



Guida operativa alle Reti d'Impresa

un nuovo modo di
crescere e
competere





Guida operativa alle Reti d'Impresa

un nuovo modo di crescere e competere



Fondazione
dei Dottori
Commercialisti e degli
Esperti Contabili di Firenze

Dall'imprenditore lupo alle squadre di imprenditori.

Homo homini lupus, dicevano i latini; e volevano dirsi e tramandarci che fidarsi degli altri è bene, ma non fidarsi è meglio.

Nel XIX secolo, all'epoca del capitalismo rampante, l'imprenditore più audace, più aggressivo, più lupo, si faceva strada nel branco e guadagnava spazi nei mercati.

In parte è ancora così, ma l'esistenza di regole sovranazionali, le crisi ricorrenti dovute a un liberismo fuori controllo, oltre a un diverso atteggiamento dell'opinione pubblica, fanno riflettere sull'inadeguatezza di certi modi di fare impresa.

La Germania insegna: là si trovano accordi con i lavoratori e il mercato risponde positivamente alle vendite di autovetture, con crescite a doppia cifra.

Non si tratta di buonismo, né di mescolare morale ed economia: è che il mondo è cambiato. Alla produzione si chiede che faccia prodotti di qualità, belli e che facciano sentire bene chi li possiede, al giusto prezzo, che non inquinino, che siano ecologicamente sostenibili, e che il processo produttivo non vada a scapito del benessere e della salute di chi lavora e di chi vive vicino alle fabbriche.

In questa rivoluzione epocale anche l'idea di concorrenza si ridimensiona, si adatta.

Piccolo continua ad esser bello, purché sviluppi gli anticorpi giusti contro la concorrenza dei colossi dei paesi emergenti.

A bassa qualità a poco prezzo si deve rispondere con qualità inimitabile, anzi, a dirla chiaramente, lusso continuamente innovativo, accompagnato da una presenza diretta su quei mercati che vogliono appropriarsi di quel bello che la produzione interna non è capace di sviluppare.

Ma per far questo occorre fare massa critica: la qualità e l'innovazione si possono allora condividere, con ampi risparmi sui bilanci delle singole PMI; anche la presenza sui mercati può essere condivisa, perché ogni imprenditore sa che, se il prodotto ha *appeal*, la quantità dell'ordine in mercati di milioni di persone potrebbe anche essere ragguardevole. E stare all'estero il tempo necessario per capire il mercato, i suoi riti e le sue predilezioni ha un costo, che, condiviso, diventa accettabile.

Per questo nascono le reti d'impresa.

Non esistono limiti né settoriali, né dimensionali, e neppure territoriali, perché esistono anche reti transnazionali.

Bisogna solo scegliersi i partner giusti, perché l'imprenditore lupo sta lasciando spazio a squadre d'imprenditori che vogliono competere, sì, ma non più tra di loro.

Vasco Galgani
Presidente di Metropoli

INDICE

1 IL CONCETTO E LA DEFINIZIONE GIURIDICA DELLA “RETE DI IMPRESE”	05
2 IL CONTRATTO DI RETE	06
2.1 La nozione.....	06
2.2 Il contenuto.....	06
2.3 La funzione economica	07
2.4 L’ambito applicativo.....	08
2.5 L’oggetto.....	08
2.6 Ruolo dell’autonomia negoziale.....	10
3 CONTRATTO DI RETE: VANTAGGI FISCALI E FINANZIARI	11
3.1 Fiscalità della Rete	11
3.2 L’agevolazione Fiscale	11
3.2.1 Requisiti per fruire dell’agevolazione.....	11
3.2.2 In cosa consiste l’agevolazione	13
3.2.3 Come fruire dell’agevolazione.....	15
3.2.4 La finanziabilità della Rete.....	15
4 CASI DI SUCCESSO TOSCANI	17
5 IL RUOLO DELLE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA	18
6 IL RUOLO DI METROPOLI PER LO SVILUPPO DELLE RETI DI IMPRESA ...	21
Contatti	
Metropoli, Azienda Speciale della Camera di Commercio di Firenze.....	24



AZIENDA SPECIALE
Camera di Commercio di Firenze

1. IL CONCETTO E LA DEFINIZIONE GIURIDICA DELLA “RETE DI IMPRESE”

Il fenomeno delle “reti di imprese” è venuto ad assumere un rilievo sempre più significativo all’interno dello scenario economico nazionale ed internazionale. Il successo di tale modello organizzativo, inquadrabile nel più generale fenomeno dell’unione o aggregazione di imprese, appare inscindibilmente legato ai recenti mutamenti del sistema economico (non solo) europeo, il quale, a fronte delle sfide imposte dal commercio internazionale e dall’aumento della pressione concorrenziale, ha registrato forme sempre più marcate di deverticalizzazione della filiera produttiva, spesso associate a fenomeni di delocalizzazione della produzione sia per ragioni di costo che per accedere a mercati stranieri.

In tale contesto si collocano il successo ed il consolidamento del modello organizzativo della “rete” di imprese, i quali trovano presupposto e giustificazione, da un lato, nell’inadeguatezza delle relazioni di mercato a realizzare forme integrate di complementarietà tra imprese che ricorrono sistematicamente all’*outsourcing*, e, dall’altro, nei limiti (in termini di costi e minore flessibilità) propri dell’impresa verticalmente integrata.

Con la locuzione “rete di imprese” viene fatto riferimento ad un modello organizzativo variegato e complesso, la cui funzione principale, sotto il profilo economico, risiede nel realizzare forme di collaborazione, aventi ad oggetto attività relative, in genere (ma non necessariamente), ad una o più fasi della filiera produttiva.

Dal punto di vista giuridico, invece, il fenomeno si caratterizza per mantenere la piena autonomia ed indipendenza delle imprese partecipanti, consentendo forme organizzative gerarchiche, legate esclusivamente al potere contrattuale e non al controllo proprietario.

Alla luce della realtà nazionale e toscana in particolare, appare evidente come siffatto modello si presenti funzionale alle esigenze dell’economia italiana e toscana, le quali già conoscono altre forme di collaborazione interimprenditoriale (si pensi, ad esempio ai consorzi, alle ATI ed ai distretti) tese, seppur con approcci, contenuti e modalità diverse, a fornire una risposta alle problematiche legate alla frammentazione proprietaria ed ai limiti dimensionali caratterizzanti le imprese italiane (ed in questo senso la realtà dell’Italia Centrale è paradigmatica). Più in particolare, la rete di imprese potrebbe rappresentare un efficace strumento di sostegno per le numerose imprese locali operanti all’interno di c.d. “filieri lunghe”, venendo a facilitare l’accesso ad incentivazioni e contributi, nonché migliorando il *rating* bancario delle stesse (il cui merito creditizio verrà valutato in funzione dell’appartenenza alla rete, c.d. *rating* di rete).

2. IL CONTRATTO DI RETE

2.1 LA NOZIONE

Con il d.l. 5/2009 (come successivamente modificato dalla l. 99/2009 e dal d.l. 78/2010, convertito con modificazioni dalla l. 122/2010) il Legislatore - sulla spinta di impulsi provenienti tanto dal mondo economico ed associativo, quanto dalla dottrina - ha introdotto nell'ordinamento una nuova figura contrattuale, al fine di offrire al mondo imprenditoriale un nuovo e più funzionale strumento negoziale per disciplinare, in un'ottica di promozione e di incentivazione, quel complesso sistema di rapporti e di relazioni che caratterizza, dal punto di vista economico e giuridico, la realtà delle "reti di impresa".

In questo senso, l' art. 3, commi 4-ter - 4-quinquies d.l. 5/2009 definisce il contratto di rete come il contratto con il quale «più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente, 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 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». Il legislatore nel dettare la nozione di "contratto di rete", individua gli elementi essenziali della fattispecie. In particolare si tratta di un contratto plurisoggettivo con comunione di scopo che si caratterizza:

- ▶ *sotto il profilo soggettivo*, per il fatto che le parti devono avere la qualità di imprenditori;
- ▶ *sotto il profilo oggettivo*, nel poter ricomprendere una pluralità di attività, che vanno dallo scambio di informazioni e prestazioni, alla collaborazione in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle rispettive imprese, sino al vero e proprio esercizio in comune di un'attività di impresa;
- ▶ *sul piano dello scopo*, nell'essere volto ad accrescere la capacità innovativa e la competitività delle imprese partecipanti, sia individualmente che collettivamente intese.

