



Fondazione Bruno Visentini
Laboratorio sulle Reti d'impresa
(Direttore Prof. Fabrizio Cafaggi)



RICERCA

“CONTRATTI DI RETE : UN’ANALISI COMPARATIVA”

Coordinata dai Proff. Fabrizio Cafaggi e Gian Domenico Mosco

I contratti di rete stipulati nel 2010-2011: le prime evidenze

a cura dei Proff. F. Cafaggi, Paola Iamiceli e G.D. Mosco
con la collaborazione di

L. Bebber, S. Corradi, A. Corsi, E. Cremona, C. Ferrari, R. Mangione

DOCUMENTO DI SINTESI

Maggio 2012

DOCUMENTO DI SINTESI

Il contratto di rete rappresenta uno degli strumenti per realizzare la collaborazione tra imprese. Si tratta di uno strumento introdotto dal legislatore nel 2009 e poi interessato da successive modifiche legislative nel 2009 e nel 2010; uno strumento che ha conosciuto una crescita progressiva con impieghi differenziati per settori e per finalità. Le reti nate da tali contratti devono perseguire obiettivi strategici diretti all'accrescimento della competitività individuale e collettiva delle imprese partecipanti. Il contratto di rete segna un mutamento prospettico importante trascorrendo dall'enfasi sul soggetto a quella sul progetto. Dopo una defatigante discussione sulla esistenza di soggettività della rete nascente dal contratto, la prassi rivela come i veri nodi siano altrove: nella *governance* e nel finanziamento del progetto imprenditoriale sottostante la rete.

La ricerca condotta dal Laboratorio sulle reti di imprese della Fondazione Visentini riguarda i 330 contratti stipulati al 30 aprile 2012. L'obiettivo è costruire una mappa ragionata che risponda a quattro domande: chi lo utilizza, in quali settori, per quali finalità, con quali modalità. L'analisi esclude volutamente qualsiasi valutazione circa la liceità o congruenza delle clausole contrattuali rispetto alle norme dell'ordinamento. A tale riflessione saranno dedicati contributi specifici in altra sede.

In premessa occorre sottolineare l'influenza rilevante che le associazioni di categoria, gli istituti di credito ed i professionisti, in particolare il notariato, hanno avuto nella promozione ma anche nella definizione di alcuni tratti delle reti. Pur rimanendo la scelta ultima affidata alla volontà delle imprese, è evidente che si è di fronte ad un governo discreto ma influente dello sviluppo del contratto di rete di cui la ricerca non può non tener conto nel descrivere le modalità di esercizio dell'autonomia privata diretta alla definizione dell'architettura contrattuale. L'adozione delle Linee Guida da parte del Consiglio del notariato potrà costituire un importante strumento diretto a promuovere maggiori chiarezza e flessibilità, che riflettano architetture contrattuali differenziate in ragione del numero e dimensione dei partecipanti, settore di attività, modalità di finanziamento del progetto imprenditoriale.

I primi risultati della ricerca confermano trattarsi di uno strumento flessibile multi-impiego, utilizzato sia dalle imprese medio-piccole, sia, ma in misura ancora molto limitata, dalle grandi imprese. E' stato stipulato prevalentemente da società di capitali mentre ha avuto ancora modesta penetrazione nel mondo delle micro-imprese con una presenza limitata di società di persone e ditte individuali tra gli aderenti ai contratti di rete. Dal punto di vista del ruolo operativo degli aderenti, prevalgono le reti tra fornitori di beni o servizi, mentre i produttori finali e soprattutto le imprese di distribuzione mostrano tassi di partecipazione più contenuti.

Le reti nate con i contratti di rete sono composte prevalentemente da un numero di imprese che va da 3 a 9 con un significativo sottoinsieme di reti bilaterali. Si tratta di reti tendenzialmente aperte che consentono l'adesione successiva di imprese la cui ammissione viene decisa dai partecipanti, talvolta nell'ambito dell'organo comune (OC).

Due grandi famiglie di reti emergono: **le reti verticali** - composte da imprese collocate lungo la filiera, spesso ma non sempre guidate dall'impresa capofila; **le reti orizzontali** - composte da imprese di dimensione diversa le cui funzioni vanno dalla erogazione di servizi, alla realizzazione di economie di scala nell'acquisto o vendita, dalla gestione della logistica alla promozione commerciale congiunta, dall'accesso a mercati internazionali allo svolgimento di attività di ricerca.

Le reti verticali promuovono un coordinamento più efficiente delle imprese lungo la filiera, diretto alla gestione dei processi di certificazione o implementazione di standard. Una seconda ma altrettanto importante funzione è quella di facilitare l'accesso a nuovi mercati ed a commesse più rilevanti. Questa viene perseguita da reti verticali in cui non è presente la impresa leader. Il contratto plurilaterale nelle reti verticali si affianca ma non sostituisce i contratti bilaterali di scambio delle singole imprese, fungendo da quadro di riferimento delle relazioni nella rete.

