

CRESCERE UN NUOVO MODELLO D'IMPRESA

Bologna, 17 ottobre ore 09.45

*A cura del Prof. Riccardo Tiscini
Ordinario, Universitas Mercatorum*

*Unioncamere Emilia-Romagna
Viale Aldo Moro, 62*



LA RETE DI IMPRESE

- Cos'è la rete di imprese
- A cosa serve la rete di imprese
- Come creare una rete di imprese
- Come impostare una rete di imprese
- I vantaggi per la rete di imprese

LA RETE DI IMPRESE - Definizione

La rete di imprese è un contratto tra imprese, che consente ai partecipanti di mettere in comune attività e risorse, per migliorare il funzionamento aziendale, e in questo modo rafforzare la competitività dell'azienda.

LA RETE DI IMPRESE - Definizione

La definizione giuridica di Rete si trova per la prima volta nell'art. 6-bis della legge 133/2008:

“libere aggregazioni di singoli centri produttivi coesi nello sviluppo unitario di politiche industriali, anche al fine di migliorare la presenza nei mercati internazionali”

LA RETE DI IMPRESE - Definizione

Tutto questo per “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”

LA RETE DI IMPRESE - Definizione

La disciplina doveva essere contenuta in un D.M Sviluppo economico, mai uscito

La prima disciplina delle Reti è stata introdotta dall'art. 3 (da comma 4-ter a 4-quinquies) della legge 33/2009 (decreto incentivi)

LA RETE DI IMPRESE - Definizione

La disciplina attuale (in vigore dal 31/7/2010) è contenuta nell'art. 42 della legge 122/2010 (decreto anticrisi), che ha riscritto le precedenti regole

Oggi operano Reti basate su norme diverse, non essendo stato previsto l'obbligo di adeguamento alle nuove regole

LA RETE DI IMPRESE

Carta di identità

<i>Natura</i>	Contratto
<i>Potenziali partecipanti</i>	Due o più imprese
<i>Finalità</i>	Aumentare la capacità innovativa e competitiva delle imprese partecipanti
<i>Oggetto</i>	1) programma comune; 2) modalità di collaborazione tra imprese, quali, ad esempio: a) lo scambio di informazioni; b) lo scambio di prestazioni; c) l'esercizio in comune di una o più attività.
<i>Strumenti</i>	1) fondo patrimoniale; 2) organo o soggetto attuatore delle attività della Rete.

LA RETE DI IMPRESE

Carta di identità

Contenuti del contratto

- 1) denominazione delle imprese aderenti alla Rete;
- 2) obiettivi di innovazione e di competitività;
- 3) modalità per misurare l'avanzamento verso tali obiettivi;
- 4) programma di rete, con diritti e doveri dei partecipanti;
- 5) modalità di realizzazione dello scopo comune;
- 6) fondo patrimoniale e relative regole, inclusi i conferimenti;
- 7) durata del contratto;
- 8) modalità di adesione di altre imprese;
- 9) eventuali cause di recesso;
- 10) soggetto che cura l'esecuzione del contratto, ed i suoi poteri;
- 11) procedure decisionali delle imprese partecipanti.

LA RETE DI IMPRESE

Carta di identità

Procedure

- 1) atto pubblico o scrittura privata autenticata;
- 2) iscrizione del contratto nel registro delle imprese da parte di ciascun aderente alla Rete.

LA RETE DI IMPRESE - Finalità

Le reti di imprese, rappresentando una forma di coordinamento contrattuale tra operatori economici, è destinata alle Pmi che vogliono incrementare la loro capacità competitiva, senza ricorrere a fusioni o ad incorporazioni/acquisizioni da parte di un unico soggetto

LA RETE DI IMPRESE - Finalità

La rete di imprese offre la possibilità di coniugare autonomia imprenditoriale con la capacità di acquisire una massa critica di risorse finanziarie e di know how, in grado di consentire il raggiungimento di obiettivi strategici, altrimenti fuori portata per una piccola impresa.

LA RETE DI IMPRESE - Finalità

L'istituzione di una Rete, con un'organizzazione snella e adeguate risorse patrimoniali, potrebbe costituire una soluzione in grado di superare i limiti posti dalle piccole dimensioni degli operatori economici, e diventare uno strumento efficace per l'innovazione e la crescita delle piccole e medie imprese.

