI PER COMPETERE CONTRO GI

NETWORK DI IMPRESE CHE
SUPERINO LE LIMITAZIONI
GEOGRAFICHE

ATTENZIONE SEMPRE MAGGIORE AL
MARKET PULL:
MARKETING CONGIUNTO FRA
PARTNER

COORDINAZIONE IN R&D CONGIUNTA

NUOVI MODELLI GESTIONALI
PER I NETWORK DI IMPRESE

Lo sviluppo di relazioni all'interno di **Network** permette alle PMI di formare una struttura organizzativa capace di ottimizzare quelle sinergie proprie della Grande Impresa, senza subire le inefficienze della struttura gerarchica

L'aggregazione in Network permette di superare la dicotomia che prevede la diminuzione della flessibilità di un'azienda al crescere delle sue dimensioni

L'ambiente collaborativo permette alle PMI di conservare le peculiarità insite nella loro natura aumentando al contempo risorse, know-how e competenze

MA

Si introducono elementi di complessità gestionale come:

1. Decentralizzazione del processo decisionale
2. Coordinamento orizzontale tra le varie funzioni
3. Organizzazione delle attività complementari tra più imprese

Cos'è una rete di imprese? definizioni

Il termine network nella sua essenza si riferisce a un'insieme di nodi e di collegamenti tra di essi.



Traslando tale immagine in campo economico-industriale il business network rappresenta quindi un insieme di attori che svolgono diversi tipi di attività in relazione gli uni con gli altri. Tali attori possono essere industrie produttive, aziende di servizi, centri di ricerca, science park, università.

La maggior parte degli autori descrive le reti di imprese come forme di organizzazioni fra imprese supportate da sistemi di relazioni organiche, stabili e con diversi gradi di formalità a seconda della relazione di rete.

Le principali forme di reti di imprese in Italia



Distretto industriale: agglomerazione di imprese, in generale di piccola e media dimensione, ubicate in un ambito territoriale circoscritto e storicamente determinato, specializzate in una o più fasi di un processo produttivo e integrate mediante una rete complessa di interrelazioni di carattere economico e sociale.

Consorzio: aggregazione volontaria che coordina e regola le iniziative comuni per lo svolgimento di determinate attività di imprese o enti pubblici, di lungo periodo per i consorzi stabili o di semplice partecipazione a bandi o gare per consorzi ordinari.

Gruppo d'acquisto: è un insieme di consumatori che compera un determinato tipo di merce direttamente dal produttore senza passare per vie intermedie, come negozi o grossisti che fanno lievitare il prezzo finale del prodotto.

Franchising: è una formula di collaborazione tra imprenditori per la distribuzione di servizi e/o beni, indicata per chi vuole avviare una nuova impresa, preferendo l'affiliazione ad un marchio già affermato.


ATI/RTI: forma giuridica nella quale più imprese si uniscono per partecipare insieme solitamente all'assegnazione di appalti. Le ATI/RTI hanno durata coincidente con l'esecuzione dell'opera per la quale è stata costituita e si sciolgono nel momento in cui l'opera è conclusa.

Pregi, problematiche e limiti delle collaborazioni attuali

Tornando alla matrice di valutazione delle reti di imprese:

	Obiettivi di business	Dislocazione geografica	Durata temporale
Distretti industriali	Realizzazione filiera produttiva	Limitata	Lungo termine
Consorzi	Realizzazione di singole fasi del ciclo produttivo	Limitata	Breve-Medio termine
Gruppi d'acquisto	Approvvigionamenti comuni fra partner	Limitata	Breve-Medio termine
Franchising	Business del franchisor	Diffusa	Lungo termine
ATI/RTI	Bandi o gare temporanee	Diffusa	Breve termine

 = pregio

 = problematica

 = limite

Nessuna delle attuali forme di aggregazione
presenta esclusivamente pregi



Necessità di individuazione di **nuove forme di collaborazione**
che prevedano contemporaneamente:

1. La realizzazione di business comuni
2. Una struttura diffusa geograficamente
3. Obiettivi condivisi di lungo termine



Necessità di realizzare
nuovi MODELLI di NETWORK

RETI D'IMPRESA...:

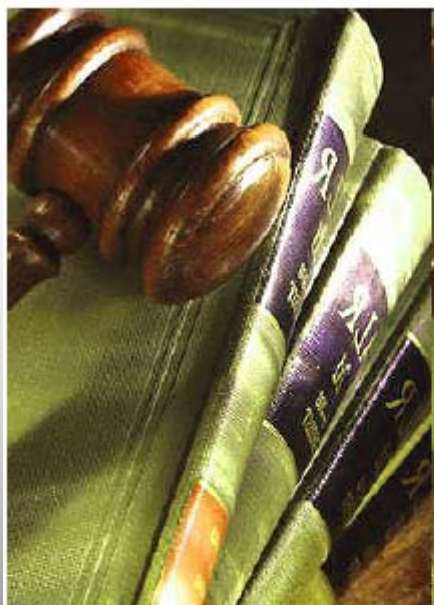
- COSA SONO ?
- COME FUNZIONANO ?
- COME NASCONO ?

