



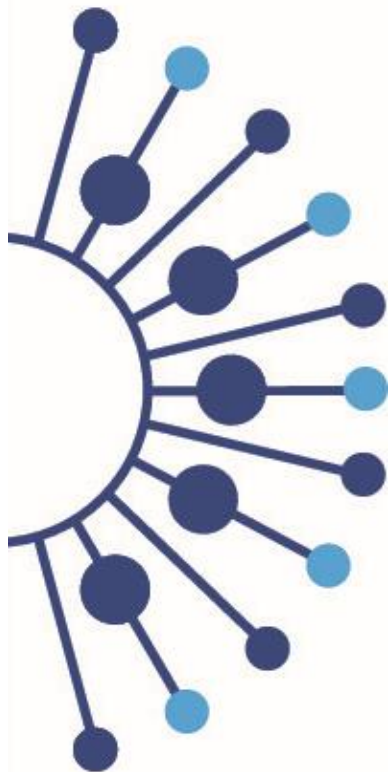
Convegno

IL FUTURO DEL WELFARE AZIENDALE

**Il welfare aziendale in rete:
un'opportunità per le PMI**

Carlo La Rotonda, *Direttore RetImpresa*

Parma, 28 febbraio 2024



Il Network di Confindustria per le Reti



Agenzia di Confindustria per la rappresentanza e promozione di aggregazioni e reti d'impresa

110 Soci (Associazioni di Confindustria, Reti d'impresa e Consorzi)

Dal 2009 sostiene i modelli di aggregazione e integrazione tra imprese per:

- rafforzare la collaborazione di filiera
- valorizzare Territori e Made in Italy
- favorire crescita dimensionale e competitiva delle imprese

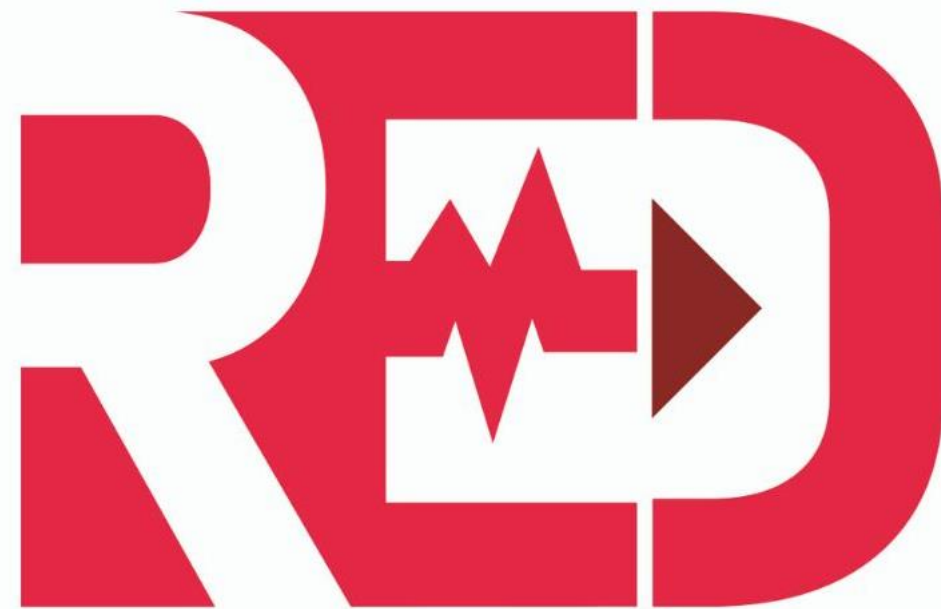


Costituito nel 2018 da RetImpresa, Università Ca' Foscari Venezia e InfoCamere per il monitoraggio e l'analisi scientifica del fenomeno



Società leader nel mercato per i **servizi di formazione e consulenza** specialistica alle reti. Affianca le imprese nel percorso di aggregazione, promozione e sviluppo della rete in tutte le sue fasi

