

# L'innovazione spinge le reti di impresa

## L'INDAGINE

La principale ragione per aggregarsi è innovare processi e prodotti  
Migliori performance dove c'è più condivisione e monitoraggio dei risultati  
**Marzio Bartoloni**

Hanno appena compiuto 10 anni e sono cresciute di numero - sono 5.863 coinvolgendo 34776 imprese - e sono state un importante antidoto agli anni della crisi con performance migliori per fatturato e occupati. Sono le reti d'impresa dove le aziende, sotto la bandiera dell'«unione fa la forza», hanno deciso di mettersi insieme per essere più competitive e raccogliere le sfide. Come quella dell'innovazione che è il primo motivo per cui ci si aggrega: il 16% delle reti d'impresa sono nate proprio per innovare processi e prodotti nel segno magari di industria 4.0 oltre che della ricerca e sviluppo. Ma ci si mette insieme anche per avere più potere contrattuale nei confronti degli stakeholder (14%), partecipare a bandi di gara e appalti (11%), attivare strategie di marketing magari a livello internazionale (10%) per presidiare meglio mercati lontani e troppo difficili per una piccola azienda. Infine le reti di impresa nascono per condividere acquisti, forniture e tecnologie (9%) e potenziare il brand di rete (7%).

La fotografia nitida del fenomeno reti di impresa cresciuto esponenzialmente negli anni arriva dalla prima ricerca realizzata dall'Osservatorio

sulle reti di impresa che vede insieme InfoCamere con il suo prezioso Registro delle imprese, RetImpresa e il Dipartimento di management dell'Università Cà Foscari di Venezia. Una indagine - illustrata a Roma nella sede di Confindustria - che oltre a mettere in fila i numeri va più in profondità provando a tratteggiare anche l'identikit di quali reti d'impresa sono più performanti. Ebbene secondo i ricercatori quelle che hanno i risultati migliori sono le reti che nascono con regole d'ingaggio e obiettivi ben precisi, una governance snella (oggi solo nel 25% dei casi c'è un manager di rete) e soprattutto condividono conoscenze e informazioni monitorando e rendicontando i risultati raggiunti.

Modelli di rete che negli anni sono evoluti, alcuni trasformandosi in forme societarie mentre in Toscana un gruppo di grandi aziende farmaceutiche anche multinazionali hanno scelto la rete di impresa per lavorare insieme a un progetto comune di logistica, «mostrando la flessibilità di questo strumento che può essere utile anche per i grandi», ha spiegato il presidente di RetImpresa Fabrizio Landi. Che suggerisce, in base all'indagine, di puntare su modelli di rete di qualità, «valorizzando il piano organizzativo e della governance», ma anche sviluppando «una vera e propria strategia nazionale per le aggregazioni, che inserisca stabilmente il contratto di rete tra gli strumenti da promuovere nelle scelte di programmazione economica». Una sollecitazione che già il Governo, attraverso il ministero dello Sviluppo economico, ha fatto propria disegnando alcuni incentivi e strumenti (dal contratto di sviluppo al voucher per l'innovation manager) con un riconoscimento delle reti di impresa. E ieri Antonio Mar-

tini della Dg incentivi del Mise ha indicato opportunità in arrivo per le reti anche sugli incentivi per l'economia circolare e quelli sull'intelligenza artificiale e la blockchain.

Un capitolo a parte quello dell'accesso al credito che finora solo in pochi casi è diventato più facile grazie alla rete. Ma in futuro potrebbero esserci novità. Ieri Anna Maria Roscio sales & marketing imprese di Intesa Sanpaolo ha raccontato l'esperienza di successo del programma filiere - 700 contratti siglati per oltre 15600 fornitori e un giro di affari di 90 miliardi - che «rappresenta una formula che ha punti di tangenza con le reti di impresa, guardando in linea verticale le catene di fornitura». Un programma che «ha lo scopo di sostenere le piccole imprese sfruttando il beneficio di far parte della catena di un grande player e migliorando il proprio profilo di rischio e che ora - spiega Roscio - potrebbe essere mutuato, studiando le soluzioni migliori, alle reti».

«Le reti d'impresa - ha concluso ieri Andrea Bianchi direttore politiche industriali di Confindustria - sono uno strumento di politica industriale che tocca tutti i temi strategici per Confindustria: dalla trasformazione digitale alla sostenibilità e all'internazionalizzazione. E che deve dialogare sempre più con gli ecosistemi dell'innovazione come i digital hub e i cluster».



Peso: 17%



### L'IDENTIKIT

# 85%

#### Reti con la forma rete-contratto

La forma rete-contratto è quella che non prevede la soggettività giuridica e riguarda l'85% delle reti di impresa, il restante 15% è organizzata in reti-soggetto (con soggettività giuridica).

# 50%

#### Le reti con meno di 4 imprese

A fine 2018 poco meno del 90% delle reti di impresa risulta composto da meno di 10 imprese e quasi il 50% è costituito appunto da micro-aggregazioni (meno di 4). Circa metà delle reti coinvolge imprese della stessa Provincia

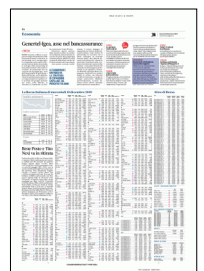


Peso:17%



## **INFOCAMERE** Osservatorio reti di impresa ecco il primo rapporto

Migliorare la competitività e accrescere la capacità innovativa senza rinunciare all'autonomia gestionale e strategica. Questa la ricetta alla base dei Contratti di Rete dell'Osservatorio Nazionale sulle Reti d'Impresa, realizzato da InfoCamere, RetImpresa e Dipartimento di management dell'Università Ca' Foscari.



Peso:2%

Il presente documento e' ad uso esclusivo del committente.

328-135-080