*...strumento strategico per uscire
dalla crisi per una maggior
competitività!*



Contratto di rete

Profili giuridici, fiscalità e finanziamento delle reti



**Nel 2009,
in Italia viene approvata la legge che
disciplina le reti di imprese**

COSA SONO ?

Art. 42 della legge 122 del 30 luglio 2010:

“Con il **contratto** di rete più imprenditori perseguono lo scopo di **accrescere**, individualmente e collettivamente, la propria **capacità innovativa** e la propria **competitività** sul mercato”

- - I°Es.: 5 aziende intendono collaborare per formare il personale
- - II°Es.: 10 aziende intendono collaborare per creare un nuovo prodotto
- - III° Es.: 3 aziende intendono fare economia su processi produttivi comuni

COME FUNZIONANO ?

Art. 42 della legge 122 del 30 luglio 2010:

“Con il contratto di rete più imprenditori...si obbligano a:

- **collaborare in forme e in ambiti predeterminati** attinenti l'esercizio delle proprie imprese (ovvero);
- **scambiarsi informazioni o prestazioni** di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica (o);
- **esercitare in comune una o più attività** rientranti nell'oggetto della propria impresa”

(Eventuale istituzione di un **Fondo Comune** e di un **Organo di esecuzione**)

COME NASCONO ?

- Art. 42 della legge 122 del 30 luglio 2010:

- “Il contratto deve essere redatto per **atto pubblico** o
 - **scrittura privata** autenticata, e indicare”:
 - - Riferimenti dei soggetti partecipanti
 - - **Obiettivi strategici** e **modalità di misurazione**
 - - **Programma di rete**
 - - Durata del contratto
 - - Riferimenti dell’eventuale organo di esecuzione

Le novità per le reti introdotte dalle leggi 33/2009 e 122/2010



Queste leggi prescrivono per le imprese aderenti ad una rete la possibilità di sottoscrivere un “**contratto di rete**” teso a formalizzare la posizione preesistente.

Con tale **contratto** più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato e a tal fine si obbligano, sulla base di un **programma comune di rete**, a:

Le novità per le reti introdotte dalle leggi 33/2009 e 122/2010

- ✓ **collaborare** in forme e in ambiti attinenti all'esercizio delle proprie imprese;
- ✓ **scambiarsi informazioni o prestazioni** di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica;
- ✓ **esercitare in comune** una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa



Comporta la nascita di due categorie di reti:

- reti «leggere» senza fondo ed organo di governo
- reti «strutturate» con fondo e organo di governo

Con opinioni contrastanti tra vari giuristi e associazioni di categoria, Istituti finanziari.

DL 22 giugno 2012 n° 83, convertito in legge il 3 agosto 2012,
integra aspetti importanti :

- Possibilità di atto privato con firma digitale depositato da ogni impresa presso il proprio Registro Imprese , senza notaio.
- Obbligo di una situazione contabile entro due mesi dalla chiusura esercizio
- Riconoscimento della **soggettività giuridica** per le reti con patrimonio e organo di governo, che si possono iscrivere presso Uff Reg . della sede della rete

...Art 45- Conseguenze

- Sono possibili costi e ricavi in capo alla rete, che può funzionare come una vera società
- Sono possibili azioni di internazionalizzazione diretta della rete, che diventa un interlocutore credibile a livello internazionale
- Esiste per la sicurezza di tutti (interni ed esterni) una gestione e rendicontazione amministrativa del fondo (patrimonio dell'azienda)
- Vantaggi per la finanziabilità delle reti (possibile rating di rete)

Riepilogo situazione giuridica attuale

Sono definiti ed univoci alcuni **contenuti/paletti di base**:

- Tipo partner
- Obiettivi strategici e innovativi, coerenti con le attività dei singoli partner
- Programma di rete per attuarli
- Deposito presso REA dei singoli partecipanti
- Durata
- Ammissioni/esclusioni

Contenuti la cui presenza è **decisa dai partner**:

- Forma (con notaio o con invio digitale)
- Fondo patrimoniale
- Organo di governo
- Sede
- Deposito delle rete come soggetto autonomo presso REA della sede della rete, in alternativa al deposito presso ogni REA dei partner

Totale al 31 marzo 2013 :

- **792 contratti di rete** registrati in Camera di Commercio.
- **4.091 imprese** coinvolte (media 5,1).