2.2 IL CONTENUTO

Con riferimento al contenuto minimo del contratto di rete, il novellato art. 3, comma 4-ter, del d.l. n. 5 del 2009 dispone che: «ai fini degli adempimenti pubblicitari di cui al comma 4-quater, il contratto deve essere redatto per atto pubblico o per scrittura privata autenticata e deve indicare:

- a. il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale di ogni partecipante per originaria sottoscrizione del contratto o per adesione successiva;
- b. l'indicazione degli obiettivi strategici di innovazione e di innalzamento della capacità competitiva dei partecipanti e le modalità concordate tra gli stessi per misurare l'avanzamento verso tali obiettivi;
- c. la definizione di un programma di rete, che contenga l'enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascun partecipante, le modalità di realizzazione dello scopo comune e, qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, la misura e i criteri di valutazione dei conferimenti iniziali e degli eventuali contributi successivi che ciascun partecipante

- si obbliga a versare al fondo nonché le regole di gestione del fondo medesimo; se consentito dal programma, l'esecuzione del conferimento può avvenire anche mediante apporto di un patrimonio destinato costituito ai sensi dell'articolo 2447-bis, primo comma, lettera a), del codice civile. Al fondo patrimoniale comune costituito ai sensi della presente lettera si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui agli articoli 2614 e 2615 del codice civile;
- d. la durata del contratto, le modalità di adesione di altri imprenditori e, se pattuite, le cause facoltative di recesso anticipato e le condizioni per l'esercizio del relativo diritto, ferma restando in ogni caso l'applicazione delle regole generali di legge in materia di scioglimento totale o parziale dei contratti plurilaterali con comunione di scopo;
 - e. se il contratto ne prevede l'istituzione, il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale del soggetto prescelto per svolgere l'ufficio di organo comune per l'esecuzione del contratto o di una o più parti o fasi di esso, i poteri di gestione e di rappresentanza conferiti a tale soggetto come mandatario comune nonché le regole relative alla sua eventuale sostituzione durante la vigenza del contratto. Salvo che sia diversamente disposto nel contratto, l'organo comune agisce in rappresentanza degli imprenditori, anche individuali, partecipanti al contratto, nelle procedure di programmazione negoziata con le pubbliche amministrazioni, nelle procedure inerenti ad interventi di garanzia per l'accesso al credito e in quelle inerenti allo sviluppo del sistema imprenditoriale nei processi di internazionalizzazione e di innovazione previsti dall'ordinamento nonché all'utilizzazione di strumenti di promozione e tutela dei prodotti e marchi di qualità o di cui sia adeguatamente garantita la genuinità della provenienza;
 - f. le regole per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia o aspetto di interesse comune che non rientri, quando è stato istituito un organo comune, nei poteri di gestione conferiti a tale organo, nonché, se il contratto prevede la modificabilità a maggioranza del programma di rete, le regole relative alle modalità di assunzione delle decisioni di modifica del programma medesimo».

Al riguardo, pare opportuno mettere in evidenza come la richiamata novella del 2010 (art. 42 del d.l. 78 del 2010), nell'ottica di rendere il modello il più flessibile possibile, abbia reso meramente eventuali sia l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, sia la nomina di un organo comune incaricato di gestire, per conto dei partecipanti, l'esecuzione del contratto o di singole parti o fasi dello stesso.

Inoltre, la normativa in esame impone:

- ▶ un requisito di forma: il contratto deve essere redatto per atto pubblico o scrittura privata autenticata;
- ▶ l'iscrizione del contratto nella sezione del registro delle imprese presso cui è iscritto ciascun partecipante, adempimento pubblicitario al cui positivo assolvimento viene subordinata la stessa efficacia del negozio, efficacia che inizia, infatti, "a decorrere da quando è stata eseguita l'ultima delle iscrizioni prescritte a carico di tutti coloro che ne sono stati sottoscrittori originari".

2.3 LA FUNZIONE ECONOMICA

L'obiettivo delle reti d'impresa è quello di aumentare la competitività sul mercato e la capacità innovativa delle singole imprese partecipanti, elementi essenziali non solo per superare la crisi ma anche per ottenere un posizionamento sul mercato post-crisi più vantaggioso rispetto alle altre imprese. Far parte di una rete, infatti, significa godere dei vantaggi derivanti dalla collaborazione stabile tra operatori che convergono sullo stesso obiettivo di mercato e di profitto: ciascuna impresa che partecipa alla rete ha la possibilità di accedere in modo più rapido e

conveniente a competenze, risorse e conoscenze esterne, riuscendo così ad attivare economie di scala e di scopo che incidono positivamente sui risultati raggiungibili in termini di costo e qualità dell'attività svolta.

Più in particolare, la fattispecie negoziale in esame si presta ad assolvere (almeno) a tre distinte, anche se cumulabili, funzioni:

- i. può essere utilizzata per legare due o più imprese che sono e vogliono rimanere autonome in base ad un modello, per così dire, "consortile" e ciò fondamentalemente nell'ottica di beneficiare di incentivazioni e contributi e di migliorare il rating bancario delle imprese partecipanti;
- ii. può essere lo strumento per sperimentare sinergie comuni tra imprese attualmente autonome, ma che intendono procedere gradualmente verso forme aggregative "forti": una sorta di "fidanzamento tra imprese" nella prospettiva di creare una aggregazione compiuta e definitiva (fusione, costituzione di un gruppo, ecc.);
- iii. può essere, infine, impiegata per realizzare forme di coordinamento e sinergia tra le imprese operanti all'interno di una "filiera", prevedendosi, ad esempio, lo sviluppo di funzioni condivise dalla rete in ambito di ricerca, produzione, progettazione, logistica, raccolta dei finanziamenti, etc.

2.4 L'AMBITO APPLICATIVO

Stante quanto sopra, occorre mettere in evidenza come il contratto di rete goda di un ambito applicativo più vasto di quello di alcuni modelli esistenti, quali ad esempio ATI e consorzi.

Se, infatti, nel consorzio, almeno in via teorica, l'attività comune deve risultare strumentale a quella dei consorziati, il contratto di rete consente, al contrario, l'esercizio in comune di attività non solo strumentali, ma aventi una importanza strategica per le imprese partecipanti. In altri termini, sebbene siano molte le analogie e le somiglianze tra i due istituti, anche sotto il profilo disciplinare, può affermarsi che il contratto di rete si distingue dai consorzi per essere uno strumento di collaborazione tra imprese - alternativo al modello societario - specificamente finalizzato a consentire la crescita in termini di innovazione e competitività delle imprese medesime, anche a prescindere dalla sussistenza di una fattispecie consortile (come tipizzata all'art. 2602 c.c.).

Al riguardo, è, peraltro, opportuno osservare come il contratto di rete si differenzi sensibilmente, sotto altro profilo, anche dai distretti produttivi, posto che, diversamente da quest'ultimi, prescinde totalmente (o comunque può prescindere totalmente) dal requisito della territorialità ed è diretto a realizzare forme di complementarietà tra imprese, più che economie di agglomerazione territoriale.

2.5 L'OGGETTO

In aggiunta a quanto osservato, la novella del 2010 ha declinato lo scopo-fine del contratto di rete (accrescere, individualmente e collettivamente, la capacità innovativa e la competitività sul mercato delle imprese) con riferimento a tre distinti scopi-mezzo:

- ▶ lo scambio di informazioni e prestazioni,
- ▶ la collaborazione in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle rispettive imprese,
- ▶ l'esercizio in comune di un'attività di impresa.

Alla luce di tale dato, vengono, pertanto, a delinarsi tre fondamentali sottotipi, i quali, pur accomunati da un'identica matrice causale, realizzano formule collaborative di diversa intensità e vincolatività, tali da incidere più o meno significativamente sulla indipendenza delle imprese coinvolte.

Il legislatore, quindi, individua almeno tre sottotipi, o meglio “modelli” di rete sui quali le imprese possono impostare la disciplina contrattuale, scegliendo le adeguate forme strutturali - organizzative. Infatti, alla articolazione normativamente prefigurata di alcuni modelli (o sottotipi) fondamentali, corrispondono molteplici formule contrattuali concretamente realizzabili, risultando pienamente confermati sia il ruolo centrale dell'autonomia privata, sia l' “elasticità” dell'istituto, potenzialmente funzionale ad una pluralità di diverse applicazioni. Se questo è vero, il contratto di rete viene a delinearci quale negozio, per così dire, a schema “variabile”, ciò nella misura in cui la disciplina legale consente alle imprese di impostare ed articolare il regolamento contrattuale attorno a tre fondamentali e distinti sotto-tipi definiti sul piano dell'oggetto.

