

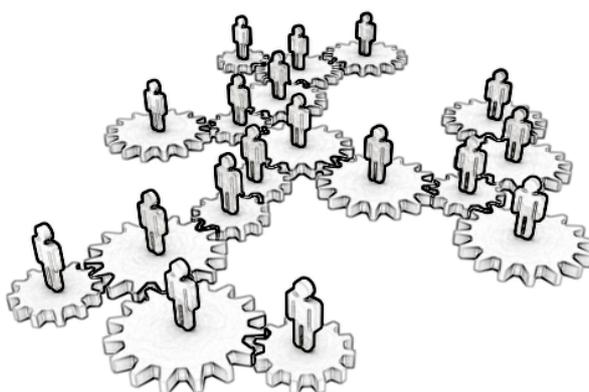
# Global Legal Chronicle<sup>®</sup> Italia

## Le imprese del Nord Est sanno fare rete!

 [globallegalchronicle.com/italia/le-imprese-del-nord-est-sanno-fare-rete/](https://globallegalchronicle.com/italia/le-imprese-del-nord-est-sanno-fare-rete/)

View all posts by Massimo Casagrande

May 26, 2021



Esattamente un anno fa, alla fine del mese di maggio 2020, i contratti di rete in Italia avevano raggiunto quota 6.154, coinvolgendo oltre 36 mila imprese di cui 2.849 in Veneto, 1.787 in Friuli Venezia Giulia e 609 in Trentino-Alto Adige. Sono questi alcuni dei dati emersi dall'analisi dell'Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2020 tra l'Università Ca' Foscari e Infocamere, che evidenziano come la rete tra imprese rappresenti "un'importante opportunità di miglioramento dei risultati in termini di fatturato, occupazione, produttività e redditività, e un efficace strumento per affrontare la crisi e rispondere alle sfide dell'innovazione e del cambiamento." Nel Triveneto è il Friuli Venezia Giulia la regione con le imprese che hanno la più elevata propensione al fare rete: ogni 10 mila imprese registrate sono 177 le imprese "retiste", che scendono a 59 in Veneto, mentre segue a poca distanza il Trentino Alto Adige con 55.

Secondo i professionisti Tax&Legal del Nord Est le imprese valutano positivamente il modello di sviluppo a rete in quanto rappresenta una «opportunità di essere un fornitore di servizi "chiavi in mano" e con una identità commerciale più forte, sia in Italia che all'estero. – osserva **Luigi Bocca**, partner **Adacta** di Vicenza – La rete può essere uno strumento utile per fornire l'interdisciplinarietà e maggiore visibilità commerciale. E in parallelo, può essere uno stimolo per far crescere le strutture e razionalizzare i processi e le procedure di gestione interna. Lo strumento del contratto di rete ha tutte le caratteristiche per esser efficace per ogni settore e circostanza: ad esempio, per effetto dell'articolo 12, comma 1 del D.L. 183/2020 è stato prorogato al 31.12.2021 il termine per la stipula di un contratto di rete volto a favorire il mantenimento dei livelli d'occupazione

delle imprese appartenenti a una stessa filiera produttiva che versino in uno stato di crisi, determinato da uno stato di crisi o stati di emergenza dichiarato con provvedimento delle autorità competenti».

Il contratto di rete diventa uno strumento utile alle imprese anche per ridefinire il proprio posizionamento di mercato e accedere ad una complementarietà di competenze grazie alle diverse aziende che vi partecipano «si tratta di uno strumento di flessibilità e resilienza – osserva l'avvocata **Maria Laura Dalla Giustina** partner **UpLex** di Treviso – come dimostra lo stesso legislatore che con la legge di conversione del decreto rilancio ha introdotto con l'art. 43 bis "il contratto di rete con causale di solidarietà", prevedendo quindi una nuova fattispecie di contratto di rete. Certamente non basta aderire al network per ottenere i benefici propri dell'attività di rete: è importante comprendere come organizzare e gestire la rete, sviluppando meccanismi di coordinamento, individuando standard comuni, pianificando gli obiettivi comuni di innovazione, realizzando modelli manageriali condivisi: il passaggio verso dei modelli economici di coordinazione sarà comunque basilare per affrontare i nuovi scenari che si apriranno concluso lo stato di emergenza».

Il vantaggio principale della rete è «il creare (o anche semplicemente "il verificare") la capacità di integrazione con altri soggetti – osserva il commercialista padovano **Andrea Cortellazzo** partner **Cortellazzo&Soatto** – per questo motivo "funzionano molto bene le reti di filiera, molto meno soddisfacenti i contratti di rete con molti soggetti "paritetici", mentre un altro elemento è la "contaminazione" di cultura e organizzazione aziendali: in presenza di un'azienda retista di maggiori dimensioni delle altre che riesce a trasferire alla altre i necessari punti di forza per sviluppare l'aggregazione. Motivo per cui nelle filiere caratterizzate da molte piccole realtà e con la presenza di poche grandi "Capi Filiera" le reti d'impresa sono più frequenti e promosse proprio dalle aziende di maggiore dimensione: tipici i casi del fashion, ma anche in alcuni ambiti dell'automotive. Si fa strada anche la cultura del Supply Chain Finance che può sfruttare molto bene alcuni contratti di rete finalizzati alla condivisione di procedure e soluzioni lungo tutta la catena di fornitura».