LA RETE DI IMPRESE - Finalità

Il contratto di rete di imprese, per come è strutturato, può essere utilmente impiegato sia da parte delle imprese manifatturiere, sia da parte di quelle dei servizi, e sia da parte di imprese appartenenti ad entrambi i settori.

LA RETE DI IMPRESE - Finalità

La rete di imprese potrebbe risultare utile non solo per imprese che svolgono la stessa attività, che potrebbero avvantaggiarsi, ad esempio, delle economie di scala che la Rete potrebbe conseguire, ma anche per imprese che svolgono attività diverse, purché connesse, come è il caso dei fornitori che hanno lo stesso gruppo di clienti, o che realizzano prodotti complementari e interdipendenti.

LA RETE DI IMPRESE - Finalità

La funzione principale del contratto di rete è la definizione di regole, attraverso cui le imprese, rimanendo indipendenti, possono realizzare progetti industriali o commerciali comuni, diretti in particolare ad accrescere la capacità innovativa e la competitività, che sono obiettivi molto ampi, e che quindi possono concernere qualsiasi produttore di beni e servizi.

LA RETE DI IMPRESE - Finalità

Un primo contesto, per il quale il contratto di rete può essere un valore aggiunto, è dato dalle imprese di filiere di subfornitura, articolate merceologicamente, e spesso collocate in aree diverse, in quanto il contratto di rete può realizzare un coordinamento migliore di quello conseguibile con contratti bilaterali che uniscono a due a due gli anelli della filiera.

LA RETE DI IMPRESE - Finalità

Infatti, con i rapporti bilaterali, non solo si avrebbe una dispersione delle conoscenze, ma anche l'impossibilità di acquisire un'adeguata forza contrattuale con i vertici della filiera.

LA RETE DI IMPRESE - Finalità

Un secondo contesto nel quale il contratto di rete di imprese potrebbe risultare utile è il cluster di piccole imprese, prive di adeguate risorse finanziarie e di competenze sufficienti a realizzare individualmente innovazioni tecnologiche di processo e di prodotto (es. la Rete potrebbe occuparsi della realizzazione dei progetti, per acquisire nuove tecnologie, altrimenti da acquisire sul mercato).

LA RETE DI IMPRESE - Finalità

La Rete non è un club, dove è importante esserci, senza contare che in ogni caso presenta qualche costo, dovuto al finanziamento delle attività attribuite alla Rete stessa.

Per cui va attentamente valutata l'opportunità di aderirvi.

LA RETE DI IMPRESE - Procedura

Costruire una rete di imprese non si risolve nella semplice redazione di un contratto.

In realtà, la redazione del contratto di rete deve essere solo l'ultimo passo di un percorso impegnativo, che deve essere teso a verificare l'esistenza dei presupposti logici richiesti per la costituzione di una rete di imprese.

LA RETE DI IMPRESE - Procedura

I passaggi necessari per la costruzione della Rete, sono in sintesi i seguenti:

- 1) l'analisi (con esperti esterni se del caso) della propria azienda sotto il profilo della sua competitività (e remuneratività) e dei fattori che la possono migliorare;
- 2) l'individuazione di quei fattori suscettibili di migliorare la competitività che possono essere acquisiti insieme ad altre imprese;

LA RETE DI IMPRESE - Procedura

- 3) l'attivazione di contatti con altre imprese potenzialmente interessate alla costituzione della Rete, anche mediante le associazioni di categoria (di settore e territorio) e le Cdc, che potrebbero fungere da sportelli per la creazione delle reti di imprese;
- 4) la definizione di obiettivi di miglioramento della competitività comuni alle imprese interessate alla costituzione della Rete (inizio trattativa tra partecipanti);

LA RETE DI IMPRESE - Procedura

- 5) la descrizione delle attività che la Rete dovrebbe svolgere, per perseguire gli obiettivi prefissati (bisogna evitare superficialità), ed una valutazione delle risorse umane, tecniche (es. immobili) e finanziarie necessarie (al netto degli incentivi, se del caso);
- 6) la predisposizione di un programma di rete, con i contenuti stabiliti dalla legge, coerente con gli obiettivi (e il budget previsto); in sostanza è la formalizzazione della trattativa;

LA RETE DI IMPRESE - Procedura

- 7) la predisposizione di una bozza di contratto, e quindi la decisione sulle questioni che la normativa lascia alla libera determinazione delle parti (es. la scelta del soggetto esecutore del contratto[esterno/interno, requisiti professionali, quorum], il fondo patrimoniale, valutazione dei conferimenti, diritti e doveri degli aderenti);