In questa prospettiva, è possibile distinguere:

- a. reti per il coordinamento e la disciplina degli “scambi”: oggetto prevalente del contratto è lo scambio di informazioni e prestazioni tra le imprese. Rispetto a tale forma, per così dire, leggera di collaborazione, il contratto adempie ad una funzione eminentemente “normativa”, prevedendo che le attività degli aderenti, nel perseguimento dello scopo comune, si svolgano nel rispetto ed in conformità all'indirizzo generale fissato nel contratto. A tale modello non sembra connaturata, in termini di stretta necessarietà, l'esigenza di una destinazione con efficacia reale di beni all'attività, ben potendo l'operatività della rete essere soddisfatta attraverso l'utilizzo di una mera “cassa comune”. Parallelamente la *governance* della rete tenderà ad essere “leggera”, decentrata e scarsamente gerarchica, comunque disciplinata dalle norme sulla rappresentanza volontaria.
- b. reti di “coordinamento e collaborazione interimprenditoriale”: con tale contratto le imprese vengono a prefigurare e disciplinare “schemi” di collaborazione rispetto ad ambiti predefiniti, dove le prestazioni dei partecipanti alla rete sono individuate principalmente in funzione della realizzazione di progetti di collaborazione. In questa prospettiva, l'esatto contenuto delle prestazioni delle parti non è (o non lo è sempre) definito *ex ante*, essendo la relativa determinazione rimessa ai meccanismi decisionali prefigurati dal contratto. Più in particolare, all'obbligo delle imprese aderenti di eseguire specifiche prestazioni di scambio, si affianca (o si sostituisce) l'obbligo delle medesime di conformarsi alle decisioni assunte dagli “organi della rete”, i quali, nel rispetto delle previsioni pattizie, potranno richiedere alle parti l'esecuzione di prestazioni che il contratto si limita a rendere solo (preventivamente) “determinabili”. In tale contesto, si accresce proporzionalmente il ruolo ed il rilievo dell'elemento organizzativo del contratto medesimo: devono essere definite in modo puntuale le regole organizzative e decisionali, in una prospettiva di *governance* tendenzialmente “accentrata”, dove l'organizzazione comune, pur non sostituendosi alle imprese nell'esercizio di attività economiche (o di fasi di esse), viene, tuttavia, ad incidere in misura più o meno significativa e più o meno vincolante, sull'autonomia decisionale delle medesime. All'accresciuto rilievo dell'elemento organizzativo si accompagna, infine, l'esigenza di una dotazione patrimoniale della rete idonea, quantomeno, a garantirne l'autosufficienza rispetto ai costi gestionali.
- c. reti per l'esercizio in comune di attività di impresa: oggetto del contratto è in quest' ipotesi l'esercizio in comune di una o più attività rientranti nell'oggetto sociale delle società partecipanti. In tal senso la rete sembra configurare un possibile strumento non societario finalizzato all'esercizio di un'attività di impresa in forma collettiva. Connaturata a tale sottotipo appare essere una struttura “forte” della rete sia dal punto di vista organizzativo che da quello patrimoniale. Con riferimento a quest'ultimo aspetto, più in particolare sotto il profilo della responsabilità, troverà applicazione la disciplina di cui agli artt. 2614 e 2615

c.c. (ovverosia le norme sui consorzi con attività esterna) in quanto compatibile. In merito assumerà pertanto carattere decisivo l'orientamento che verrà ad affermarsi e prevalere in ordine al suddetto giudizio di compatibilità, aspetto a tutt'oggi controverso e dibattuto.

2.6 RUOLO DELL'AUTONOMIA NEGOZIALE

In questo contesto normativo, l'autonomia contrattuale è investita di un ruolo decisivo, essendo la stessa chiamata a delineare in concreto la fisionomia, sotto il profilo organizzativo e funzionale, della "rete".

Più in particolare, in via di autonomia contrattuale dovranno essere identificati e disciplinati, con riferimento alle specifiche esigenze del caso concreto, profili di assoluto rilievo, quali, tra gli altri:

- i. la *governance* della rete ed, in particolare, sia i poteri ed il funzionamento del soggetto prescelto per svolgere l'ufficio di organo comune, ove nominato (ufficio che, tra l'altro, stante la nuova formulazione della norma di cui all' art. 3, comma 4-*ter*, lett. e, del d.l. n. 5 del 2009, deve ritenersi possa essere ricoperto anche da un ente societario), sia le regole per l'assunzione delle decisioni da parte dei partecipanti. L'organo, infatti, svolge un ruolo fondamentale in quanto, oltre ad avere competenze manageriali funzionali allo svolgimento delle attività della rete, deve anche possedere capacità di gestione delle relazioni umane per superare i possibili conflitti tra le imprese che partecipano al contratto relativamente alle attività in cui continuano a competere tra loro.
- ii. l'istituzione di un fondo patrimoniale comune ovvero la costituzione da parte di ciascuna impresa di un patrimonio destinato ad uso specifico, al fine di fornire alla rete gli strumenti per sostenere le spese di funzionamento;
- iii. la disciplina delle relazioni interne alla rete (e delle conseguenti ed eventuali ipotesi di abuso di dipendenza economica);
- iv. i rimedi per l'inadempimento e l'impossibilità sopravvenuta delle prestazioni;
- v. la rinegoziazione (con la possibilità di prevedere e disciplinare la modificabilità a maggioranza del contratto);
- vi. il recesso, l'estromissione e lo scioglimento (rispetto ai quali l' art. 3, comma 4-*ter*, lett. d, del d.l. n. 5 del 2009 dispone, in ogni caso, l'applicazione delle norme generali in materia di scioglimento totale o parziale dei contratti con comunione di scopo).

3. CONTRATTO DI RETE: VANTAGGI FISCALI E FINANZIARI

3.1 FISCALITÀ DELLA RETE

Con l'introduzione del contratto di rete il legislatore non ha fatto piena chiarezza sull'esistenza di una soggettività tributaria della rete e sull'eventuale regime impositivo a cui questa debba essere sottoposta.

Appare tuttavia ragionevolmente certo che ad oggi la Rete, così come non è dotata di una propria soggettività giuridica, non possa essere considerata nemmeno dotata di soggettività tributaria. Come infatti sostiene anche l'amministrazione finanziaria (circolare 4/E del 15 febbraio 2011 e risoluzione 70/E del 30 giugno 2011) l'adesione al contratto di rete non comporta alcuna modificazione della soggettività tributaria delle imprese partecipanti e la rete stessa non è configurabile come "soggetto tributario". Da ciò discende che gli atti, i beni, i diritti e gli obblighi nascenti dal contratto debbono essere riferiti pro quota ai singoli partecipanti.

Nonostante l'assenza di soggettività tributaria, l'Agenzia delle Entrate ha tuttavia chiarito che la rete può in ogni caso dotarsi di un proprio codice fiscale, richiedibile con la presentazione del modello AA5/6 (*Attribuzione del codice fiscale per i soggetti diversi dalle persone fisiche*).

3.2 L'AGEVOLAZIONE FISCALE

Il legislatore al fine di incentivare la formazione dei contratti di rete e l'effettivo compimento dei programmi ivi stabiliti, ha tuttavia previsto una specifica agevolazione fiscale per le imprese partecipanti alla rete.

Tale incentivo è stato introdotto col D.L. 31 maggio 2010 n. 78 convertito con la legge 30 luglio 2010 n. 122 che all'art. 42, dal comma 2-quater, al comma 2-septies, disciplina l'agevolazione in questione.

L'operatività della fattispecie era stata originariamente subordinata all'autorizzazione della Commissione Europea, che, con la decisione C8939 del 26/01/2011, ha dato il proprio nulla osta non ravvisando nella norma in questione le caratteristiche di "Aiuto di Stato" vietato dall'art. 107 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea.

L'agevolazione *de qua* consiste in una detassazione temporanea, operata tramite il meccanismo della sospensione d'imposta, degli utili d'esercizio destinati al fondo patrimoniale per la realizzazione degli investimenti previsti dal programma di rete.

