

SAIMARCHE

Rete-Contratto



SAIMarCHE

Soluzioni innovative per l'allevamento e per una filiera agro-zootecnica più resiliente e più redditizia nelle Aree Interne Marchigiane

Alba Pietromarchi in collaborazione con Luca Colombo, FIRAB



Macellazione itinerante per ovini e suini e promozione dell'allevamento del "Suino della Marca" per una zootecnia a basso impatto ambientale nelle aree interne delle Marche

INDICE

Il progetto SAIMarCHE

Premessa

Lo strumento Rete d'impresa

La norma

La rete-contratto e la rete-soggetto

Requisiti e opportunità del contratto di rete

Le reti d'impresa e approccio graduale e scalabile

Ipotesi di rete

contratto SaiMarCHE

Il progetto SAIMARCHE

La fragilità di territori e infrastrutture dell'Appennino Centrale italiano è emersa in tutta la sua drammaticità con la serie di terremoti degli ultimi anni. La vita in queste aree si è fatta più aspra e le stesse attività produttive si sono trovate esposte a nuove sfide, non ultimo di ordine strutturale.

Nel contesto della zootecnia estensiva e biologica del Maceratese, tutto ciò ha assunto nuovi contorni: come garantire la persistenza di allevamenti che rappresentano una chiave di gestione del territorio e una fonte di reddito e sostenibilità rilevante per le aziende agricole se diventa critico il momento della macellazione per carenza e irraggiungibilità dei mattatoi?

Con il progetto del GO SAIMarCHE si è inteso valutare due interventi innovativi e strategici di supporto, in particolare, agli allevamenti dell'area alto-collinare e montana colpiti dal sisma:

- sviluppare un prototipo di mattatoio mobile per la macellazione itinerante energeticamente sostenibile per suini e ovini, valutando una gestione sociale comprensoriale del servizio di macellazione;
- promuovere l'allevamento all'aperto del Suino della Marca come pratica a basso impatto ambientale e biologico

per la produzione di carne di alta qualità e prodotti tipici.



PREMESSA

Al fine di promuovere un servizio di macellazione itinerante che, in un primo tempo, possa ripristinare la prestazione di macellazione compromessa dal sisma e, a regime, costituire una modalità organizzativa di macellazione alternativa, il progetto SAIMarCHE intende valutare una gestione sociale comprensoriale del servizio di macellazione tramite il cosiddetto "contratto di rete".

FIRAB, con il presente elaborato, vuole contribuire ad avvicinare le imprese a questo strumento di aggregazione, dando evidenza alle caratteristiche principali, alle modalità di applicazione e ai vantaggi che esso offra.

In conclusione, si propongono anche alcune ipotesi di "contratto di rete" che possono essere più adatti a ispirare la risposta alle esigenze del progetto SAIMarCHE.

Rete d'impres

Reti di imprese: cosa sono?

Si tratta di una forma di collaborazione stabile ed organizzata fra aziende/imprenditori i quali, senza rinunciare alla propria autonomia giuridica, stabiliscono un programma comune con obiettivi specifici, quali:

1. collaborazioni tra le imprese aderenti;
2. scambio di know-how o di servizi/prestazioni industriali, commerciali, tecnologiche;
3. esercizio in comune dell'attività di impresa.

Come vedremo in seguito, la norma richiede che il contratto presenti determinati elementi costitutivi, dei quali alcuni obbligatori, altri, invece, a carattere facoltativo. Importante è stabilire le modalità concrete, ossia le attività specifiche da perseguire attraverso la rete. Da evidenziare come sia uno strumento che riconosca un'ampia libertà contrattuale nel determinare i diversi contenuti in cui si articola ciascun requisito del contratto; infine, che lasci anche autonomia soggettiva a ciascuna impresa della rete.

La norma

La disciplina oggi vigente è il risultato di una lunga evoluzione legislativa (la nozione di "contratto di rete" è stata introdotta nell'ordinamento italiano con l'art. 3, commi 4-ter e 4-quater DL n. 5/2009 (conv. con L. n. 33/2009).