LA RETE DI IMPRESE - Procedura

- 8) l'approvazione da parte di ciascun partecipante, secondo le proprie procedure decisionali, della partecipazione alla rete di imprese (attenzione ai quorum e all'organo competente per società di capitali, potendo essere operazione straordinaria per dimensione del conferimento e ai doveri di informazione degli amministratori);

LA RETE DI IMPRESE - Procedura

- 9) la firma del contratto di rete con l'ausilio di un notaio o di altro pubblico ufficiale (per l'autenticazione delle firme) e di un esperto per la redazione del contratto;
- 10) il deposito per l'iscrizione del contratto di rete nel registro delle imprese competente per territorio da parte di ciascuna impresa partecipante;

LA RETE DI IMPRESE - Procedura

- 11) il soggetto incaricato dell'esecuzione del contratto di rete può cominciare ad operare dopo aver verificato l'avvenuta iscrizione da parte di tutti, altrimenti risponde personalmente degli atti fatti a nome della Rete.

LA RETE DI IMPRESE - Impostazione

La rete di imprese non è una persona giuridica, ovvero non è un nuovo modello societario, sebbene la presenza opzionale di un patrimonio e di un organo decisionale, nonché la previsione di procedure decisionali che regolamentino l'espressione della volontà dei partecipanti, potrebbero indurre a pensare il contrario, tanto più che è prevista l'iscrizione nel registro delle imprese.

LA RETE DI IMPRESE - Impostazione

Semmai l'impostazione è più simile a quella di una società di persone, che è priva di personalità giuridica, e tutti i rapporti fanno capo, in ultima analisi, ai soci.

L'assenza di personalità giuridica non impedisce però lo svolgimento di un'attività esterna da parte della Rete, senza la quale sarebbe d'altro canto difficile perseguire gli scopi che sono alla base della creazione della rete di imprese.

LA RETE DI IMPRESE - Impostazione

Il contratto di rete è un contratto sostanzialmente atipico, in quanto poco regolamentato, e comunque diverso evidentemente dai contratti collaudati di società, di consorzio, e di Ati.

L'opzionalità di un organo e di un fondo patrimoniale rende il contratto di rete un istituto diverso da un nuovo soggetto giuridico.

LA RETE DI IMPRESE - Impostazione

Lo sforzo del legislatore è stato quello di sganciarsi dagli schemi del diritto societario, fermo restando che la natura economica dell'attività della rete di imprese non consente una riformulazione completa dell'impostazione, rispetto a quella societaria, dei rapporti tra i partecipanti alla Rete e dell'organizzazione della Rete stessa.

LA RETE DI IMPRESE - Impostazione

La logica della disciplina della Rete è quella dell'autoregolamentazione tra le parti sulle modalità di cooperazione, che devono essere più flessibili di quanto consentito dalla disciplina societaria.

La Rete deve dotarsi solo di un progetto imprenditoriale autonomo, con obiettivi e programmi comuni a tutti i partecipanti, dal quale può scaturire un vantaggio per ciascuna impresa della Rete.

LA RETE DI IMPRESE - Impostazione

Il principio ispiratore della Rete è la relazione organizzata tra imprese, fondata sulla potenziale complementarità tra i partecipanti, e finalizzata al raggiungimento di obiettivi comuni.

LA RETE DI IMPRESE - Impostazione

E' necessario superare la logica della territorialità e della specializzazione produttiva dei distretti, la limitazione operativa dei consorzi, concentrati su singole fasi della produzione, nonché la temporaneità dei raggruppamenti di imprese degli Ati, creati per singoli bandi ed opere.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

La norma dà indicazioni su:

- i possibili contraenti
- lo scopo
- l'oggetto
- gli strumenti

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

I contenuti del contratto si desumono dalla lettura attenta delle norme.