3.2.1 Requisiti per fruire dell'agevolazione

Soggetti beneficiari

L'agevolazione fiscale può essere fruita da tutte le imprese che *"..sottoscrivono o aderiscono a un contratto di rete.."*, con ciò comprendendo sia quelle che hanno originariamente e sin dal principio sottoscritto un contratto di rete, sia quelle che hanno aderito solo in un momento successivo ad una rete già esistente.

Nessuna limitazione è posta dal legislatore per quanto attiene alla forma giuridica (possono quindi partecipare sia società che imprenditori individuali), alle dimensioni aziendali, all'atti-

vità svolta o alla localizzazione geografica delle imprese partecipanti.

Possono quindi partecipare non solo le imprese residenti nel territorio dello Stato, bensì anche le stabili organizzazioni di imprese non residenti.

Nessuna preclusione deriva neanche dalla forma di contabilità adottata dall'azienda, in quanto, come precisato dalla circolare 15/E del 14 aprile 2011 dell'Agenzia delle Entrate, anche gli imprenditori individuali e le società di persone in regime di contabilità semplificata possono accedere all'agevolazione purché provvedano ad integrare le scritture contabili previste dall'art. 2217, 2 comma del Codice Civile con apposito prospetto, bollato e vidimato, da cui risultino la destinazione a riserva dell'utile dell'esercizio e le relative ed eventuali movimentazioni della medesima. Risulta chiaramente un requisito indispensabile alla fruizione dell'agevolazione fiscale l'iscrizione del contratto di rete nel Registro delle Imprese.

Accantonamento dell'utile

Il requisito principale e sostanziale previsto dal legislatore consiste nell'accantonamento a riserva di una quota dell'utile dell'impresa che sia destinato al fondo patrimoniale comune (o all'eventuale patrimonio destinato all'affare ex art. 2447-bis) volto all'attuazione degli investimenti previsti dal programma di rete.

E' quindi di tutta evidenza che presupposto necessario per godere delle agevolazioni fiscali da parte delle imprese partecipanti è che la rete sia dotata del fondo patrimoniale comune che, come ampiamente illustrato nei capitoli precedenti, non è elemento necessario nella sottoscrizione del contratto di rete.

La predetta quota di utili destinata al fondo patrimoniale comune per la realizzazione del programma di rete deve essere accantonata in un'apposita riserva nel bilancio, ben distinta dalle altre eventuali riserve presenti nel patrimonio netto. La riserva deve essere denominata con riferimento alla legge istitutiva dell'agevolazione (potrà quindi chiamarsi, ad es. "*Riserva ex art. 42, c. 2-quater, d.l. 78/2010*") e, per i soggetti che sono obbligati alla redazione, ne deve essere data adeguata informazione in nota integrativa.

E' da sottolineare che la norma, facendo esplicito riferimento agli "Utili di esercizio", pare escludere che sia possibile godere del beneficio fiscale utilizzando qualsiasi altra posta, ivi compresi gli utili portati a nuovo. Da ciò discende che del beneficio in esame non possono in alcun modo giovare le imprese che nell'esercizio siano in perdita o in pareggio.

Il legislatore ha posto una ulteriore limitazione quantitativa, che individua nel limite di un milione di euro per impresa l'importo massimo annuo sul quale far operare la sospensione d'imposta. Tale limite opera complessivamente per ogni singola impresa, a prescindere che la stessa partecipi ad una o più reti, ed ovviamente non impedisce che i conferimenti al fondo patrimoniale comune siano più elevati, fermo restando che sulla parte eccedente non è riconosciuta l'agevolazione.

Asseverazione del programma di rete

Ulteriore requisito per l'accesso all'agevolazione in parola consiste nella preventiva asseverazione. La norma prevede infatti che per poter accedere alla sospensione d'imposta, il programma comune di rete deve essere asseverato da parte degli organismi di diritto privato espressione dell'associazionismo imprenditoriale individuati col D.M. 25 febbraio 2011 e che si siano abilitati presso l'Agenzia delle Entrate con l'apposita procedura telematica stabilita dal sopra citato decreto.

Nel prossimo capitolo si riportano le associazioni ad oggi abilitate a effettuare l'asseverazione. L'elenco sempre aggiornato è invece consultabile on-line sul sito dell'Agenzia delle Entrate

all'indirizzo www.agenziaentrate.gov.it - asseverazione del programma di rete.

Da un punto di vista sostanziale l'asseverazione è l'atto con il quale le associazioni abilitate attestano che le imprese aderenti alla rete sono in possesso dei requisiti per fruire degli incentivi fiscali. Per rilasciare l'attestazione le stesse devono verificare il rispetto dei requisiti formali e sostanziali richiesti dalla legge per la sottoscrizione dei contratti di rete e cioè:

- ▶ la sussistenza degli elementi propri e inderogabili del contratto di rete;
- ▶ la sussistenza dei requisiti di partecipazione delle imprese che lo hanno sottoscritto.

È importante sottolineare che gli organismi di asseverazione con le loro verifiche in nessuna maniera assicurano il raggiungimento del risultato prefissato dai partecipanti alla rete, bensì si limitano ad accertarsi dell'effettività dell'investimento previsto e del fatto che non si sia in presenza di operazioni aventi fini esclusivamente elusivi.

Una volta ottenuta l'asseverazione, l'associazione che ha attestato deve dare pronta comunicazione all'Agenzia delle Entrate, trasmettendo i dati relativi alle imprese aderenti alla rete.

Quanto agli investimenti previsti nel programma di rete ammissibili per fruire dell'agevolazione, l'Agenzia delle Entrate ha chiarito che possono consistere nell'assunzione dei costi per l'acquisto o l'utilizzo di beni (sia strumentali che di consumo) e di servizi, e nell'assunzione di costi per il personale. Ha ritenuto altresì ammissibili anche i costi relativi a beni, servizi e personale messi a disposizione da parte delle imprese aderenti, precisando che in tal caso rileva il costo figurativo relativo all'effettivo impiego di tali beni, servizi e personale, purché sia dimostrato con adeguata documentazione amministrativa e contabile.

La norma prevede altresì che la realizzazione dell'investimento debba avvenire entro l'esercizio successivo a quello in cui è stata assunta la delibera da accantonamento a riserva di una quota di utili. Se ad esempio nel bilancio 2011 viene deciso di accantonare una quota di utili con delibera del 30 aprile 2012, il termine per la realizzazione dell'investimento cadrà il 31 dicembre 2013.

3.2.2 In cosa consiste l'agevolazione GUIDA SPECIALE

In presenza di tutti i presupposti necessari, la norma prevede che la quota di utili dell'esercizio accantonati nell'apposita riserva e destinati a confluire nel fondo patrimoniale comune non vengano soggetti a tassazione nel periodo di imposta in cui sono generati, bensì nel periodo in cui si verifica uno dei casi interruttivi della sospensione, che sono:

- ▶ il venir meno dell'adesione dell'impresa al contratto di rete;
- ▶ l'utilizzo della riserva per scopi diversi dalla copertura di perdite di esercizio.

Nella sostanza si tratta di un regime di sospensione di imposta sulla quota di utili di esercizio destinati al fondo patrimoniale della rete, sui quali la tassazione è rimandata a periodi successivi, ed in particolare al periodo in cui si verifica uno dei casi interruttivi sopra citati.

A tal proposito l'Agenzia delle Entrate con la circolare n. 15/E del 14 aprile 2011 ha fornito importanti chiarimenti anche sulle possibili incertezze interpretative.

In primis ha chiarito che il recesso di una o più imprese da un contratto di rete (con conseguente tassazione in capo alla recedente della riserva in sospensione) non provoca effetti sulle altre imprese partecipanti alla rete, che mantengono il beneficio della sospensione.

In secundis ha sottolineato che la *ratio* della norma è evidentemente quella di favorire l'effettivo completamento del programma di rete, pertanto una volta che sia portato a termine il programma, non può più verificarsi l'evento interruttivo costituito dal venir meno dell'adesione al contratto di rete. In altre parole, qualora l'estinzione del rapporto di rete non avvenga a causa di un recesso anticipato, bensì per la naturale scadenza legata al decorso del termine o per il raggiungimento dell'obiettivo legato al completamento del programma, non vi sono

conseguenze sul beneficio fiscale, che resta valido finché non si verifichi l'altro evento interruttivo, cioè l'utilizzo della riserva per scopi diversi dalla copertura di perdite di esercizio (ad esempio se la stessa viene utilizzata per la distribuzione ai soci, o per aumenti gratuiti del capitale sociale).

