

## PREFAZIONE

### *Perché fare Rete*

di Claudio Orlandini

In un mercato sempre più complesso e competitivo per le PMI l'aggregazione tra imprese può essere uno degli strumenti più efficaci per vincere le sfide nazionali e internazionali.

"Fare Rete" sviluppa sinergie tra i partner non facilmente sviluppabili in solitudine; le PMI possono implementare processi produttivi innovativi mediante la messa a "fattore comune" del know-how industriale e imprenditoriale e la gestione collegiale di strategie di mercato.

Sedersi a un tavolo progettuale comune necessita del superamento culturale di barriere imprenditoriali stratificate in decenni di sviluppo aziendale effettuato da "capitani di impresa"; "Fare Rete" permette di affrontare il mercato facendo fare un passo indietro all'individualismo imprenditoriale a favore di esperienze condivise, in una piena collaborazione, senza compromettere l'autonomia, l'identità e l'assetto produttivo dell'impresa.

"Fare Rete" è uno strumento alternativo e flessibile rispetto alle aggregazioni ampiamente conosciute e

presenti nel panorama che rivestono una natura strutturale e rigida come i Consorzi, i Contratti di Subforniture, le Aggregazioni Temporanee di Impresa (ATI), le Joint Venture, i Contratti di Franchising.

Ulteriore fattore che rende efficace "Fare Rete" è rappresentato dalla possibilità offerta ai retisti di condividere il personale dipendente presente nelle proprie aziende mediante strumenti giuridici applicabili alla rete quali il Distacco e la Codatorialità.

I punti di forza delle reti sono notevoli, innovativi e certamente efficaci; sono altrettanto presenti dei punti di criticità che possono rappresentare un ostacolo alla loro espansione e comprensione: ANPIT ha voluto fortemente riunire visioni ed esperienze che possono meglio far comprendere e rappresentare questo segmento aggregativo mediante il contributo di illustri giuristi, docenti, liberi professionisti e rappresentanti di reti operative cui va il nostro ringraziamento per lo spirito di collaborazione che hanno manifestato.

*Uno speciale ringraziamento alla mia Amica e Collega Dott.ssa Barbara Bonetti. Senza il Suo prezioso contributo tutto questo non si sarebbe mai potuto realizzare.*

## INTRODUZIONE

### Le PMI italiane e l'associazionismo. Opportunità o necessità?

di Carmelo Cosentino

Le piccole e medie imprese rappresentano, nello scenario industriale italiano, una risorsa importante per l'economia del Paese e per la vita stessa della Grande Impresa. Quest'ultima infatti, fatto 100 il proprio fatturato, ne produce in house soltanto il 30% circa mentre per la parte restante è costretta a servirsi della propria *supply chain*, in larga parte costituita da PMI.

In una economia globalizzata, le recenti evoluzioni dello scenario geopolitico internazionale, con le periodiche variazioni delle catene di approvvigionamento che impongono una sempre maggiore competitività, le ormai frequenti crisi economico-finanziarie, l'emergere di capacità produttive in Paesi dove vigono condizioni normative e fiscali ben lontane dalle nostre pongono non pochi ostacoli allo sviluppo delle PMI nazionali, e addirittura ne minacciano la sopravvivenza.

Le cause che storicamente nel nostro Paese hanno impedito uno sviluppo armonico della piccola e media impresa sono ormai note. Tra queste, eccesso di burocrazia, alta tassazione, lentezza della Giustizia civile,

scarsa efficienza della Pubblica Amministrazione, instabilità politica e assoluta mancanza di visione strategica condivisa e di lungo periodo.

Facciamo qualche esempio: una media impresa con un centinaio di dipendenti e un giro d'affari compreso fra 10 e 15 milioni di euro l'anno, tra IRES, IRAP, INAIL, IMU, TARI, INPS e IRPEF è costretta a versare da 1,3 a 1,8 milioni di euro l'anno, oscillanti da un 12 a un 15 per cento del proprio fatturato.

E ciò senza considerare i costi interni e di consulenti e organizzazioni esterne, necessari a fare fronte a tali innumerevoli e spesso complesse incombenze.

Le frequenti difficoltà di cassa costringono spesso le aziende a effettuare tardivamente i pagamenti sopra detti, e così facendo incorrono in sanzioni e interessi, che ovviamente non fanno che aggravare la situazione. Ma c'è di più, incorrendo in queste fattispecie, le aziende si vedono negare il DURC con la nefasta impossibilità di partecipare a gare pubbliche.

In Italia esistono oltre 200.000 PMI industriali con un numero compreso tra 10 e 250 addetti e un fatturato inferiore ai 50 milioni di euro. Nel loro complesso esse rappresentano quasi il 95% delle imprese industriali attive nel Paese contribuendo al 40% dello specifico fatturato nazionale.

Per fare un raffronto continentale, possiamo dire che in Europa le PMI sono circa 2 milioni, rappresentando quasi il 90% di tutte le imprese e assicurando oltre la metà dei posti di lavoro complessivi.

Le PMI italiane, nonostante le problematiche viste,

sono realtà spesso eccellenti, dotate di grande livello tecnologico e buona attitudine all'innovazione. Godono generalmente di una ottima reputazione internazionale, ma trovano notevoli difficoltà nella legittima aspettativa di ulteriore crescita.

A mio avviso, il problema principale risiede nell'eccessivo frazionamento del settore. La loro dimensione media, spesso inferiore a quella dei concorrenti stranieri, non gli consente infatti di affrontare ad armi pari l'accesa competizione sui mercati del mondo. È da qui che nasce la necessità di aggregazione, fenomeno nel quale mi sono impegnato io stesso nella mia attività professionale di manager e di imprenditore.

Il vantaggio è assolutamente evidente, ma in un contesto prevalentemente familistico, quale quello dell'imprenditoria piccola e media nazionale, suscita dubbi e paure difficili da sradicare.

Alla luce di quanto sopra la forma di associazionismo prevista dalla Legge 33/2009 relativamente alla costituzione di Reti di Impresa offre alle aziende opportunità e vantaggi. Analizzare quali siano, a fronte di un sostanziale miglioramento di presenza e competitività sui mercati, è il tema affrontato nel presente lavoro.