Il principio della norma è volto a regolare una forma di aggregazione flessibile che possa consentire alle piccole e medie imprese di collaborare al fine di "accrescere individualmente e collettivamente, propria capacità innovativa e propria competitività sul mercato".

Possono essere parti del contratto di rete solo le imprese: *"Con il contratto di rete più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul*

mercato ...¹", esclusi quindi i soggetti che non rivestono la qualifica di imprenditore. Per "più imprenditori" si intende "almeno due imprenditori", quindi il contratto di rete può essere anche bilaterale.

Nel tempo, la possibilità di ricorrere al contratto di rete è stata riconosciuta anche a soggetti diversi dalle imprese.

Con il DL 24 giugno 2014 n. 91, convertito con modificazioni in Legge 11 agosto 2014, n. 116, è stata estesa al settore agricolo la facoltà di sottoscrivere contratti di rete, permettendo in particolare di suddividere la produzione agricola tra i partecipanti al programma (approfondito in seguito).

Il DL 28 giugno 2013, n. 76, convertito con modificazioni in Legge 9 agosto 2013, n. 99, ha inoltre introdotto una particolare previsione in caso di distacco di personale tra aziende che abbiano sottoscritto un contratto di rete di imprese (art. 30 del Decreto Legislativo 10 settembre 2003, n. 276).

Ciò premesso, la disciplina del Contratto di Rete è, dato il crescente interesse, in continua evoluzione.

Si distingue per due principali modelli di rete: l'adozione di un modello contrattuale puro, la c.d. "rete contratto", con il quale regolare una collaborazione con altre imprese, salvaguardando al contempo la loro autonomia giuridica; oppure l'adozione di un modello contrattuale volto alla costituzione di un nuovo soggetto di diritto, la c.d. "rete soggetto" che può esercitare a tutti gli effetti attività d'impresa.

La rete-contratto e la rete-soggetto

Con la **rete-contratto** ciascuna impresa mantiene la propria autonomia e indipendenza senza costituire un nuovo soggetto giuridico. Il contratto viene stipulato tra imprese con l'obiettivo di consentire la collaborazione sulla base di un programma comune e di obiettivi strategici di competitività: i rapporti di collaborazione e

¹ Come indicato all'art. 3, il co. 4 ter, ai sensi della L. 9 aprile 2009, n. 33, di conversione

del D.L. 10 febbraio 2009, n. 5 (c.d. "Decreto incentivi").

condivisione vengono perciò formalizzati in modo da definire impegno, investimento e tipo di legame da adottare (Rizzo, 2020).

Con la rete contratto non vi sono limitazioni per:

- forma giuridica (può interessare società di capitali, società di persone, imprese individuali, cooperative e consorzi);
- dimensioni (per micro, piccole e medie imprese; il numero delle imprese deve essere almeno di due);
- luogo (le imprese possono essere situate in diverse aree territoriali nazionali ma anche estere).

Dal punto di vista giuridico si tratta di una comunione di scopo tra una pluralità di contraenti, e se una delle parti del contratto viene meno (recesso di una impresa retista), la rete contratto resta sempre valida ed efficace per le altre parti.

Con la rete-soggetto la rete acquista personalità giuridica autonoma (Legge n. 134/2012) e le parti contraenti possano dar vita ad un autonomo ente giuridico, dotato di soggettività giuridica; viene iscritta alla Sezione ordinaria del Registro Imprese presso cui è stabilita la sua sede.

La **rete soggetto** è dotata obbligatoriamente di un fondo patrimoniale e di organo comune; quest'ultimo agisce in rappresentanza della rete in specifici casi tassativamente previsti:

- negli interventi di garanzia per l'accesso al credito e di programmazione negoziata con le pubbliche amministrazioni;
- nei processi di internazionalizzazione e di innovazione previsti dall'ordinamento, per lo sviluppo del sistema imprenditoriale;
- nell'utilizzazione di strumenti di promozione, marketing e tutela dei prodotti e marchi di qualità.