Nel solo primo trimestre 2013:

- 94 nuovi contratti di rete attivati da 455 imprese.

Classifica regionale:

1. **Lombardia** con **990** imprese coinvolte in **254** contratti di rete.
2. Emilia Romagna con 613 imprese
3. Toscana con 566 imprese

- Complessivamente 4 imprese in rete su 5 sono di dimensioni micro (51,2%) o piccole (31%).

Contratti di rete

- Quasi 30 Contratti di rete registrati in media ogni mese dal dicembre 2011.
- Per queste imprese il Contratto di rete rappresenta la prima modalità di stare insieme (circa il 60%)
- Le durate variano da 5 anni (oltre 52%) , a 10 anni (circa 16 %), 20 anni (circa 12%) , oltre 20 anni (circa 20%).
- Quasi il 85-90 % hanno istituito un organo di gestione ed un fondo patrimoniale.
- L'80% lamenta latitanza del sistema bancario.

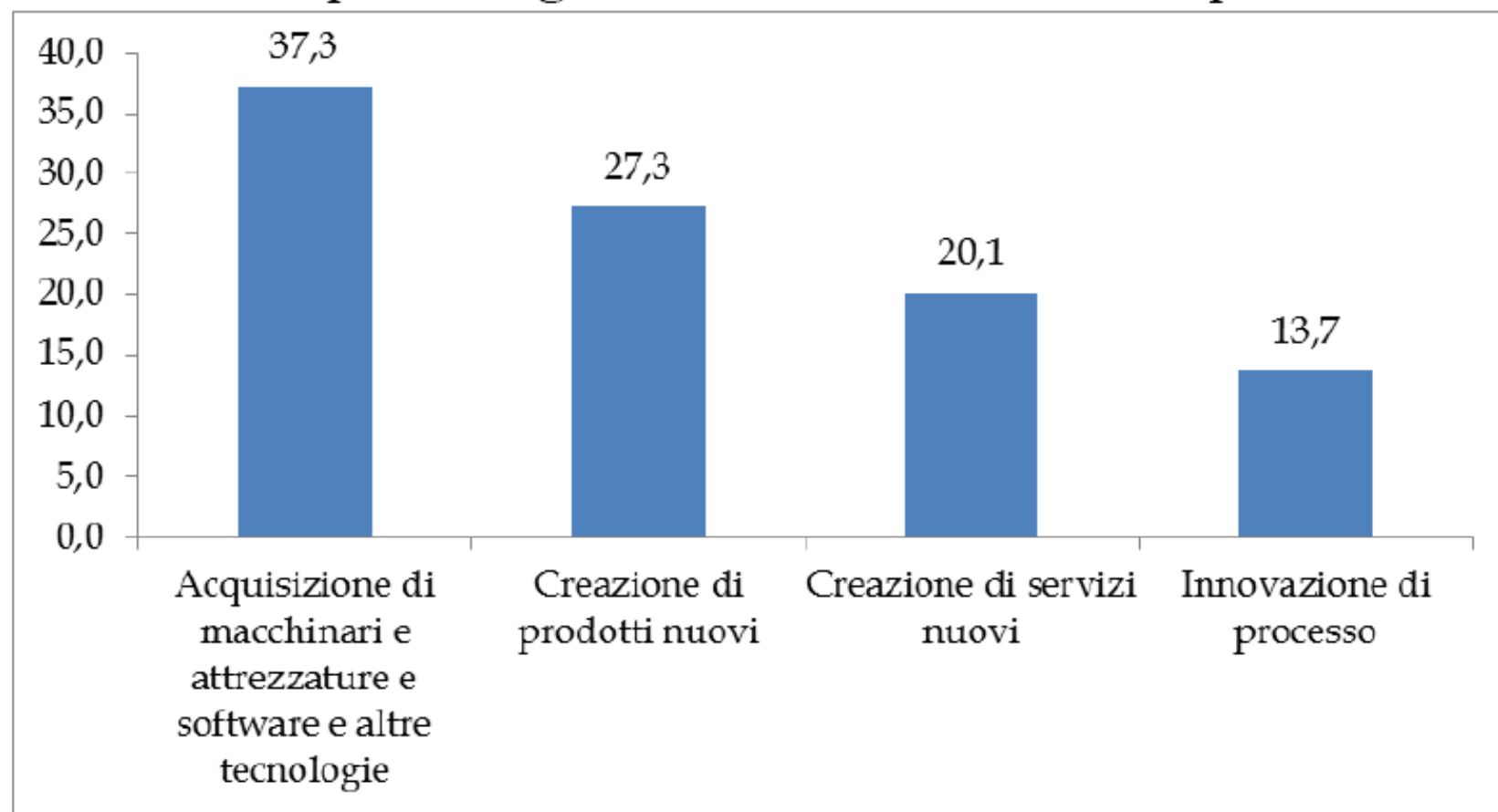
Tab. 5 – La specializzazione settoriale delle imprese italiane coinvolte in contratti di rete