Fenomeno
economico e
strumenti di
monitoraggio



Reti e Dati

Le Reti d'impresa in Italia

Principali dati su reti e imprese in rete, 2023



RetImpresa

Agenzia Confederale per le aggregazioni e le reti di imprese

È un servizio realizzato da IC

Nel mese di **dicembre 2023** sono stati rilevati

Imprese coinvolte

47.244

+0,09% ▲
rispetto al mese precedente



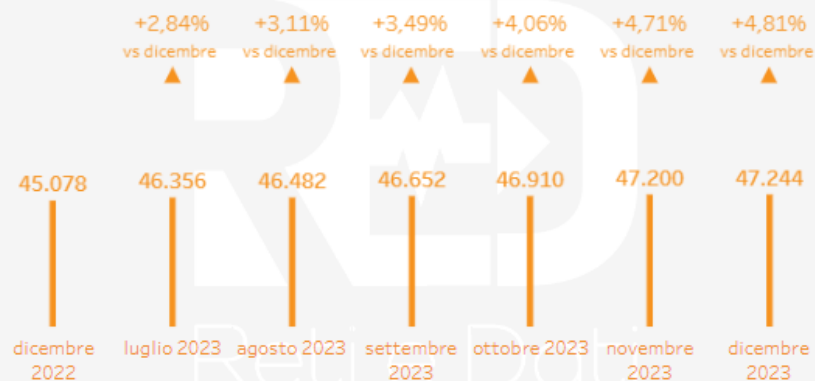
8.909

Contratti di rete

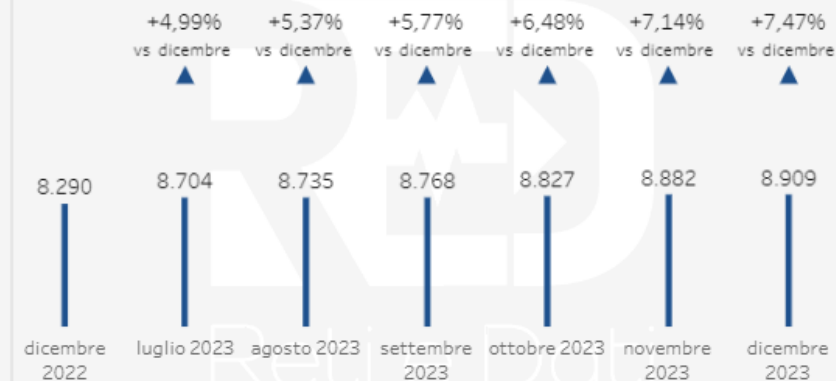