Chi può costituire reti di imprese?

Il contratto di rete consente di aggregare una pluralità di imprese attorno a strategie e programmi comuni: micro, piccole, medie e grandi imprese, anche imprese individuali ed enti pubblici che, sulla base di un programma comune, si impegnano a collaborare in forme e ambiti predeterminati e attinenti all'esercizio delle proprie attività, attraverso scambi di (in)formazioni e/o prestazioni/servizi.

In via teorica, se la Rete viene costituita tra piccole aziende e una o più grandi imprese, a fronte degli alti livelli di expertise e di organizzazione strutturata che queste grandi realtà possono offrire, si potrebbe realizzare un effetto leva, in particolare, sulle micro e piccole imprese, offrendo loro maggiori opportunità di crescita.

Le Reti sono spesso costituite da imprese che sono già in filiera (di fatto lavorano con stessi fornitori o con stessi clienti ma senza alcuna formalizzazione dei rapporti) ma che fino a quel momento possono anche non aver valutato le opportunità di aggregazione formale. Altre volte, pur non appartenendo alla stessa filiera, trovano conveniente aggregarsi per scopi comuni (ad esempio: ampliare l'offerta di vendita integrandola per raggiungere clienti importanti e/o partecipare in maniera più economica a fiere internazionali e/o accedere più facilmente a beni e servizi).

Requisiti	Rete-contratto	Rete-soggetto
Forme giuridiche	Senza soggettività giuridica e senza rappresentanza e con soggetto esecutore (organo comune) che non ha la rappresentanza delle imprese aderenti Senza soggettività giuridica e con rappresentanza e con soggetto esecutore (organo comune) che ha la rappresentanza delle imprese aderenti	Con soggettività giuridica
Forma del contratto	Alternativamente: • atto pubblico; • scrittura privata autenticata; • atto firmato digitalmente (firma digitale, art. 24 del CAD o firma elettronica autenticata, art. 25 del CAD); • atto redatto in conformità al modello tipizzato tipizzato (all. D.M.122/2014) e firmato digitalmente (art. 24 del CAD).	Alternativamente: • atto pubblico; • scrittura privata autenticata; • atto firmato digitalmente con firma elettronica autenticata (SOLO art. 25 del CAD)
Codice fiscale	Si	Si
Partita IVA	No	Si
Denominazione e sede della rete	Facoltativo oppure Obbligatorio se c'è il fondo comune	Obbligatorio
Organo comune	Facoltativo	Obbligatorio
Fondo comune	Facoltativo	Obbligatorio
Agevolazioni e opportunità	Rete-contratto	Rete-soggetto
Agevolazioni fiscali	Si se c'è il fondo comune	No
Codatorialità e distacco del lavoratore	Si	Si
Partecipazione ad appalti	Si, purché sia negli obiettivi della rete	Si, purché sia negli obiettivi della rete
Pagamento diritto annuale camerale	No	Si
Deposito situazione patrimoniale	Obbligatorio se c'è il fondo comune	Obbligatorio
Tenuta libri contabili	Si se c'è il fondo	Si

Figura 1 Rete-contratto e rete-soggetto (Rizzo, 2020)

Perché aggregarsi?

La possibilità di aggregarsi e fare rete ha da sempre costituito un valido meccanismo per rafforzare produttività e capacità di stare sui mercati.

Laddove è risultata difficile da attuare, sia culturalmente, sia socialmente, come nel caso del tessuto imprenditoriale che contraddistingue le nostre aree interne e la produzione agricola/zootecnica, la Rete d'impresе si potrebbe configurare come un'evoluzione necessaria.

In ogni caso, affinché la Rete possa nascere e svilupparsi, secondo ReteImpresa (2018), devono essere presenti (fig.2):

- un'idea generatrice della Rete (che parta dalle aspettative individuali),
- le opportunità di accrescere il proprio fatturato,
- il potenziale delle aziende a collaborare e a sostenere la Rete,
- la capacità imprenditoriale e le relazioni con i diversi partner della Rete stessa.