Al verificarsi dell'evento interruttivo del regime di sospensione d'imposta, l'intera riserva deve essere soggetta a tassazione nel periodo d'imposta in cui l'evento si verifica.

L'Agenzia delle Entrate precisa poi che nel caso in cui la riserva sia utilizzata per copertura di perdite (unico caso in cui non si perde il beneficio della sospensione) non è fatto obbligo di ricostituzione della riserva stessa. Tuttavia, qualora la riserva sia successivamente ricostituita, non si dà luogo ad un'ulteriore sospensione di imposta, almeno finché non sia raggiunta la somma precedentemente appostata ed utilizzata per la copertura delle perdite.

La sospensione d'imposta vale esclusivamente per le imposte sui redditi, cioè, a seconda della forma giuridica del soggetto beneficiario, IRES o IRPEF (e relative addizionali). Non opera invece ai fini Irap.

Si può inoltre usufruire dell'agevolazione solo in sede di versamento del saldo delle imposte (quindi giugno/luglio dell'anno successivo, per i soggetti con periodo d'imposta coincidente con l'anno solare), pertanto non si produce alcun effetto sul calcolo degli acconti per l'anno successivo. Essi saranno infatti calcolati sull'imposta che sarebbe stata dovuta qualora non si fosse beneficiato dell'agevolazione. Ovviamente qualora gli acconti versati risultassero eccedenti l'imposta dovuta, per effetto della variazione in diminuzione del reddito, si genererà un credito di imposta utilizzabile secondo le modalità ordinarie.

La norma prevede altresì alcune limitazioni di ordine sia temporale che quantitativo per l'agevolazione:

- ▶ l'agevolazione, a meno di proroghe, vale solo per gli anni d'imposta 2010, 2011 e 2012;
- ▶ è previsto un limite massimo di utili che possono godere della sospensione, fissato in un milione di euro per ogni singola impresa per ognuno degli anni d'imposta in cui vige l'agevolazione. Qualora una impresa partecipi a più reti il limite del milione di euro deve essere considerato nel complesso, e non per ogni singola rete.
- ▶ È stata stanziata una limitata dotazione di fondi a carico del bilancio pubblico, che la legge ha stabilito in 20 milioni per l'anno d'imposta 2010 e 14 milioni per gli anni 2011 e 2012. Ne consegue che nel caso in cui le richieste ricevute producano un risparmio d'imposta maggiore dei fondi stanziati, verrà operata una riduzione percentuale del risparmio d'imposta spettante a ciascuna impresa. La percentuale effettiva è comunicata di anno in anno dall'Agenzia delle Entrate una volta acquisite le informazioni relative alle richieste di fruizione dell'agevolazione, e comunque prima delle scadenze per i versamenti a saldo. Per l'anno 2010 la percentuale applicabile è stata del 75,37%, come comunicato dall'Agenzia col Provvedimento del 14 giugno 2011.

E' ragionevolmente prevedibile che per gli anni 2011 e 2012 tale percentuale sarà ancora inferiore, sia per la minore dotazione iniziale del fondo, sia per la crescita del numero dei contratti di rete e, conseguenza prevedibile, anche delle somme messe a disposizione dalle imprese partecipanti per la realizzazione del programma.

Per fare un esempio numerico, si prenda l'impresa Alfa spa che nel 2011 ha un reddito di 3.000.000 e destina 500.000 euro al fondo patrimoniale comune. Assumiamo che l'Agenzia delle Entrate comunichi che ha ricevuto richieste di risparmi d'imposta pari al doppio dei fondi disponibili, pertanto ciascun impresa potrà usufruire solo del 50% dell'agevolazione massima. In tal caso Alfa Spa conseguirà un risparmio d'imposta IRES pari a 68.750 euro ($500.000 * 27,5\% * 50\%$).

3.2.3 Come fruire dell'agevolazione

Ricorrendo tutti i presupposti di legge, le imprese appartenenti alle reti che abbiano appostato a riserva una parte dell'utile di esercizio, previa asseverazione del programma di rete da parte di un organismo abilitato, per poter beneficiare dell'agevolazione devono esclusivamente presentare una apposita comunicazione All'Agenzia delle Entrate (c.d. Modello RETI, approvato con provvedimento del direttore dell'Agenzia delle Entrate del 14 aprile 2011). La comunicazione deve essere inviata telematicamente¹, direttamente o mediante intermediario abilitato, tra il 2 e il 23 maggio dell'anno successivo all'esercizio nel cui bilancio sia stata appostata la riserva.

Sulla base dei dati contenuti nelle comunicazioni, in cui devono essere indicati sia la quota di utili appostati a riserva, sia il conseguente risparmio d'imposta (se la percentuale di fruibilità dell'agevolazione fosse del 100%), l'amministrazione finanziaria calcola il totale dei risparmi d'imposta richiesti e, rapportandoli ai fondi complessivi stanziati dal legislatore, determina la percentuale che ogni singola impresa dovrà applicare al risparmio d'imposta indicato nella comunicazione.

Ad esempio, se per l'anno 2011 dal totale delle comunicazioni emerge che questa agevolazione genererebbe risparmi di imposta complessivi per 28 milioni, poiché gli stanziamenti ammontano a solo 14 milioni, la percentuale che ogni impresa potrà effettivamente portare in diminuzione da Unico equivale al 50% del risparmio d'imposta indicato nel Modello RETI.

AGEVOLAZIONE FISCALE EX ART. 42 D.L. 78/2010	
Imprese beneficiarie	Qualsiasi impresa (società, ditta individuale, coop, etc.)
Requisiti per l'agevolazione	Partecipazione dell'impresa a una rete
	Iscrizione della rete al Registro Imprese
	Asseverazione del programma di rete
	Appostamento a riserva speciale di utili di esercizio
Caratteristiche dell'agevolazione	Sospensione di imposta sulla riserva speciale
	Sospensione operante per IRES e IRPEF (no IRAP)
	Beneficio valido per gli esercizi 2010, 2011, 2012
	Beneficio sfruttabile limitatamente ai fondi pubblici stanziati
Termini dell'agevolazione	Al venir meno della partecipazione alla rete
	All'utilizzo della riserva per scopi diversi dalla copertura di perdite

3.2.4 La finanziabilità della Rete

Benché nell'ambito relativo ai rapporti tra reti e istituti di credito persistano ancora quelle incertezze tipiche degli istituti di recente introduzione, pare indubbio che la sottoscrizione di contratti di rete possa apportare consistenti vantaggi nell'accesso al credito.

Come è evidente la questione può essere affrontata sia dal lato dell'accesso al credito da parte delle imprese partecipanti alla rete, sia dal lato della finanziabilità della rete stessa.

Per quanto riguarda il primo aspetto, pur non ravvisando significative particolarità, è possibile affermare che la sottoscrizione di un contratto di rete può permettere alle imprese partecipanti di presentarsi all'istituto di credito con un valore aggiunto creato dall'adesione alla rete e dai vantaggi derivanti dalla cooperazione tra aziende. Ovviamente è necessario valutare

¹ Il modello RETI può essere compilato per l'invio telematico attraverso il software "Agevolazionereti", reso disponibile gratuitamente dall'Agenzia delle Entrate e scaricabile dal sito www.agenziaentrate.gov.it

quello che si potrebbe chiamare il “premio rete”, cioè il *quid pluris* che la partecipazione alla rete apporta alla valutazione dell’azienda da parte dell’istituto finanziatore.

E’ stato infatti evidenziato, negli studi sull’argomento, la potenziale grande capacità delle imprese di creare valore attraverso le reti e di comunicarlo affinché venga valorizzato anche sul fronte finanziario. E’ d’altronde indubbio che anche dal punto di vista bancario un’azienda che si aggrega merita un’attenzione maggiore ed un rating migliore, perché è un’azienda che tende a innovarsi, a perseguire l’internazionalizzazione, e a superare gap dimensionali e di capitale.

E’ altresì evidente che il “premio rete” può variare considerevolmente in relazione al tipo di rete posta in essere. Vi sono forti probabilità che più il contratto di rete è ben regolamentato e strutturato (e quindi con la presenza sia dell’organo comune che del fondo patrimoniale, e con rigide regole alla possibilità di recesso e di scioglimento), e quindi più il rapporto è stabile, e più sarà valutato positivamente l’apporto della rete alla valutazione dell’azienda.