Settori	Numero	%
Agro-alimentare	377	9,3
Agricoltura	210	5,2
Alimentare	148	3,6
Bevande	19	0,5
Industria in senso stretto, di cui:	1.451	35,7
Prodotti in metallo	280	6,9
Meccanica	213	5,2
Sistema moda	210	5,2
Elettrotecnica	80	2,0
Elettronica	73	1,8
Riparazione, manutenzione e installazione macchine e attrezzature	69	1,7
Mobili	68	1,7
Gomma e plastica	65	1,6
Prodotti e materiali da costruzione	63	1,5
Legno e carta	51	1,3
Mezzi di trasporto	50	1,2
Chimica	45	1,1
Utilities	44	1,1
Biomedicale	43	1,1
Metallurgia	34	0,8
Costruzioni e immobiliare	596	14,7
Costruzioni	397	9,8
Attività degli studi di architettura e ingegneria	154	3,8
Immobiliare	45	1,1
Servizi	1.642	40,4
Servizi professionali (a)	408	10,0
ICT (b)	299	7,4
Commercio all'ingrosso	265	6,5
Turismo	223	5,5
Servizi alla persona	120	3,0
Trasporti e logistica	97	2,4
Commercio al dettaglio	74	1,8
Istruzione	67	1,6
Servizi per edifici e paesaggio	53	1,3
Servizi finanziari	36	0,9