A seconda di quale sia l'elemento di partenza, si può sviluppare un diverso percorso di formulazione del progetto di Rete.

La relazione tra le imprese rappresenta un fattore chiave nella realizzazione di una Rete d'Impresa: diventa funzionale partire dalla relazione tra aziende per considerare la combinazione di tutti e quattro gli elementi primari necessari a valutare se costituire una Rete.

Nel caso, ad esempio, di una piccola azienda di trasformazione che si approvvigiona da sempre presso gli stessi fornitori, stabilendo con loro stretti rapporti di collaborazione, grazie alla consolidata conoscenza su cui si basa una reciproca fiducia, è ipotizzabile che sia più facile formulare un progetto di rete tra i diversi soggetti interessati. Laddove, invece, le imprese non hanno mai lavorato assieme in precedenza, la loro relazione deve essere costruita *ex novo* presentando possibili momenti di difficoltà. Qui la figura del facilitatore potrebbe essere di supporto.

Fondamentale è anche l'importanza di agire in funzione del progetto di Rete che s'intende

costituire, valutando quale sia il bisogno individuale (della singola impresa) che coincida con quello collettivo delle altre imprese, con cui si vuole "fare rete".

Ciò significa che l'esistenza di una buona relazione tra le diverse imprese (omogenee e/o eterogenee) da sola non basta; ci vuole una buona idea da mettere in piedi (l'idea generatrice della Rete, il progetto di Rete), un "potenziale" che le imprese possono sviluppare attraverso la loro sinergia relativamente al settore di loro competenza, unitamente ad un buon rapporto.



Figura 2 Cosa deve essere presente affinché la Rete possa nascere e svilupparsi (ReteImprese, 2018)

La rete di imprese può consentire alle micro, piccole, medie imprese di superare gli ostacoli dettati da limitate dimensioni e avere una massa critica per divenire competitive, pur salvaguardando la propria individualità. Per obiettivi, quali:

- l'opportunità di incrementare la produttività e la competitività;
- scambio e condivisione di conoscenze e competenze;
- sviluppo di una maggiore potenzialità proattiva e innovativa;
- facilitazione in azioni di internazionalizzazione, inserendosi in nuovi mercati;
- strategie di marketing e per qualificare il proprio processo produttivo;
- razionalizzare e ottimizzare i costi di gestione.

Le potenzialità della Rete: le diverse forme

Le potenzialità dello strumento sono tante; ha in primo luogo la possibilità di generare valore per ciascuna azienda che vi partecipa e, da non sottovalutare, presenta l'opportunità di

favorire lo sviluppo per il territorio in cui opera la determinata Rete.

Ma quali forme/macromodelli sono previsti dal legislatore²?

1. La **forma collaborativa**, in cui si deve mediare tra interessi dei singoli partecipanti alla rete e interesse comune (Reteimprese, 2011³).

Alcuni esempi:

- attività di coordinamento (migliorare condizioni nei rapporti con fornitori e/o altri; realizzare in comune un prodotto);
- attività funzionali a obiettivi di gestione comune (vendite/acquisto/servizi, logistica, magazzini, laboratori, hub, attività di promozione/marketing; centri di ricerca);
- attività complementari che da sole le aziende non sono in grado di fare (partecipazione ad appalti o gare).

2. Lo **scambio di informazioni o di prestazioni** (dallo scambio di informazioni commerciali, quelle dirette alla produzione, innovazione e ricerca alle prestazioni di servizi).

Lo scopo è l'accrescimento della capacità innovativa per incrementare la competitività delle imprese sul mercato. Questo

macromodello di condivisione di prestazioni sembra essere interessante nel progetto SAIMARCHE per l'obiettivo di promuovere un servizio di macellazione itinerante in cui le imprese aderenti ad un eventuale contratto di rete potrebbero scambiarsi attività riguardo al servizio di macellazione. Potrebbe essere questa l'occasione per declinare il contratto a segmenti di filiera caratterizzati da particolare specializzazione, expertise e competenze favorendo così un processo di coordinamento tra tutti i partecipanti che risulterebbe più armonico e funzionale di quello conseguibile con semplici rapporti bilaterali tra singoli allevatori e il fornitore di servizio/prestazione.