Quanto invece al secondo aspetto, legato alla finanziabilità diretta della rete, maggiori sono le incertezze ancora in essere, in particolare tenendo conto che ad oggi la rete è un soggetto imprenditoriale collettivo privo sia della soggettività giuridica che tributaria. Tale *status* crea certamente difficoltà nel finanziamento diretto, benché in linea teorica sia possibile finanziare anche oggetti specifici in luogo di soggetti giuridici autonomi (come permesso dalle normative note come Basilea 2).

Ancor più che nel caso precedente appare evidente che per poter ricevere dei finanziamenti il contratto di rete deve avere caratteristiche che garantiscano stabilità e certezza dei rapporti, oltre alle dotazioni patrimoniali che fungano da garanzia per i finanziamenti.

Vi sono comunque già numerose banche che sono disponibili ad aprire conti correnti a nome delle reti, e a sostenere le aziende che vi partecipano, il che denota una progressiva apertura e un sempre maggiore interesse del sistema creditizio nei confronti di questo innovativo strumento.

Va aggiunto peraltro che l’art. 42, comma 2 del D.L. 78/2010 prevede la possibilità per le reti di stipulare accordi con l’Associazione Bancaria Italiana secondo le modalità che dovranno essere comunicate dal Ministero delle Economia e delle Finanze con apposito decreto ancora in via di emanazione.

Un ulteriore vantaggio della costituzione di contratti di rete concerne la possibilità di accedere a finanziamenti posti in essere dai soggetti istituzionali nazionali e locali, che guardano con assoluto interesse alle reti per promuovere lo sviluppo e l’internazionalizzazione delle imprese operanti sul proprio territorio.

Già numerose regioni italiane hanno proposto dei bandi specifici per il sostegno alla creazione di reti d’impresa.

Si segnala inoltre che anche per altre tipologie di bandi volti all’assegnazione di incentivi e finanziamenti spesso considerano la partecipazione ad una rete come un elemento positivo e premiante per la redazione della relativa graduatoria.

Quanto sopra affermato trova corrispondenza in significative esperienze applicative, le quali testimoniano in modo indubitabile la capacità del tipo contrattuale in esame di disciplinare forme di collaborazione (genericamente intesa) di intensità significativamente diversa, in molteplici settori di attività e attraverso l'adozione di formule organizzative peculiari e divergenti. In via meramente esemplificativa si segnalano alcune iniziative poste in essere nel territorio toscano in differenti settori di attività, le quali vengono a differenziarsi per oggetto, contenuto e regole organizzative:

- a) settore nautico (Azimut): il contratto è volto a realizzare una forma di collaborazione “leggera” tra venti imprese operanti all'interno di una filiera produttiva verticale. Quanto all'oggetto, pur risultando disciplinate sia l'attività di “scambio” tra le imprese che l'attività da esercitarsi in comune, risulta prevalente l'elemento della “collaborazione”; più in particolare, il contratto pare preordinato a favorire il coordinamento fra le imprese operanti nella filiera attraverso strumenti non vincolanti. Il regolamento negoziale ha, infatti, un limitato contenuto “obbligatorio” ed il programma di rete è pensato per disciplinare ed ottimizzare gli scambi informativi, attraverso la creazione di una piattaforma comune, l'istituzione di tavoli tecnici permanenti e l'attivazione di programmi di formazione comuni. La *governance* è strutturata nel senso di allocare le decisioni di maggior rilievo nell'assemblea degli aderenti, riconoscendo all'organo comune funzioni prevalentemente propositive. Alla rete, infine, è riconosciuta una limitata operatività con i terzi;
- b) settore biomedicale (Esaote): il contratto stipulato, quanto all'oggetto, può tendenzialmente riportarsi al modello del contratto di “collaborazione”. Sebbene, infatti, la rete non ponga direttamente in essere attività di impresa, i partecipanti (che operano all'interno di una filiera) hanno assunto con il contratto una pluralità di obblighi funzionali a garantire qualità e sicurezza nei processi di produzione comuni (ai quali, cioè, ciascuna impresa partecipa autonomamente per una determinata fase). Atteso il particolare settore, il contratto è stato pensato per favorire, a livello di rete, le funzioni di *compliance* e le attività di ricerca e innovazione. La struttura di governo individua nell'impresa capofila l'organo comune e prevede (oltre all'assemblea dei partecipanti) una articolazione in comitati;
- c) settore della pelletteria (filiera Gucci): il contratto tende a realizzare forme stabili di collaborazione e coordinamento tra le imprese partecipanti nei processi di realizzazione dei prodotti finiti, per conto dell'impresa capofila o su commessa di terzi. Quanto all'oggetto, risulta caratterizzato dagli elementi della collaborazione e del coordinamento e prevede maggiori obblighi a carico delle imprese aderenti. Più in particolare, i protocolli, vengono a disciplinare ed incidono su molteplici aspetti delle attività delle imprese aderenti. La *governance* prevede una struttura gerarchica e attribuisca all'organo comune anche competenze gestorie. Infine, la rete è destinata ad avere una significativa proiezione ed operatività esterna.

5. IL RUOLO DELLE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

La disciplina dei contratti di rete ha ritagliato un ruolo di estrema importanza in particolare alle associazioni datoriali, alle quali è stato delegato il compito di asseverare i programmi di rete affinché le imprese partecipanti possano fruire dell'agevolazione fiscale descritta nei capitoli precedenti.

I requisiti delle associazioni per poter assumere tale compito sono stati resi noti col Decreto del Ministero dell'Economia del 25 febbraio 2011, e consistono sostanzialmente nell'essere un ente espressione delle Confederazioni di rappresentanza datoriale rappresentative a livello nazionale presenti nel CNEL. Ricorrendo i requisiti, il decreto chiarisce che per potersi definitivamente abilitare le associazioni devono inviare apposita comunicazione all'Agenzia delle Entrate, la quale sul proprio sito pubblica l'elenco sempre aggiornato degli organismi abilitati.

Il decreto ministeriale ha altresì stabilito le modalità con le quali i citati organismi abilitati asseverano il programma comune di rete, aggiungendo, così, un ulteriore tassello alla disciplina delle reti di imprese.

Secondo l'art. 4, infatti, l'asseverazione comporta la verifica preventiva della sussistenza dei requisiti propri del contratto di rete.

Si evince, pertanto, un processo in due fasi:

- ▶ una prima, in cui si analizza il "contratto" di rete (il che comporta un riscontro dei dati anagrafici delle imprese, degli obiettivi strategici, dell'intervenuta iscrizione presso il Registro delle imprese ecc.);
- ▶ una seconda, che ha ad oggetto il "programma" di rete e si sostanzia nell'analisi di quest'ultimo e dei suoi caratteri fondamentali (enunciazione dei diritti e degli obblighi di ciascuna impresa, modalità di realizzazione dello scopo comune e, qualora sia prevista l'istituzione di un "fondo patrimoniale" comune, misura e criteri di valutazione dei conferimenti iniziali e degli eventuali contributi successivi).

Preme fare notare che l'introduzione del concetto di verifica dei requisiti propri dell'aggregazione in rete da parte di un organismo esterno alla medesima costituisce un primo passo verso la probabile formalizzazione di una attività che potrebbe diventare necessaria nei fatti – ancorché non obbligatoria dalla normativa – se assumerà la valenza di elemento distintivo della serietà di una rete rispetto ad un'altra, arrivando a rappresentare un vero e proprio "certificato di garanzia" rispetto alla solidità delle imprese in gioco e soprattutto alla validità delle prospettive di sviluppo dei loro progetti in comune.

L'asseverazione potrebbe risultare utile, ad esempio, nei confronti del sistema creditizio dove ad oggi non esiste un criterio chiaro e comune di valutazione della solidità di una rete di imprese.

E' poi del tutto evidente che tali associazioni rivestono un'assoluta importanza non solo per operare le asseverazioni, bensì anche per il supporto di competenze e professionalità specifiche che possono accompagnare le imprese che intendano intraprendere il percorso della rete.