+0,30% ▲
rispetto al mese precedente

Durata media dei contratti di rete
4 anni e 172 giorni

Trend imprese coinvolte

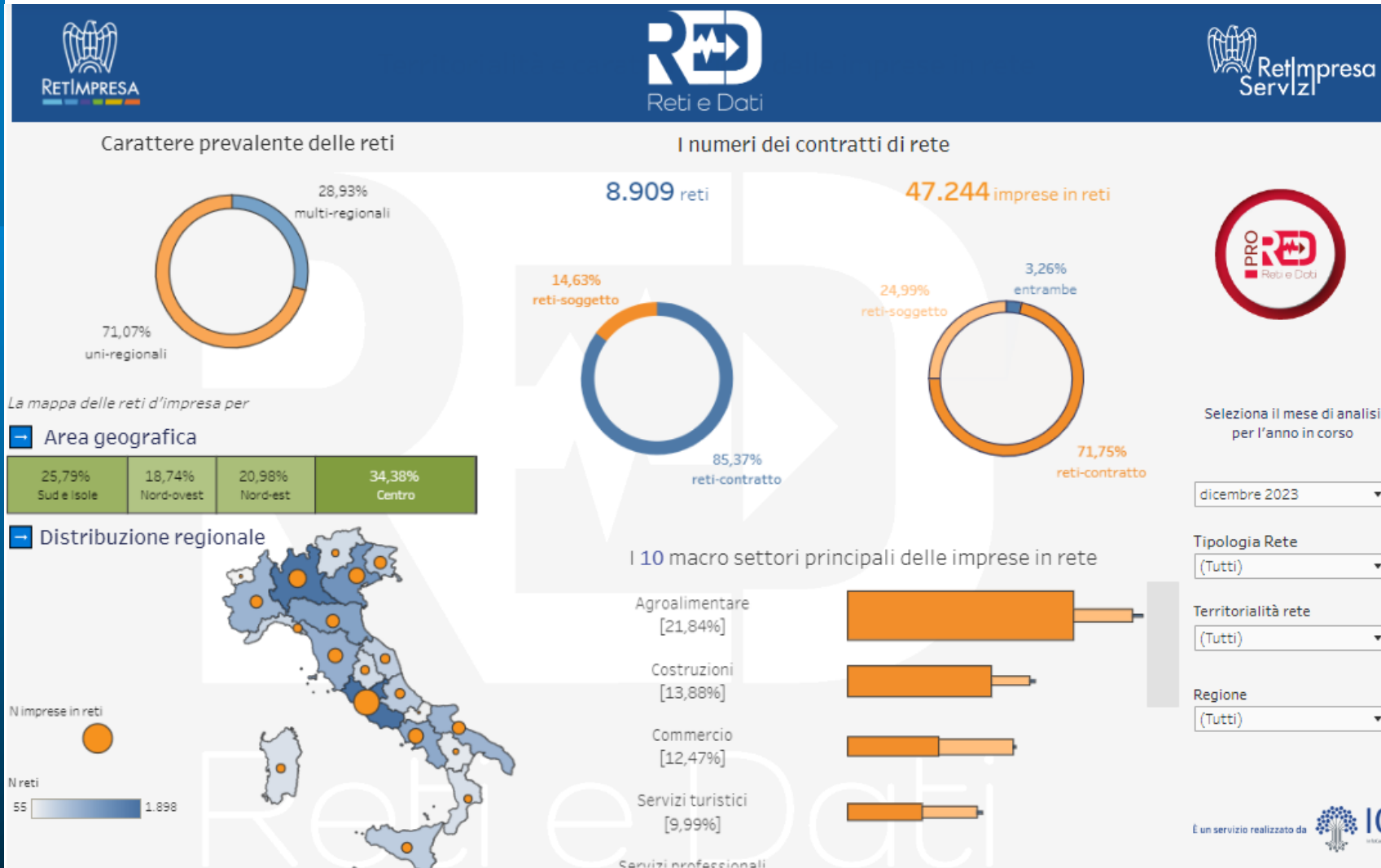


Trend contratti di rete

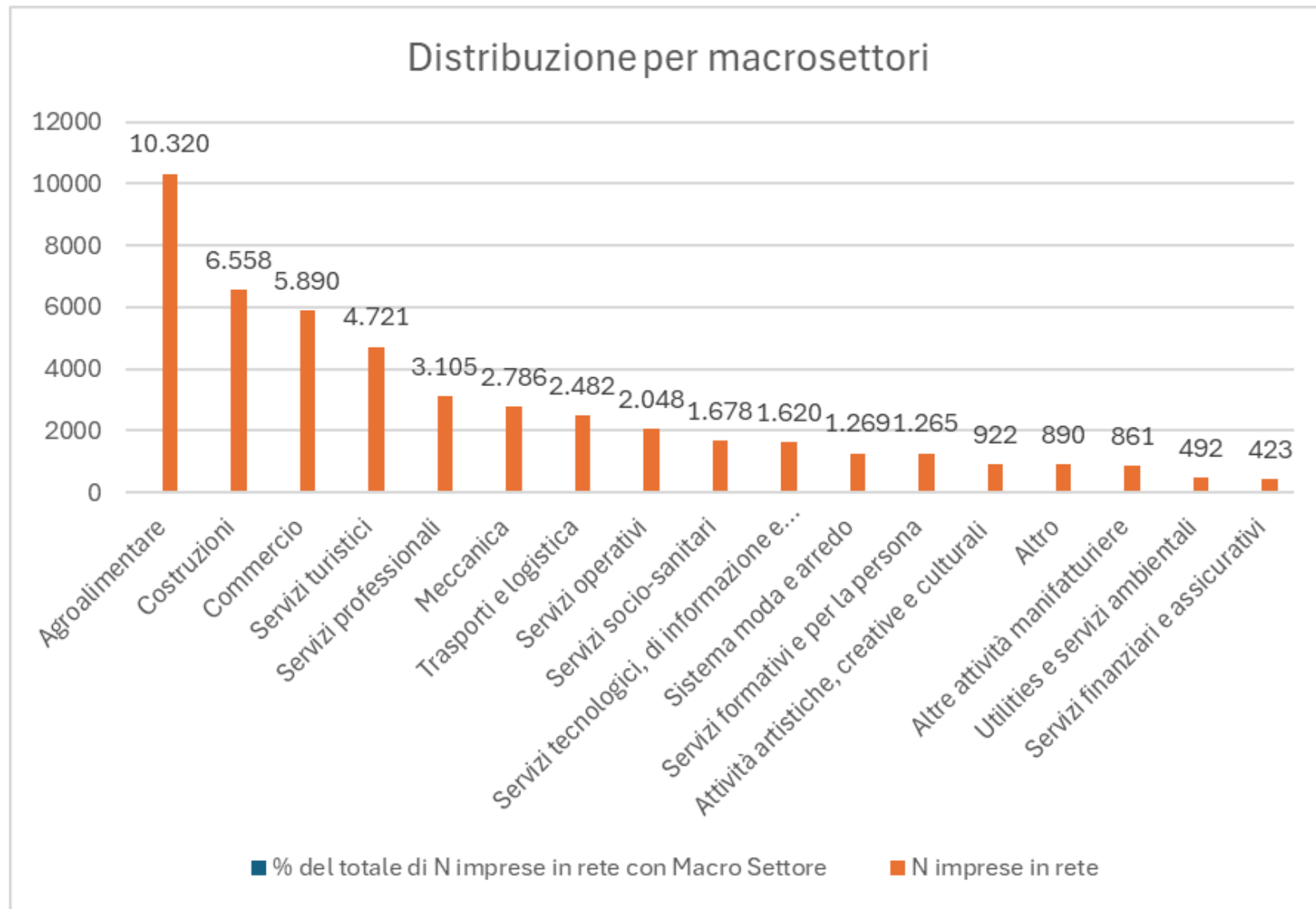


Le Reti d'impresa in Italia (2)

Trend delle imprese in rete per tipologia, 2023



Le Reti d'impresa in Italia (3)



Il contratto di rete

Cos'è?

Innovativo accordo di collaborazione costruito attorno a un programma e obiettivi condivisi per accrescere individualmente e collettivamente competitività e innovazione

Chi può stipulare un contratto di rete?

Qualsiasi impresa a prescindere da caratteristiche settoriali, dimensionali, di forma giuridica e geografiche

Cosa si può fare in Rete?

Collaborare; scambiarsi informazioni e prestazioni di natura tecnica, tecnologica, industriale e commerciale; esercitare in comune una o più attività rientrante nel proprio oggetto sociale

Perché fare rete?