Che la rete di imprese porti valore aggiunto, non solo in termini di aumento del fatturato e della redditività, ma anche in relazione al marketing e all'innovazione delle imprese in rete è la commercialista **Chiara Cosatti** partner dello studio **FCB** di Udine a sottolinearlo «la rete migliora la visibilità delle aziende coinvolte sul territorio e, in alcuni casi, a livello internazionale. Nelle reti che sono veramente tali, e che quindi hanno uno specifico progetto in comune, la collaborazione favorisce lo scambio di idee e di soluzioni; questo permette l'innovazione di prodotto o di processo, lo scambio di competenze e la definizione di valori aziendali condivisi».

Autonomia, stabilità e flessibilità sono le parole chiave con cui l'avvocato **Cristiano Bertazzoni** associato **Unistudio** di Verona definisce i vantaggi della rete dato che «le imprese che vi partecipano possano collaborare in modo stabile ma flessibile, conservando la propria autonomia e la propria visione del mercato. Si tratta, infatti, di uno strumento in grado di adattarsi alle esigenze di imprese di ogni dimensione e settore, integrando la collaborazione su programmi condivisi ma conservando, al tempo stesso,

l'autonomia imprenditoriale. La sinergia tra imprese in rete consente di divenire un soggetto di dimensioni tali da poter affrontare in modo più concorrenziale il mercato, anche estero; ampliare l'offerta; dividere i costi; accedere a finanziamenti e contributi a fondo perduto; godere di agevolazioni fiscali; partecipare a gare per l'affidamento di contratti pubblici; impiegare il distacco del personale tra le imprese; assumere in regime di codatorialità il personale dipendente».

Insomma il contratto di rete si presenta come uno strumento che consente una integrazione compatibile con il mantenimento dell'identità delle singole imprese coinvolte e che permette «una maggiore flessibilità nell'impiego e nella formazione in comune del personale specializzato, la condivisione di informazioni commerciali e una valorizzazione del territorio, oltre ad una facilitazione alla partecipare agli appalti pubblici e privati – secondo la commercialista **Camilla Menini** partner dello studio trevigiano **Consimp**».

La rete rappresenta una «indubbia opportunità di crescita per le imprese e per i lavoratori – secondo l'avvocata padovana **Livia Carnevale** di **Greggio&Partners** – perché lavorare in “rete” permette di conseguire benefici che le singole imprese aderenti potrebbero non riuscire a raggiungere individualmente. Tra i principali vantaggi che le aziende possono ottenere con la stipula di un contratto di rete: un maggior potere contrattuale verso l'esterno, la realizzazione di investimenti con ripartizione dei costi, l'organizzazione di azioni di promozione collettiva di prodotti e servizi e una maggiore flessibilità nella gestione delle risorse umane».

Quali sono gli ingredienti di un buon contratto di rete?

Secondo l'avvocato **Cristiano Bertazzoni** – «Il (buon) contratto di rete è quello che mira a accrescere individualmente e collettivamente la capacità innovativa e la competitività sul mercato delle imprese contraenti. Diversamente, sarebbe una mera aggregazione, non dissimile da un consorzio». Il commercialista **Luigi Bocca** sottolinea che vi sono tre fasi da gestire per costruire una rete di successo «la promozione iniziale per la costituzione della rete, la definizione del piano della rete e il sistema degli accordi di governance – senza dimenticare – la chiarezza delle regole e la fiducia reciproca tra i retisti. La leadership deve essere ben riconoscibile e dichiarata ed è necessaria l'applicazione di meccanismi di inclusione e partecipazione attiva di tutti i partecipanti, il più possibile.» E sul tema della leadership anche il commercialista **Andrea Cortellazzo** non ha dubbi: «fondamentale la definizione chiara di “Chi” tra i retisti ha “il bastone del comando”: spesso la presenza di un autorevole manager di rete è un elemento essenziale per garantirne il successo.» Mentre sulle modalità di partecipazione delle imprese l'avvocata **Carnevale** ricorda che «è fondamentale definire dettagliatamente le modalità di ingresso e di uscita dalla rete, senza dimenticare di inserire anche un patto di non concorrenza e delle clausole di riservatezza».

Infine uno sguardo alle tipologie di imprese del Triveneto in rete che secondo **Luigi Bocca** di Adacta sono «quelle attive nei servizi turistici ed attività culturali, dalla filiera dell'edilizia e delle costruzioni al sistema arredo, senza dimenticare l'agroalimentare ed i servizi professionali», una situazione confermata anche nel trevigiano, come evidenzia

**Camilla Menini** di **Consimp**, dove «sono prevalenti i contratti di rete nei settori delle attività professionali, informazione, informatica e comunicazione, servizi alle imprese, noleggio e trasporti, a seguire costruzioni e servizi immobiliari, turismo e commercio».

«Nel settore agricolo – secondo **Cristiano Bertazzoni** di **Unistudio** – il contratto di rete dimostra una grande attrattività con esempi di successo imprenditoriale nei progetti di sviluppo e registrazione di nuove varietà vegetali, e nella realizzazione di club per il loro sfruttamento economico. Il contratto di rete permette la collaborazione tra breeder (i “creatori” delle varietà), vivaisti (che producono le piante), produttori (che coltivano la varietà) e distributori (che commercializzano i frutti), senza dimenticare le imprese ad alta tecnologia (es. energie rinnovabili e alternative) con filiere di settore di assoluta eccellenza, in grado di competere globalmente». **Chiara Cosatti** di **FCB** osserva che «tutti i settori sono interessati; le aggregazioni nel nord est non nate, anche in settori molto diversi (sia commerciale sia industriale) , quando è apparso un competitor più grande e forte delle singole realtà sul territorio oppure quando imprese di ridotte dimensioni hanno capito che era necessario agire anche sul mercato estero».

Massimo Casagrande – riproduzione riservata.