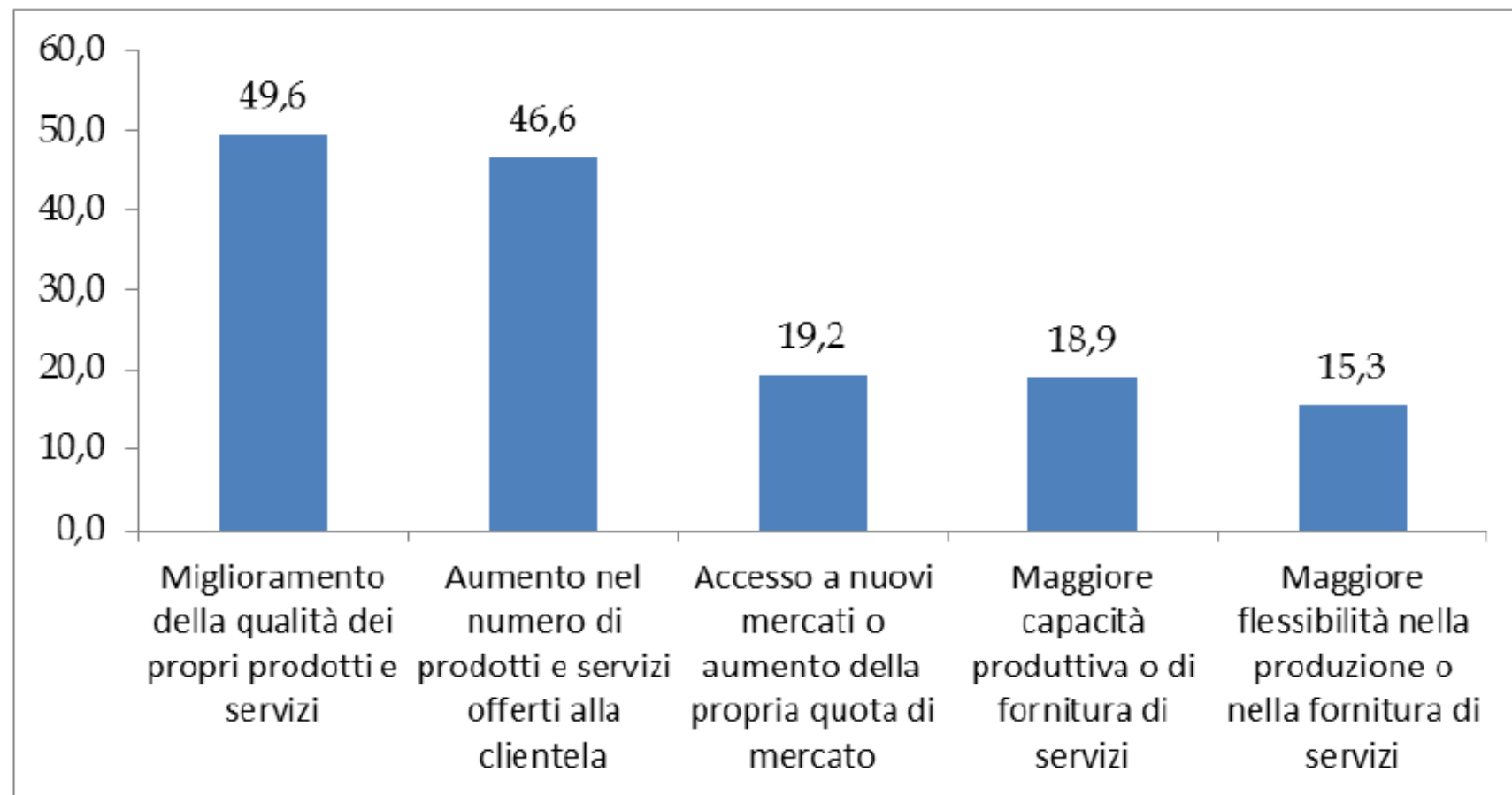
Fonte: Indagine Mise, maggio 2012

Graf. 5 - Principali strategie di innovazione adottate nel periodo 2008-2011



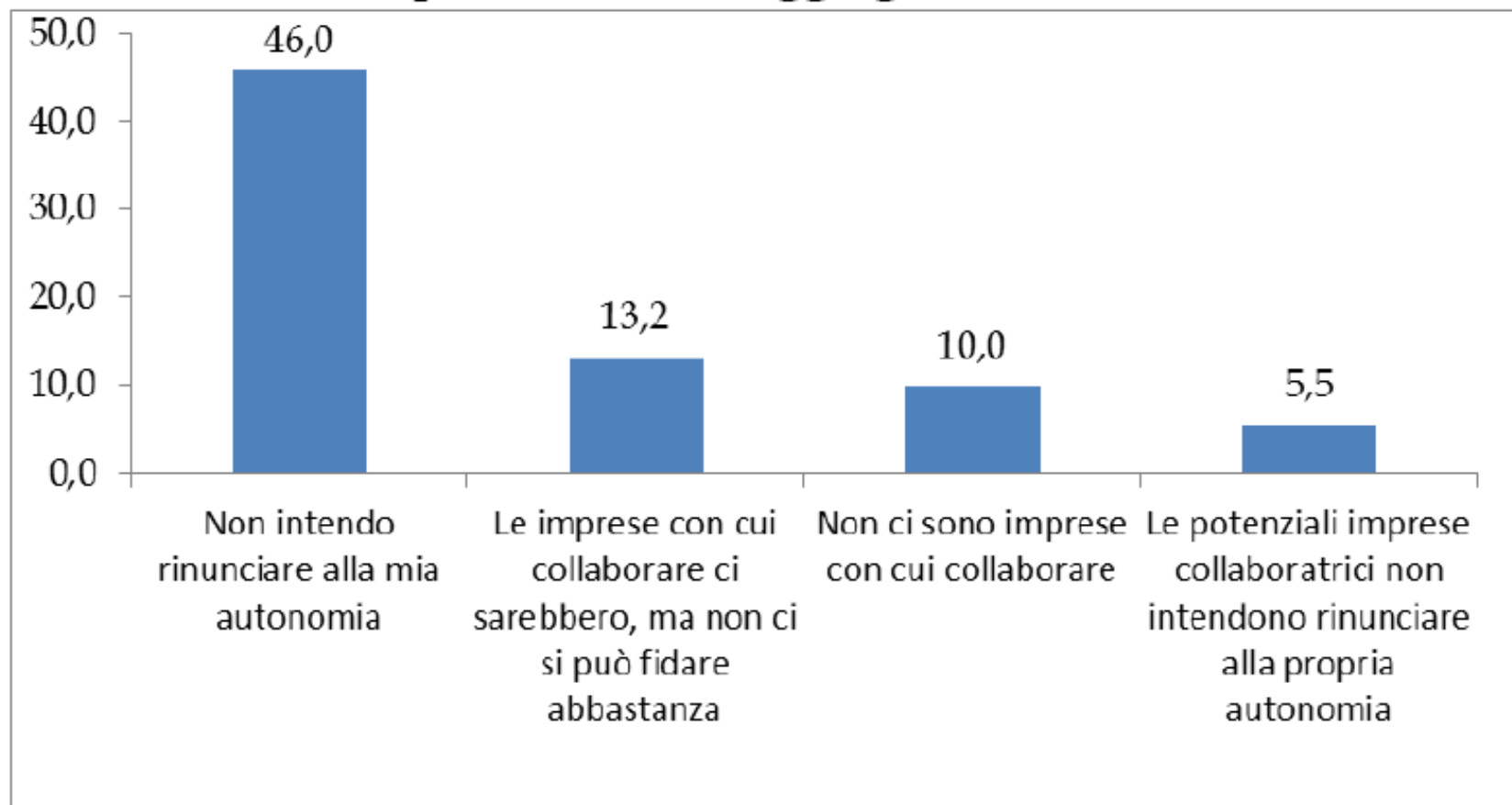
Fonte: Indagine Mise, luglio 2012

Graf. 6 - Effetti strategie di innovazione



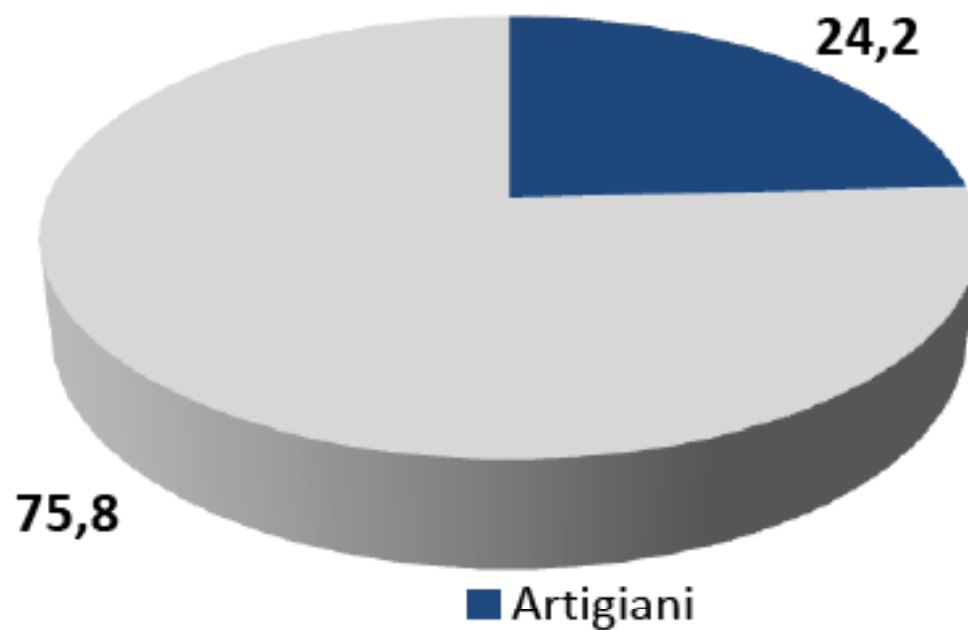
Fonte: Indagine Mise, luglio 2012

Graf. 7 - Principali ostacoli all'aggregazione



Fonte: Indagine Mise, luglio 2012

**Graf.1- Quota imprese artigiane appartenenti al
Contratto di Rete-
MiSE**



Tab.11- Miglioramenti da apportare al Contratto di Rete	%
Semplificare le modalità attuative di recesso	16,1
Semplificare le modalità di registrazione del Contratto di Rete che attualmente prevede l'iscrizione di ogni impresa aderente al Contratto presso la propria Camera di Commercio	32,2
Estendere il Contratto agli esercenti di attività professionali	32,6
Estendere il Contratto a imprese estere	39,1
Estendere il Contratto a Università e Centri di ricerca	53,3
Migliorare l'informazione circa lo strumento e la relativa diffusione sul territorio	68,4
Rendere continuativi nel tempo gli incentivi fiscali	74,0
Far riconoscere da parte del sistema bancario un "rating di rete" ossia un merito di credito da attribuire al Contratto di Rete complessivo	75,3

Fonte: MiSE

- **DOTAZIONE FINANZIARIA:** € 6.000.000,00
- **TERMINE PRESENTAZIONE DOMANDE:** 13/07/2013 ore 12.30
- **TERMINE ATTIVITA':** 31/03/2015
- **OBIETTIVO**
 - E' rivolto alle micro, piccole e medie imprese per promuoverne il consolidamento e la creazione di aggregazioni in forma stabile tramite progetti volti all'innovazione di prodotti, servizi e organizzazione
- **SOGGETTI BENEFICIARI**
 - Le micro, piccole e medie imprese, in aggregazione di un minimo di 3 soggetti costituite con la forma giuridica del contratto di rete senza soggettività giuridica. Tutte le imprese appartenenti all'aggregazione devono avere sede operativa in Lombardia, essere regolarmente nel registro delle imprese ed in possesso degli altri requisiti previsti dal Bando.