Per affrontare insieme le sfide della competizione globale (concorrenza, approvvigionamento, esigenze del cliente, presidio dei mercati esteri) e le mutate esigenze del mondo produttivo (rivoluzione tecnologica digitale, sostenibilità economico-finanziaria e sociale, accorciamento catene del valore, cambio di paradigma rispetto al modello lineare di produzione e consumo), specie a seguito delle fasi emergenziali

Il contratto di rete: caratteristiche



Il contratto di rete: come si costruisce

Modello legale tipico

- ✓ Programma comune di Rete
- ✓ Obiettivi strategici e criteri di misurazione
- ✓ Diritti e obblighi delle parti
- ✓ Durata del contratto
- ✓ Regole per assunzione decisioni
- ✓ Regole di ingresso di retisti

Elementi Facoltativi

Organo Comune, Fondo comune, cause di recesso

Il contratto di rete: le due tipologie

Rete-contratto



- Le imprese sono centri di imputazione giuridico/tributario
- Non vi sono obblighi di tenuta di scritture contabili
- La disciplina applicabile è quella dei contratti
- La rete può avere Organo comune e fondo
- Agevolazioni fiscali e finanziarie pro quota alle imprese

Rete-soggetto



- La rete è centro di imputazione giuridico/tributario (IVA IRES IRAP)
- La rete deve redigere e depositare una situazione patrimoniale entro il 28/2
- La disciplina applicabile è da ricercare per analogia con altre forme aggregative/societarie
- La rete-soggetto deve avere Organo comune e fondo patrimoniale
- Agevolazioni fiscali e finanziarie al soggetto rete, non alle singole imprese

Il contratto di rete: trend operativi

❑ PRINCIPALI MODELLI DI RETI

- Orizzontale (di condivisione)
- Verticale (supply chain)
- Miste

❑ MODALITÀ DI FUNZIONAMENTO

- Reti costruite attorno a una o più **imprese leader** su specifici ambiti
- Reti tra imprese in **posizione paritaria**
- **Organo comune della rete:** mandatario delle aziende verso i committenti
- **Retisti:** ruoli, competenze, attività, responsabilità definite nel cdr “su misura”
- **Cliente/Committente:** non entra in genere nel network di rete

A cosa servono le reti d'impresa

RICERCA SVILUPPO
INNOVAZIONE



MARKETING E
PROMOZIONE



RISORSE UMANE, **WELFARE** E
GESTIONE AMMINISTRATIVA



EXPORT E
INTERNAZIONALIZZAZIONE



Impatti positivi
dentro e fuori l'azienda

QUALITÀ E FORMAZIONE



ACQUISTI, FORNITURE,
GESTIONE CATENA
DISTRIBUZIONE

Focus: Reti per il welfare

Dall'approccio individualistico al modello a rete:

L'azienda può costruire piani di welfare in forma interaziendale attraverso l'aggregazione in contratto di rete con altre imprese che condividono un programma per l'organizzazione/erogazione dei servizi

La Rete aiuta le PMI a fare massa critica, sostenere i costi del welfare, superando il problema dimensionale, principale ostacolo alla diffusione del welfare nel tessuto produttivo italiano

Attraverso le Reti per il welfare le aziende possono coordinare le azioni, evitando duplicazioni di ruoli, inefficienze, controllando i costi e accrescendo la produttività



Perché conviene stare in Rete per fare welfare

- **moltiplicare** il numero dei lavoratori delle imprese, rafforzando il potere contrattuale rispetto ai fornitori di servizio, con ricadute positive **per l'azienda** (riduzione/ottimizzazione dei costi) e **per il dipendente** (condizioni agevolate, miglior rapporto qualità/prezzo)
- **rendere accessibili** le politiche di welfare alle PMI permettendo di avvalersi di convenzioni e strutture a livello territoriale e nazionale e ridurre i costi di implementazione e gestione del welfare condividendo alcune spese (es. amministrazione, personale e competenze tramite distacco e codatorialità)
- **agevolare** l'aggregazione/analisi dei bisogni dei dipendenti delle retiste e l'individuazione di un "paniere" di benefit rispondente alle esigenze di tutti
- **creare relazioni positive** nel Territorio, con fornitori locali e rispetto a Istituzioni e cittadini, rafforzando l'integrazione tra welfare pubblico e privato
- **sperimentare** forme di collaborazione/sinergie tra imprenditori che possono evolvere dal welfare verso altri obiettivi di competitività (formazione, sostenibilità, appalti, marketing, finanza pubblica e privata, ecc.) e viceversa