3. **L'esercizio in comune di una o più attività** rientranti nell'oggetto della propria impresa; questa ipotesi è reperibile sin dalla Legge n. 33/09 poi modificata ben tre volte nell'arco di un solo anno.

Nel tempo il contratto di rete ha sempre più dato valore ai diversi tipi di collegamento fra imprese, volti a favorire la aggregazione/collaborazione tra aziende accumulate da avere uno "scopo" comune, ugualmente volto a incrementare la capacità innovativa e competitiva.

Requisiti e opportunità del contratto di rete

Il contratto di rete deve indicare obbligatoriamente:

- Il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale di ogni partecipante
- 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.
- La definizione di un programma di rete che contenga i diritti e gli obblighi di ciascun partecipante, e le modalità di realizzazione dello scopo comune. Esso serve a regolamentare le imprese sia nell'attività di rete sia durante le attività effettuate singolarmente dalle stesse. Attività quali l'utilizzo del marchio comune, la diffusione delle conoscenze maturate all'interno della rete, la creazione di momenti di formazione, sono alcuni degli elementi/obiettivi specifici che vanno regolamentati nel contratto di rete.
- La durata del contratto.
- Le modalità di adesione di altri imprenditori.
- Le regole per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia o aspetto di interesse comune.

Il Contratto di rete può anche prevedere:

- L'istituzione di un fondo patrimoniale comune.
- La nomina di Organo comune incaricato di gestire l'esecuzione del contratto.

² Vd par. "Rete imprese: cosa sono?"

³ Reteimprese (2011) - Guida pratica al Contratto di Rete d'Impresa, Novembre 2011

Per la **predisposizione del contratto** il legislatore ha previsto l'atto pubblico o la scrittura privata autentica o - ancora - l'atto informatico sottoscritto digitalmente. In maniera esclusiva per il settore agricolo, è stata prevista un'ulteriore modalità di natura informatica (senza l'intervento notarile) con sottoscrizione digitale delle parti contraenti e l'eventuale assistenza alla sottoscrizione da parte di un'associazione di categoria.

Rapporti di lavoro nel contratto di rete

Il contratto di rete non solo è in grado di assolvere alla logica dello scambio di beni o servizi, ma anche di risorse umane: si tratta di "distacco agevolato" e "codatorialità".

Tramite assunzione congiunta e distacco (art. 3-ter D.L. 76/2013, convertito con L. 99/2013) è prevista: "la possibilità per i lavoratori di instaurare un rapporto di lavoro con una pluralità di datori, sia sotto il profilo formale sia sotto il profilo sostanziale."

In particolare, con Sent. C. Cass. n. 1168/2015⁴, si afferma che la norma "prevede poi anche la possibilità, per le imprese legate da contratto di rete, della «codatorialità» dei dipendenti ingaggiati con regole stabilite dal contratto di rete, ossia dell'assunzione congiunta di un medesimo dipendente. In tale evenienza i datori di lavoro rispondono in solido delle obbligazioni contrattuali, previdenziali e di legge che scaturiscono dal rapporto di lavoro instaurato con tale modalità di «codatorialità»⁵".

Con il distacco agevolato è possibile distaccare lavoratori presso altre imprese retiste senza ulteriori accordi, anche per periodi limitati e con finalità formative oltre che lavorative, mentre con la codatorialità è possibile assumere congiuntamente lavoratori da impiegare sulla base di accordi sottoscritti dalle aziende interessate alle loro prestazioni.

Agevolazioni fiscali

Alla disciplina del contratto di rete, l'art. 42 del D.L. 31 maggio 2010 n. 78 (convertito nella

Legge del 30 luglio 2010 n. 122) ha anche introdotto un'agevolazione fiscale in favore delle imprese contraenti.

Tale agevolazione è rimasta in sospeso in attesa che la Commissione Europea accertasse che tale intervento normativo non costituisse "aiuto di Stato".