▪ INTERVENTI AMMESSI

- Gli interventi ammissibili sono rivolti alla creazione di nuove aggregazioni stabili di imprese, costituite in contratto di rete, nonché al consolidamento, allo sviluppo e alla stabilizzazione delle reti esistenti, attraverso innovazioni di processo, prodotto, servizio e organizzazione.
- Sviluppo e miglioramento di funzioni condivise dall'aggregazione (progettazione, logistica, servizi connessi, comunicazione, etc.) finalizzate all'aumento dell'efficienza e della produttività e/o all'ampliamento della capacità produttiva e al miglioramento della performance delle singole imprese;
- Sviluppo di sistemi e strumenti integrati di gestione dei processi organizzativi e gestionali interni;
- Realizzazione di attività di servizio comuni, per ideare nuovi prodotti/servizi o per mettere a punto nuovi processi produttivi, logistici o distributivi o per permettere un notevole miglioramento dei prodotti e/o servizi o processi esistenti;
- Sviluppo di nuovi business centrati su nuovi prodotti o servizi con caratteristiche di novità rispetto al mercato e/o incentrati sull'utilizzo di nuove tecnologie.

SPESE AMMISSIBILI - tra le altre....:

- **A. attrezzature, strumentazione, macchinari, impianti, materiali ;**
- **B. costi per l'acquisto di software e hardware;**
- **C. Costi per acquisizione di brevetti e diritti di licenza, nonché per il deposito di brevetti e la registrazioni di marchi ;**
- **E. spese notarili e di registrazione;**
- **F. consulenze tecniche esterne;**
- **H. costi del personale dipendente delle MPMI impegnate nel progetto** nella misura massima del 50% (cinquanta) della somma delle precedenti.
- **Saranno inoltre riconosciuti**, nella misura massima del 5% (cinque) della somma delle precedenti voci da A ad G ; **i costi dei titolari delle imprese individuali,**
- **I. Costi di consulenza esterna relativi alle attività del manager di rete**, nella misura massima del 10% (dieci) della somma delle precedenti voci da A ad G,
- **J. costi per la formazione del personale dipendente impegnato nel progetto** nella misura massima del 10% (dieci) della somma delle precedenti voci da A ad G,



BANDO sostegno reti d'impresa



SPESE NON AMMISSIBILI

Saranno esclusi i progetti con spesa totale ritenuta ammissibile a contributo inferiore a Euro 75.000,00 (settantacinquemila) e spesa totale per singolo partecipante ritenuta ammissibile a contributo inferiore a Euro 20.000,00 (ventimila).

Non sono ammissibili le consulenze ordinarie, contabili e fiscali con la sola eccezione di quelle specificamente relative ad approfondimenti di tali aspetti in relazione alle aggregazioni di imprese.

MISURA AGEVOLAZIONE

Il **contributo in conto capitale**, in applicazione alle disposizioni previste dal Regolamento CE in materia di aiuti di stato (*regime de minimis*), sarà concesso **nella misura del 40% delle spese totali ammissibili** che devono essere **comprese tra 75 mila e 500 mila Euro**.

Sono esclusi i progetti con spesa totale ammissibile per singolo partecipante inferiore ai 20 mila Euro.

AUTORITÀ PER LA VIGILANZA SUI CONTRATTI PUBBLICI DI LAVORI - DETERMINA 23 aprile 2013 :
Partecipazione delle reti di impresa alle procedure di gara per l'aggiudicazione di contratti pubblici ai sensi degli articoli 34 e 37 del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163.

apertura alle reti d'impresa alla partecipazione a gare d'appalto sancita dal Decreto Sviluppo Bis (DL 179/2012, convertito in Legge 221/2012 che ha decretato le istruzioni operative che consentiranno alle reti d'impresa di partecipare alle procedure d'appalto:

- la decisione di **partecipare alle gare** deve essere chiara fin dalla stipula del contratto ed individuata come **uno degli scopi strategici inclusi nel programma comune**
- **la responsabilità solidale nei confronti della stazione appaltante** vale solo per chi partecipa alla gara e non è estesa a tutti i partecipanti alla rete.

“Impatto fiscale”

Siamo in attesa di nuove delibere da parte dell’Agenzia delle Entrate in merito a...