Le Associazioni di categoria, infatti, oltre a conoscere in modo diretto il tessuto imprenditoriale,

hanno la capacità di facilitare il contatto e l'aggregazione fra le aziende e, pertanto, svolgono un ruolo di "interfaccia" con le istituzioni e una funzione di mantenimento dei contatti con le imprese e di incoraggiamento dei percorsi aggregativi degli associati.

D'altronde il carattere di forte radicamento sul territorio che contraddistingue le associazioni di rappresentanza imprenditoriale permette loro di ritagliarsi un ruolo di facilitatore di incontri a livello locale, riducendo, al tempo stesso, anche le asimmetrie informative fra i potenziali partner di rete. In una fase successiva, le associazioni di categoria possono altresì porsi come un vero e proprio "snodo di rete", in grado di fornire applicazione pratica a quelle modellizzazioni standardizzate dei servizi in rete che possono essere offerti: dalla consulenza per l'individuazione delle più opportune forme di aggregazione all'accompagnamento in termini di incentivi finanziari delle iniziative che dovessero eventualmente essere poste in essere.

Da sottolineare è l'impegno già posto in essere dalle associazioni, in stretta collaborazione con il sistema camerale con il quale sono stati siglati numerosissimi protocolli d'intesa, per diffondere il più possibile la "cultura delle reti d'impresa" per mezzo di incontri, seminari, corsi di formazione e tutto quanto sia utile e necessario per la promozione di uno strumento utile alla crescita dell'intero sistema imprenditoriale.

Per concludere si riporta il link al sito dell'Agenzia delle Entrate:

<http://www.agenziaentrate.gov.it/wps/content/Nsilib/Nsi/Home/CosaDeviFare/Richiedere/Agevolazioni/Agevolazioni+Reti+di+imprese/Scheda+informativa+reti+imprese/Organismi+abilitati+rilascio+asseverazione+programma+di+rete/>

ASSOCIAZIONI CATEGORIA

Organismi deputati alla funzione di asseverazione del contratto di rete, di seguito i contatti sul territorio fiorentino:

A.G.C.I. TOSCANA

Via B. Varchi, 34 - 50132 Firenze, Tel. 055 2345070 Fax. 055 2480440,
Email: info@agci-toscana.it; Website: www.agci-toscana.it

CIA FIRENZE

Via Jacopo Nardi, 39 - 50132 Firenze, Tel. 055 233801 Fax. 055 2001578,
Email: fi.info@cia.it; Website: www.ciafirenze.org

C.N.A. FIRENZE

Via Alamanni Luigi, 31 - 50123 Firenze, Tel. 055 265141 Fax. 055 213789,
Email: infocna@firenze.cna.it; Website: www.firenze.cna.it

COLDIRETTI FIRENZE

Via della Villa Demidoff, 64/E - 50127 Firenze, Tel. 055 323571 Fax. 055 3246619,
Email: firenze@coldiretti.it; Website: www.firenze-prato.coldiretti.it

COMPAGNIA DELLE OPERE TOSCANA

Piazza Luigi Dallapiccola, 3 - 50144 Firenze, Tel. 055 585824 Fax. 055 5532906,
Email: segreteria@toscana.cdo.org; Website: www.cdotoscana.it

UNIONE PROVINCIALE DEGLI AGRICOLTORI DI FIRENZE costituente **CONFAGRICOLTURA**

Viale Giovanni Amendola, 46 - 50121 Firenze, Tel. 055 200411 Fax. 055 243568,

Email: upafiren@condecofi.it; Website: www.terredifirenze.it

CONFARTIGIANATO IMPRESE FIRENZE

Via Empoli, 27/29 - 50142 Firenze, Tel. 055 732691 Fax. 055 7327146,

Email: info@confartigianatofirenze.it; Website: www.confartigianatofirenze.it

CONFCOMMERCIO IMPRESE PER L'ITALIA - FIRENZE

Via Palagio degli Spini snc - 50145 Firenze, Tel 055 203691 Fax. 055 2036909

Email: segreteria@confcommercio.firenze.it; Website: www.confcommercio.firenze.it

CONFCOOPERATIVE FIRENZE-PRATO

Piazza S. Lorenzo, 1 - 50123 Firenze, Tel. 055 280891 Fax. 055 2398593,

Email: firenze-prato@confcooperative.it; Website: www.firenze-prato.confcooperative.it

CONFESERCENTI PROVINCIALE FIRENZE

Piazza Pier Vettori, 8/9/10 - 50143 Firenze, Tel. 055 2705201/202 Fax. 055 2705258,

Email: info@confesercenti.fi.it; Website: www.confesercenti.fi.it

CONFINDUSTRIA FIRENZE

Via Valfonda, 9 - 50123 Firenze, Tel. 055 27071 Fax. 055 292043,

Email: info@confindustriafirenze.it; Website: www.confindustriafirenze.it

LEGACOOP TOSCANA

Largo Fratelli Alinari, 21 - 50123 Firenze, Tel. 055 27921 Fax. 055 2398234,

Email: legacoop@legacooptoscana.coop; Website: www.legacooptoscana.coop

AZIENDA SPECIALE
Camera di Commercio di Firenze

6. IL RUOLO DI METROPOLI PER LO SVILUPPO DELLE RETI DI IMPRESA

La Camera di Commercio di Firenze ha oggi un'unica Azienda Speciale, Metropoli, "braccio operativo" attraverso cui la Camera dialoga direttamente con le imprese, offrendo numerosi servizi di consulenza ed assistenza tecnica. METROPOLI nasce dalla fusione delle due Aziende Speciali Promofirenze e Laboratorio Chimico Merceologico, rappresenta un'eccellenza nell'ambito dell'erogazione dei servizi a favore dello sviluppo economico del territorio e, attraverso la concreta identificazione dei bisogni delle imprese, opera secondo un piano strategico il cui core business è rappresentato da:

- ▶ Servizi di internazionalizzazione delle imprese;
- ▶ Servizi di finanza agevolata;
- ▶ Attività di attrazione investimenti;
- ▶ Attività di analisi delle caratteristiche e della qualità dei prodotti agroalimentari (in particolare il vino e l'olio extravergine di oliva).

Metropoli, nel contesto della propria missione di supporto alle Pmi realizza strategie e azioni finalizzate allo sviluppo del contratto di rete quale strumento strategico per lo sviluppo del sistema imprenditoriale, favorendo l'internazionalizzazione delle imprese, il rafforzamento dell'integrazione della filiera e lo scambio e la diffusione delle migliori tecnologie mediante lo sviluppo di servizi di sostegno a forme di collaborazione tra realtà produttive, anche appartenenti a regioni diverse.

In tal senso, Metropoli ha attivato un servizio integrato rivolto ad aziende del territorio interessate ad accrescere la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato internazionale. Lo strumento che si vuol mettere a disposizione delle imprese è quello di uno "Sportello di assistenza specialistica" che sensibilizzi il tessuto imprenditoriale sulle opportunità che il "mettersi in rete" può offrire alla singola PMI italiana, spesso costretta ad azioni limitate al territorio nazionale a causa della sua piccola dimensione.

Il contratto di rete ha proprio la funzione di incrementare la capacità innovativa e la competitività degli imprenditori sui mercati esteri attraverso un programma comune che permette alle piccole e medie imprese di muoversi con la forza di imprese medio grandi, pur preservando la maggior flessibilità, la maggior velocità di reazione al mercato e la qualità produttiva tipica delle imprese di piccole dimensioni. Con i contratti di rete, infatti, le Pmi possono acquisire maggiore forza contrattuale, ottenere agevolazioni amministrative, finanziarie e, nelle attività di Ricerca e sviluppo, strutturare collaborazioni commerciali e tecnologiche con altre imprese della stessa filiera produttiva.

La rete d'impresa rappresenta inoltre un valido strumento, alternativo rispetto a quelli conosciuti fino ad oggi dalle imprese, di organizzazione e gestione della filiera produttiva. Il contratto di rete, che ne è la sua espressione giuridica, si rivela particolarmente innovativo perché da un lato esso può evolvere verso forme giuridiche differenti (quali le fusioni, le acquisizioni, gli scambi di partecipazioni, la costituzione di società terze) permettendo alle aziende di effettuare più ponderate progressioni, mentre

dall'altro offre una serie di benefici e agevolazioni che consentono alle aziende di abbattere sensibilmente i costi connessi alle operazioni commerciali.