1^ Indicazione

*“Con il contratto di rete più imprenditori perseguono
...”*

Non c'è un numero minimo di aderenti (bastano 2), ma è consigliabile che il numero sia sufficiente a perseguire gli obiettivi previsti.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

1^ Indicazione

Non vi sono limiti di natura territoriale (a differenza dei distretti)

Alla Rete possono partecipare aziende situate in diverse parti del territorio italiano, ed inoltre, come specificato dalla circolare dell'Agenzia delle entrate 15/E del 2011, possono partecipare anche le filiali di società estere.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

1[^] Indicazione

Non vi sono neppure limiti merceologici (così come nei distretti), per cui alla medesima Rete possono partecipare aziende operanti in settori diversi)

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

2^ Indicazione

Lo scopo della Rete deve essere quello di *“accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato”*

Dunque la ragion d'essere della Rete, è quella di incrementare la capacità innovativa e la competitività delle imprese che partecipano alla Rete.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

La rete di imprese si distingue dai consorzi per l'ampiezza delle finalità, essendo invece quelle dei consorzi limitate, in genere, alla realizzazione in comune di specifiche fasi della produzione.

Come questi obiettivi di incremento della competitività possano essere conseguiti la norma non dice nulla (né pone limiti ai tipi di attività).

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

Le attività della Rete, necessarie per conseguire gli obiettivi di competitività, vanno esplicitate nel contratto di rete, diventando un riferimento necessario per l'avvio e lo svolgimento dell'attività della Rete stessa.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

Esempi di attività (troppo onerose o difficili per le singole imprese, e quindi utilmente assegnabili alla Rete):

- ricerca,
- marketing
- commercializzazione in mercati esteri
- erogazione di servizi professionali (es. contabili e fiscali, legali, gestione finanziari)

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

3^ Indicazione

Sono previsti obblighi a carico delle imprese che formano una Rete.

“... a tal fine [gli imprenditori] si obbligano, sulla base di un programma comune di rete, a collaborare in forme e in ambiti predeterminati attinenti all’esercizio delle proprie imprese ovvero a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ovvero ancora ad esercitare in comune una o più attività rientranti nell’oggetto della propria impresa”.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

In sostanza, il contratto di rete di imprese deve prevedere inevitabilmente:

- 1) un programma comune (alle imprese che costituiscono la Rete);
- 2) una collaborazione tra le imprese della Rete.

Inoltre, il contratto può prevedere anche:

- 3) lo scambio di informazioni;
- 4) lo scambio di prestazioni (industriali, commerciali, tecniche, tecnologiche);
- 5) l'esercizio in comune di una o più attività (ovviamente, funzionale all'operatività di ciascuna azienda della Rete, dovendo rientrare nell'oggetto dell'impresa).

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

Su come debba essere realizzata tale collaborazione la legge, ancora una volta, lascia aperta la scelta, limitandosi a dire solo che le forme e gli ambiti di tale collaborazione andranno indicati nel contratto, e ponendo l'unica condizione che tali attività gestite dalla Rete debbano essere attinenti all'esercizio dell'impresa.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

L'indicazione di alcuni esempi non va inteso in senso restrittivo, ritenendosi utile semplicemente per dare delle indicazioni concrete, anche al fine di sottolineare la finalità dell'istituto.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

4^ Indicazione

La norma testualmente afferma “Il contratto può anche prevedere l’istituzione di un fondo patrimoniale comune e 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”.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

Gli strumenti per la realizzazione degli obiettivi possono essere:

- il fondo patrimoniale
- gli organi di gestione

non costituiscono però elementi obbligatori del contratto di rete di imprese.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

Tale opzionalità va considerata come un elemento di flessibilità, ed anche di possibile attrattività dello strumento in termini di riduzione dei costi, in quanto è noto che la presenza di organi sociali, e tanto più il conferimento di fondi, potrebbero costituire motivi di freno per l'utilizzo di questo nuovo strumento di aggregazione di imprese.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

Non c'è dubbio però che se la rete di imprese deve diventare uno strumento efficace di messa in comune di attività e di iniziative, per perseguire obiettivi strategici, la presenza di un'autonomia contabile, per non dire la disponibilità di risorse proprie, e la presenza di centri decisionali, in grado di gestire le attività e di avviare le iniziative, risulta del tutto necessaria, e per nulla opzionale.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

Il legislatore non ha voluto determinare l'intensità della collaborazione delle imprese che appartengono ad una medesima Rete, lasciando aperta la possibilità che vi siano reti di imprese "leggere", ossia dedicate ad attività saltuarie, non strutturali, per le quali non è necessario, né un fondo, né organi decisionali ed esecutivi propri della Rete.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

Al fondo patrimoniale della Rete si applicano le disposizioni dei fondi consortili, circostanza che determina un'autonomia patrimoniale, che fa salvi i partecipanti da eventuali obbligazioni sorte in capo alla Rete.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

5[^] Indicazione

Una quinta indicazione normativa in merito alle reti di imprese riguarda i contenuti del contratto di rete di imprese.