Le reti orizzontali sono composte da imprese che operano nella stessa fase produttiva od in fasi contigue. Qui troviamo sia reti tra imprese di dimensione omogenea, sia reti tra imprese di dimensione differenziata. Talvolta la differenza dimensionale riflette modelli di finanziamento e governo differenziati delle reti costituite. Un'area rilevante è quella delle reti tra società di servizio delle associazioni che si coordinano per l'offerta integrata di servizi alle imprese aderenti ed al mercato. Si tratta di una delle ipotesi di rete di rete il cui sviluppo è ancora limitato ma probabilmente destinato a crescere.

I settori in cui le reti sono chiamate ad operare sono molteplici, coprendo gran parte della manifattura e i servizi del terziario avanzato. Non si rinvencono reti costituite con il contratto nel settore della distribuzione ed in quello dei servizi più tradizionali come quelli bancari e finanziari. Qui, come noto le reti, sono presenti ma costruite con gli strumenti più convenzionali dei contratti bilaterali collegati o con quelli societari. Per il momento non si ravvisa un'influenza del settore sulla architettura della rete. Non si rinvencono tratti peculiari delle reti nella meccanica rispetto a quelle della moda o dell'agro alimentare. Probabilmente in questa prima fase la differenziazione dei modelli è piuttosto legata ad altri fattori contestuali inerenti al ruolo delle associazioni di categoria e dei professionisti.

Le reti sono caratterizzate da una relativa stabilità. Incrociando i dati sulla durata, quelli sulle modalità di recesso e di scioglimento si comprende come da un lato il progetto di collaborazione sia destinato a durare nel tempo ma dall'altro le singole imprese partecipanti conservano la possibilità di uscita a costi relativamente bassi. Non hanno generalmente diritto alla restituzione del conferimento ma questo nella maggioranza dei casi è comunque limitato. Ovviamente la perdita più rilevante è quella derivante dalla collaborazione e dalle opportunità che questa può fornire.

I modelli di governo si caratterizzano in base almeno a tre fattori: (1) l'esercizio assolutamente prevalente dell'opzione di costituire l'OC; (2) una correlazione tra modello di governo e complessità del progetto imprenditoriale in cui al crescere della complessità aumentano i poteri delegati ma anche gli strumenti di controllo dei partecipanti (3); una distribuzione differenziata di poteri tra i partecipanti, siano o meno costituiti in assemblea, e l'OC, cui corrispondono almeno in parte due macro modelli di organo comune. Uno, di gran lunga prevalente, in cui tutte le imprese partecipanti siedono nell'OC ed uno in cui, all'opposto, viene affidata la realizzazione del programma di rete ad una sola impresa (modello monocratico).

Più limitato il caso intermedio di delega ad un numero limitato di imprese nell'OC. Questa polarizzazione si spiega solo in parte con la distinzione tra reti orizzontali e verticali dal momento che anche nelle reti verticali si trova un numero di reti con organo comune partecipato da tutte le imprese.

Il finanziamento della rete avviene prevalentemente attraverso i conferimenti al fondo patrimoniale mentre assente quasi del tutto è il modello alternativo dei patrimoni destinati previsto dalla legge. Forme di finanziamento destinate ai singoli progetti imprenditoriali, che costituiscono parte del programma di rete, sono previsti nelle reti multi progetto.

I modelli di finanziamento presentano tratti omogenei relativi al conferimento, assolutamente prevalente quello in denaro, mentre riflettono una certa varianza sotto il profilo della differenziazione dell'entità del contributo, quello della dimensione, del fatturato o di altri fattori. Spesso le imprese più grandi o più rilevanti conferiscono di più. Non necessariamente il modello di partecipazione estesa, adottato con un OC che comprende tutte le imprese, riflette pertanto l'incapacità di differenziare le posizioni all'interno della rete. Tale conclusione è rafforzata dal dato concernente la distribuzione dei proventi. I criteri di distribuzione dei proventi vengono definiti contrattualmente solo in un numero limitato. E' interessante che in questi casi il parametro non sia, se non in pochi casi, l'entità del conferimento, come accade nella maggior parte dei modelli societari, ma piuttosto l'attività svolta dalle imprese nella rete. Il contratto di rete dunque enfatizza l'attività imprenditoriale nella rete piuttosto che il ruolo di finanziatori delle imprese partecipanti quale parametro per la distribuzione dei proventi.

Si prevedono spesso forme di rendicontazione simili a quelle previste nell'ambito del diritto societario oltre quelle tipicamente associate al contratto di mandato. Solo una verifica empirica consentirà di comprendere la rilevanza di tali strumenti nel governo della rete e nella definizione del monitoraggio dell'attività dell'OC.

In conclusione le reti di imprese costituite con il contratto di rete rivelano tratti distintivi importanti dando una risposta ad una domanda di arricchimento della strumentazione per la collaborazione tra imprese. I modelli di governo più che quelli di finanziamento rivelano un discreto tasso di differenziazione pur in presenza di un elevato livello di standardizzazione. Ovviamente il contratto fornisce il quadro di riferimento ma l'anima ed in parte anche il corpo della rete dipendono dalla realizzazione del programma di rete che solo una verifica empirica consentirà di esplorare. Sarà solo monitorando le reti sorte da questi contratti e comparandole con quelle costituite con strumenti affini che si potrà verificare quali spazi e funzioni il contratto di rete è destinato ad occupare nel processo di crescita economica.