Attraverso lo Sportello di assistenza specialistica Metropoli intende quindi promuovere la realizzazione di progetti condivisi tra diverse imprese in materia di internazionalizzazione, di riorganizzazione delle filiere produttive e di sviluppo commerciale e innovativo, attraverso le seguenti attività:

- ▶ individuazione delle imprese che potrebbero avere una comunione di interessi/necessità/obiettivi da raggiungere in un'ottica di penetrazione commerciale all'estero;
- ▶ coinvolgimento delle imprese selezionate e creazione di un rapporto fiduciario fra le stesse e nei confronti della struttura che le guiderà;
- ▶ definizione di un programma congiunto finalizzato a conseguire un accordo tra le parti nella gestione della rete, in vista della stipula del contratto di rete ad opera di un avvocato;
- ▶ assistenza nell'asseverazione del contratto tramite le Associazioni di categoria;
- ▶ avvio del programma congiunto e conduzione dello stesso, secondo la tempistica prevista;
- ▶ redazione di un Business Plan del programma con proiezione economico-finanziaria di medio periodo;
- ▶ supporto di Metropoli alle imprese per accompagnarle nel loro processo di crescita in "rete".

Nell'ambito della rete, Metropoli sarà il motore di sviluppo delle azioni che la riguarderanno e coordinerà tutte le aziende parte e le iniziative previste per l'aggregazione delle imprese.

Inoltre, grazie alla aggregazione tra le istituzioni locali, le associazioni di categoria, le banche e gli ordini, sarà possibile offrire quindi un Servizio strutturato che comprenderà, con il coordinamento tecnico di Metropoli, le seguenti attività:

- ▶ diffusione di informazioni qualificate sul tema delle reti di impresa;
- ▶ sviluppo di contatti e proposte di aggregazione tra imprese;
- ▶ promozione sul territorio di eventi per la diffusione della conoscenza della Rete d'impresa;
- ▶ consulenza ed assistenza, in sinergia con uno staff di esperti, sugli strumenti normativi, finanziari, contrattuali ed operativi che si possono utilizzare per dare vita ad aggregazioni e reti.

Metropoli, infine, si propone di essere promotore dello sviluppo di contratti di rete settoriali nell'ambito del territorio locale, i cui effetti tenderanno a ripercuotersi sull'intero panorama nazionale e internazionale attraverso il coinvolgimento di imprese di grandi dimensioni che, in relazione alla finalità del network, verranno coinvolte nell'accordo di rete.

Reti d'Imprese PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Metropoli, forte della sua esperienza pluriennale a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese, intende animare le reti per l'internazionalizzazione, cioè quelle particolari reti che sono dirette al sostegno di peculiari aggregazioni imprenditoriali nella penetrazione commerciale e industriale sui mercati esteri.

Metropoli, coordinando 11 uffici esteri (dislocati in Giappone, Cina, India, Emirati Arabi Uniti, Marocco, USA, Messico, Brasile, Russia, Messico, Argentina), si presenta come soggetto qualificato per sostenere le imprese del territorio fiorentino che desiderino aggregarsi per conoscere nuovi mercati, fornendo servizi specifici ed una consulenza mirata per quei soggetti produttivi intenzionati ad allargare i propri scenari di riferimento.

Le sinergie sviluppate tra Metropoli ed i suoi uffici esteri, infatti, le hanno consentito di incrementare la competitività commerciale e produttiva delle imprese del territorio, grazie anche alla realizzazione di progetti ed iniziative specifiche – quali missioni commerciali, incoming, partecipazione a fiere e servizi di assistenza specialistici – a sostegno delle PMI

toscane. In tale ottica, Metropoli intende proporsi come soggetto mediatore tra quelle particolari aggregazioni di compagnie ed i complessi mercati internazionali, fornendo assistenza specializzata e supportando *step by step* l'attività della rete di impresa rivolta all'internazionalizzazione.

Reti d'Imprese per LE FILIERE CORTE DEI SETTORI PRODUTTIVI TIPICI DEL TERRITORIO

Nell'ambito della filiera produttiva corta dei principali settori produttivi del tessuto economico provinciale, nello specifico il sistema moda ed il comparto agroalimentare, l'expertise dimostrata da Metropoli nell'animare, progettare e realizzare specifiche iniziative rappresenta un punto di forza a supporto delle imprese toscane che desiderino aggregarsi tramite un contratto di rete. La creazione di una filiera corta tra produttori e distributori dei settori produttivi strategici del sistema industriale Toscana è utile per attivare un processo virtuoso finalizzato alla valorizzazione delle produzioni locali tipiche e di qualità, all'avvicinamento degli attori della filiera, alla creazione di eventi locali in grado di attrarre turisti e consumatori interessati alle peculiarità produttive locali dei vari territori toscani.

Metropoli, consapevole dell'importanza crescente delle azioni di rete, in sinergia con le Associazioni di Categoria quali organismi deputati alla funzione di asseverazione del contratto di rete, intende agire come "integratore di sistema" al fine di favorire la collaborazione e la "fertilizzazione" reciproca tra le imprese del territorio.

Nell'ambito di raggruppamenti di filiera, supportando le aziende appartenenti ad un medesimo settore o filiera, Metropoli intende avviare attività di clustering (in essere e in fase di sviluppo) per favorire e accompagnare i processi di integrazione e mutua collaborazione, con l'individuazione di azioni comuni e la realizzazione di attività di collaborazione di reciproco vantaggio.

Reti d'Imprese PER LE FILIERE PER L'INNOVAZIONE E LA RICERCA

Metropoli, grazie alla collaborazione con le Università del territorio locale, intende potenziare la capacità di risposta "accademica e di ricerca" alle esigenze del sistema produttivo e promuovere sinergie tra gli attori del sistema della ricerca, quali Università, enti di ricerca industriale, fondazioni e imprese locali, favorendo il trasferimento verso queste ultime di tecnologie, conoscenze e know-how. L'obiettivo è quello di promuovere l'imprenditorialità e l'innovazione aziendale quali fattori determinanti per lo sviluppo economico del territorio fiorentino, nonché il dialogo e la collaborazione tra gli enti di ricerca e le PMI locali.

In particolare, Metropoli si propone di offrire servizi mirati alle imprese in fase di avviamento (start-up) o già esistenti, specialmente se orientate all'innovazione o coinvolte in progetti o processi di ricerca, sviluppo e innovazione, finalizzati a favorire lo sviluppo di reti dell'innovazione e del trasferimento tecnologico. Favorire infatti lo sviluppo di nuove imprese, l'aggregazione delle stesse tramite il contratto di rete, nonché il raccordo Università-Imprese sono attività con le quali Metropoli si prefigge di ridare slancio al tessuto economico locale, generando un ritorno virtuoso per il territorio.

CONTATTI

Metropoli, Azienda Speciale della Camera di Commercio di Firenze

Metropoli – Azienda Speciale della Camera di Commercio di Firenze
Via Castello d'Altafronte, 11
50122 Firenze
www.metropoliaziendaspeciale.it

Coordinatore Divisione Sviluppo, Reti d'Impresa, Finanza
Dott.ssa Sabrina Montaguti
sabrina.montaguti@metropoliaziendaspeciale.it

Divisione Sviluppo e Reti d'Impresa,
Dott.ssa Stefania Ranieri
stefania.ranieri@metropoliaziendaspeciale.it

Divisione Sviluppo e Reti d'Impresa
Dott.ssa Elisa Polverini
elisa.polverini@metropoliaziendaspeciale.it



La presente pubblicazione è stata curata da:
Dott.ssa Sabrina Montaguti (*Coordinatore Divisione Sviluppo, Reti d'Impresa e Finanza - Metropoli, Azienda Speciale della Camera di Commercio di Firenze*) che ha coordinato il gruppo di lavoro con la collaborazione di: Dott.ssa Stefania Ranieri e Dott.ssa Elisa Polverini (*Metropoli, Azienda Speciale della Camera di Commercio di Firenze*), Fondazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Firenze (Dott. Leonardo Focardi, Dott. Luca Giambra) Studio Legale Tombari Corsi D'Angelo & Associati (Prof. Avv. Umberto Tombari, Avv. Enrico Mugnai, Avv. Gaia Nardone, Cap. 1, 2, 4).

Realizzazione grafica: Inprogress Srl - Aska Edizioni

La riproduzione e/o diffusione parziale totale delle informazioni contenute nel presente volume è consentita esclusivamente con la citazione completa della fonte.