- ... togliere il diniego alla **soggettività tributaria** delle reti, finora esclusa

=

no partita IVA con la sola concessione di un codice fiscale



La creazione di una rete: il servizio Conf@reti

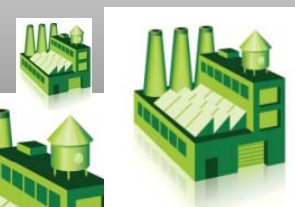
GLI ELEMENTI: IL TESSUTO INDUSTRIALE

Lo scenario industriale in Italia

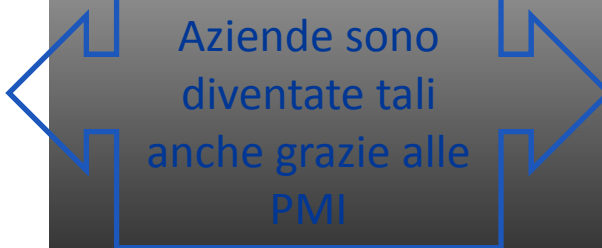
GRANDI
AZIENDE
4%



M.P.M.I.
96%



Le Grandi
Aziende sono
diventate tali
anche grazie alle
PMI



GLI ELEMENTI: IL PUNTO DI RIFERIMENTO

Il punto di riferimento delle PMI sono le associazioni.



Confartigianato
Imprese



M.P.M.I
96%



I SERVIZI DI OGGI...



...SONO ANCORA SUFFICIENTI?

I SERVIZI DI DOMANI...



RETE D'IMPRESA

WELFARE

COMUNICAZIONE

Marketing/
Estero

Ambiente

Formazione

Credito

ENERGIA

Sicurezza
Igiene
Alimenti

COLLABORAZIONI

SPORTELLO
DELL'INVENTORE

Assistenza
Sindacale

Assistenza
Fiscale

Assistenza
Lavoro

Assistenza
Associativa

Assistenza
Legale

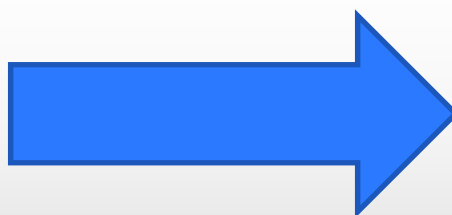


Confartigianato
Imprese



Quale ruolo per un'Associazione di categoria?

Servizi di supporto alle imprese
Formazione
Informazione



Cosa significa
per le reti?

+

- CONOSCENZA APPROFONDATA DEI PROPRI ASSOCIATI
- RAPPORTO DI FIDUCIA = FACILITATORE DI INCONTRI
- FORNITORE DI INFORMAZIONI PER STUDIO DI FATTIBILITA' RETI
- AUTOREVOLEZZA PER L'ORIENTAMENTO AI MODELLI DI BUSINESS

PROMUOVERE

Attività di
supporto verso
interlocutori
istituzionali e
sistema
bancario

DIFFONDERE

La cultura di
<<Fare Rete>>

NETWORK POINT

Conf@reti

SVILUPPARE

Conoscenze e
competenze

SOSTENERE

La creazione e il
consolidamento
di reti
innovative

UN'AZIONE DI

SISTEMA;

QUATTRO

SFIDE;

UN TEAM DI

FACILITATORI

IL PROCESSO DI CONSULENZA PER LO SVILUPPO DELLE RETI

1	Coaching per predisposizione progetto e modello di rete	<ul style="list-style-type: none"> – Attività finalizzata all'identificazione delle potenziali sinergie tra le imprese interessate alla creazione della rete – Pianificazione degli obiettivi strategici finalizzati a definire il modello di business
2	Consulenza per la stesura del progetto e del programma di rete	<ul style="list-style-type: none"> – Analisi delle caratteristiche delle singole imprese – Definizione del business plan della rete, della Qualità e innovatività della proposta progettuale, – Implementazione del programma di progetto e definizione della Solidità della rete
3	Consulenza normativa, giuridica, legale e amministrativa	<ul style="list-style-type: none"> – Attività finalizzata alla stesura del contratto di rete (con supporto di legale Confartigianato) – Asseverazione del contratto di rete (attività garantita da Confartigianato Lombardia)
4	Verifica possibilità d'accesso a bandi o progetti finanziati	<ul style="list-style-type: none"> – Attività finalizzata alla verifica amministrativa e tecnica della documentazione predisposta da presentare per accedere a eventuali bandi – Attività di rendicontazione del progetto di rete finanziato

**«Trovarsi insieme è un inizio
Restare insieme un progresso
Lavorare insieme un successo»**

Henry Ford



Grazie per l'attenzione

Per contatti:

035.274.293

roberto.sottocornola@artigianibg.com