La Commissione Europea, con decisione del 26 gennaio 2011, ha ritenuto che l'agevolazione fiscale concessa non costituisse aiuto di Stato. È stata così resa operativa "la norma agevolativa, che ha istituito un regime di sospensione di imposta per gli utili di esercizio che le parti abbiano accantonato in apposita riserva e destinato al fondo patrimoniale per la realizzazione degli investimenti previsti dal programma di rete, che sia stato asseverato dagli organismi abilitati. L'Agenzia delle Entrate ha poi offerto chiarimenti sulle norme in esame con Circolare n. 4/E del 15 febbraio 2011 paragrafo 20, con successiva Circolare n. 15/E del 14 aprile 2011, con Risoluzione n. 70/E del 30 giugno 2011 e con Risoluzione n. 89/E del 12 settembre 2011" (Reteimprese, 2011).

Quali imprese possono beneficiare dell'agevolazione?

Tutte le imprese che hanno sottoscritto il contratto di rete e anche quelle che lo sottoscriveranno successivamente, a prescindere dalle dimensioni dell'impresa contraente (importante è che sia impresa: individuale, agricola, sociale, etc.).

Va considerato però che si può beneficiare dell'agevolazione fiscale solo dalla data di iscrizione al Registro delle imprese del contratto, pertanto è subordinata a tale iscrizione.

Inoltre, per accedere all'agevolazione è necessario che vi sia almeno uno dei seguenti presupposti⁶:

- gli importi destinati dall'impresa partecipante al contratto di rete costituiscano una quota degli utili di esercizio accantonati a riserva⁷;

⁴ Corte Di Cassazione, Sez. L., Sentenza N. 1168 Del 2015, Dep. Il 22.01.2015

⁵ La cd. "codatorialità" e cioè dell'imputazione del rapporto di lavoro non ad un unico soggetto ma a più soggetti distinti.

⁶ Circolare n. 15/E del 14 aprile 2011 dell'Agenzia delle Entrate

⁷ Nella riserva vanno accantonati gli utili destinati al fondo patrimoniale comune. La quota di utili accantonati a riserva gode di un regime di sospensione

- le somme accantonate siano destinate alla realizzazione degli investimenti del programma di rete;
- il programma di rete sia stato preventivamente asseverato da parte degli organismi abilitati all'asseverazione⁸.

Secondo Reteimprese (2011) la quota di utili accantonati a riserva gode di un regime di sospensione di imposta, che opera ai soli fini delle imposte sui redditi (IRPEF ed IRES).

Governance e conflitti

Lo strumento Rete d'impresa nasce per far emergere un interesse collettivo che, in linea generale, dovrebbe coesistere con quello individuale delle singole aziende.

Può succedere però che, nel tempo, alcuni retisti sentano di dover sacrificare i propri interessi particolari a favore della rete. È importante, perciò, aver ben chiaro a quale modello di governance riferirsi per realizzare il programma e gestire la rete in corso d'opera e come costituire l'organo comune (se istituito) incaricato di gestire l'esecuzione del contratto.

A fronte di criticità e controverse problematiche legate all'aggregazione di imprese (diffidenza delle aziende a fare rete, interessi singoli da allineare a quelli collettivi, gestione degli obiettivi di impresa) è

consigliata **una figura di coaching**, ossia un soggetto che funga da "facilitatore" (interno o esterno) e che svolga una funzione di facilitare, coordinare e supportare l'iniziativa.