Il progetto RetImpresa per il welfare

2 principali modalità per costruire il modello di rete per il welfare

1. le imprese in rete possono gestire/organizzare direttamente i fornitori di servizi attraverso convenzioni dirette, con la guida di un'impresa leader e/o la presenza nella rete di un provider specializzato

Le imprese in rete in questo caso:

- condividono servizi (es. trasporto, mensa, asili nido, ecc.)
- mettono a “fattor comune” strutture e/o funzioni aziendali per gestire le pratiche con i dipendenti e fornitori di servizio: es. funzione amministrativa, acquisti, back office, ecc.
- gestiscono in forma coordinata progetti per il tramite dell'Organo comune delle rete

Il progetto RetImpresa per il welfare (2)

2. la rete può rivolgersi a operatori di mercato specializzati che si fanno carico del perfezionamento, della gestione e del controllo del piano/pacchetto di welfare, condiviso tra tutte le aziende interessate a partecipare al programma di rete

Accordo RetImpresa
con primari
operatori/broker

- **Servizio chiavi in mano** sul welfare a costi accessibili
- Uso di **piattaforme on-line personalizzate** per erogare servizi di welfare, garantendo standard elevati (in termini di solvibilità, brand e reputazione, esperienza specifica sul progetto e numero significativo di piani gestiti) nella gestione dei cosiddetti flexible benefits
- **Economie di scala** uguali o superiori a quelle di una grande impresa, grazie alla rete (il costo del servizio è parametrato sulla rete)

Alcuni esempi di Reti per il welfare

1. **GIUNCA:** contratto di rete del 2012, tra 10 aziende di Varese, c.a. 2.000 dipendenti, di varie dimensioni e settori per gestire/organizzare programmi di welfare su 4 direttrici (conciliazione vita-lavoro, risparmio, formazione, prevenzione salute e benessere). La Rete conclude accordi direttamente con i fornitori di servizi attraverso convenzioni/pacchetti agevolati, e alleanze territoriali (reti di conciliazione)
2. **WELSTEP:** Contratto di rete del 2015 con 15 aziende di Brescia (circa 2.100 lavoratori) del sistema Confindustria, secondo il modello RetImpresa
 - servizi di welfare ampi (assistenza domiciliare, buoni spesa, servizi sportivi, rimborso libri scolastici, ecc) erogati attraverso una piattaforma online, grazie al supporto di un operatore specializzato di flexible benefits
 - Dal welfare la Rete ha poi sviluppato altri importanti progetti: Asili Nido e ANT
3. **Reti #WELFARE ALTO ADIGE/SUDTIROL e #WELFARE TRENINO** coinvolgono 40 imprese, multisettoriali e di diverse dimensioni, c.a. 8.000 dipendenti.
 - Adottano il modello RetImpresa con una piattaforma online e il supporto di un operatore specializzato di flexible benefits
 - La Confindustria territoriale è nel comitato di gestione, supporta le aziende nell'attivare convenzioni con operatori locali e nel promuovere iniziative
4. **Rete POEMA,** nata nel 2014 per obiettivi di innovazione nel settore delle microfusione aerospaziali tra 15 imprese di Avellino (1.000 dipendenti), con supporto di Confindustria
 - Ha siglato un accordo sindacale integrativo di rete e ampliato la sua sfera di azione al welfare, condividendo servizi tra le aziende (assistenza sanitaria integrativa, servizi di trasporto, mensa, asilo nido, formazione su sicurezza, ecc.)

Grazie per l'attenzione!



+39 065903384



www.retimpresa.it



retimpresa@confindustria.it



@RetImpresa



www.fb.com/RetImpresa



[RetImpresa](https://www.linkedin.com/company/RetImpresa)