LA RETE DI IMPRESE

Contenuti del contratto

<i>Sottoscrittori</i>	Nome, o ditta, o ragione o denominazione sociale (da aggiornare con lo sviluppo della Rete)
<i>Obiettivi</i>	Innovazione e/o aumento competitività
<i>Monitoraggio</i>	Metodi di misurazione del raggiungimento degli obiettivi
<i>Programma</i>	Programma di rete contenente: 1) i diritti e gli obblighi assunti da ciascun partecipante; 2) le modalità di realizzazione dello scopo comune (ovvero le attività che la Rete deve svolgere); 3) l'eventuale istituzione di un fondo patrimoniale, e la misura dei conferimenti (inclusi i criteri di valutazione); 4) le regole di gestione del fondo (in caso di sua istituzione).

LA RETE DI IMPRESE

Contenuti del contratto

<i>Durata</i>	Libera, ma consigliabile almeno 5 anni
<i>Cambiamento della compagine sociale</i>	Indicazione di: 1) modalità di adesione di altri imprenditori (procedure e requisiti); 2) cause di recesso (e diritti dei soggetti in uscita).
<i>Soggetto responsabile</i>	Scelta tra: 1) soggetto esterno (società, professionista); 2) organo interno.

LA RETE DI IMPRESE

Contenuti del contratto

Procedure decisionali

Indicazione di:

- 1) oggetto possibile delle decisioni;
- 2) modalità di convocazione dei partecipanti per partecipare al processo decisionale;
- 3) esercizio del diritto di voto, inclusa l'eventuale delega;
- 4) modalità di svolgimento della riunione (regole per gli interventi, i quorum decisionali, la presidenza, i verbali);
- 5) circostanze che determinano l'invalidità delle decisioni dei partecipanti e la procedura per l'impugnazione.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

6^ Indicazione

Un sesto tema affrontato dalla norma concerne le procedure da seguire per assicurare la validità del contratto di rete di imprese.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

A questo riguardo la legge prescrive la forma del contratto, stabilendo che è possibile scegliere tra:

- a) redazione per atto pubblico (come per gli atti costitutivi delle società di capitali), circostanza che richiede l'intervento di un notaio, o di altro pubblico ufficiale, che redige l'atto;
- b) scrittura privata autenticata, circostanza che richiede sempre la presenza di un notaio o di altro pubblico ufficiale, ma in questo caso solo per l'autenticazione delle firme.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

In secondo luogo la normativa stabilisce che il contratto di rete di imprese deve essere depositato per l'iscrizione nella sezione del registro delle imprese presso cui è iscritta ciascuna impresa partecipante.

Il formalismo derivante dal coinvolgimento di un pubblico ufficiale (quale è il notaio) ha lo scopo di rendere praticabile l'esecuzione delle formalità dell'iscrizione presso il registro delle imprese.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

D'altronde, in difetto di iscrizione, il contratto, dice la norma, è inefficace.

Effettuato l'adempimento dell'iscrizione, l'efficacia del contratto inizia a decorrere da quando è stata eseguita l'ultima delle iscrizioni prescritte a carico di tutte le imprese partecipanti alla Rete.

LA RETE DI IMPRESE

Indicazioni normative

Perché il contratto sia valido occorre attendere che tutte le imprese effettuino l'iscrizione del contratto di rete di imprese nel registro delle imprese, presso la camera di commercio competente per territorio.

Si tratta di un punto debole della normativa, in quanto basta il ripensamento di una sola impresa, che non provvede all'adempimento dell'iscrizione, per rendere inefficace l'intera costituzione della Rete.

LA RETE DI IMPRESE - Vantaggi

Alcuni connessi alla **tipologia di contratto** (l'accesso alla conoscenza e competenza di altre imprese; l'acquisizione di elementi che accrescono la competitività; l'ampliamento della gamma di beni e servizi prodotti..) altri, derivanti **da specifiche previsioni normative** che attribuiscono incentivi quali:

1) incentivi fiscali; 2) facilitazioni nei rapporti con la Pa; 3) contributi a fondo perduto (forniti per il momento da bandi delle Regioni).