Rete contratto: Potenziali vantaggi e vincoli

Potenziali vantaggi

- Incremento delle vendite e del fatturato
- responsabilità limitata al fondo patrimoniale comune per le obbligazioni assunte nei confronti dei terzi in nome e per conto della rete
- accesso al credito tramite appositi modelli di Rating predisposti dai principali istituti bancari
- aumento delle possibilità di espansione in mercati internazionali
- riduzione dei rischi operativi
- possibilità di partecipazione a bandi e gare di appalto; priorità nei Psr
- sviluppo delle risorse umane, di nuove competenze e/o nuovi prodotti
- riduzione dei costi di produzione, dei costi di gestione
- riduzione dei tempi di approvvigionamento
- eventuali agevolazioni fiscali

Vincoli

La presenza di uno scopo comune tra i suoi membri: nel contratto deve essere chiaro l'obiettivo comune di rete ("programma comune di rete") e l'importante valenza partecipativa stipula nella forma dell'atto pubblico (o della scrittura privata autenticata o l'atto informatico sottoscritto digitalmente)



Per la Rete d'impresa la compilazione del programma di Rete rappresenta il fulcro dell'intero contratto

È questo che lo differenzia dai diversi tipi di aggregazione attualmente esistenti; ed è talmente importante che deve essere deciso e pianificato dalle imprese aderenti ben prima di rivolgersi al notaio per la formalizzazione.

Fondamentale è per l'impresa che vuole intraprendere un percorso di "rete" avere chiaro quale sia l'approccio che si vuole adottare e quali siano le finalità che portano a

di imposta, che opera ai soli fini delle imposte sui redditi (IRPEF ed IRES).

⁸ Appartengono a tale categoria gli organismi che sono espressione delle organizzazioni di rappresentanza datoriale a livello nazionale presenti nel CNEL ovvero le confederazioni che sono espressione di interessi

generali di una pluralità di categorie e territori. Il Ministero dell'Economia e delle Finanze con decreto del 25 febbraio 2011 ha definito i requisiti necessari per l'abilitazione degli organismi che dovranno asseverare il programma di rete.

decidere di fare rete, da cui individuare quale strumento sia più adatto: è importante comprendere quali siano i propri interessi particolari e, capire, se questi coincidono con interessi pluri-aziendali (collettivi) e se tali interessi siano "a favore della propensione a far rete".

Nel programma di rete ci sono alcuni contenuti di base che la norma indica da prevedere in ogni caso:

- i diritti e gli obblighi assunti da ciascun partecipante;
- le modalità di realizzazione dello scopo comune: ovvero gli obiettivi comuni ai quali tutti i partecipanti devono aderire (come migliorare la formazione e la qualità della produzione, o intervenire nella innovazione e ricerca) e tutte le azioni utili al raggiungimento di tali obiettivi.
- Se prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune,
 - indicare la misura e i criteri di valutazione dei conferimenti iniziali delle imprese aderenti alla rete, e degli eventuali contributi successivi che ciascun partecipante si obbliga a versare al fondo;
 - contenere le regole di gestione del fondo medesimo (Ismea, 2019)

La norma, quindi, richiede che nell'atto siano indicati gli obiettivi e le modalità per misurare nel tempo l'avanzamento verso il perseguimento di tali obiettivi; mentre è ampia la libertà sulla scelta dei criteri, dei parametri e sulla cadenza temporale di tali azioni.

Caratteristica innovativa delle Reti: approccio graduale e scalabile

Le reti di imprese permettono un approccio graduale ad un quanto mai "inevitabile" processo volto a superare individualismi e paure personali, limando le differenze tra le singole visioni imprenditoriali, accorciando la filiera, al fine di aggregarsi e fare massa critica. La scalabilità permette poi di accrescere il proprio fatturato, riducendo al minimo l'aumento dei costi operativi.

Fasi in un approccio graduale e scalabile

Prima fase (come la rete-contratto cd leggera)

Iniziare con una rete di imprese di tipo "leggero" per attività probabilmente solo interne, ossia non coinvolgendo in attività soggetti diversi dai retisti, in cui non si dispone di fondo patrimoniale comune. In questa prima fase l'impegno dei retisti è limitato (e per questo può essere un modo per perseguire un progetto comune e testarsi reciprocamente, senza compromettere la propria autonomia o investire ingenti capitali).

Basso rischio: si svolgono solo attività interne alla rete.

Seconda fase (come la rete-contratto cd pesante)

Dopo aver collaudato la "rete", gli imprenditori aderenti possono decidere di espandere l'attività della rete creando un fondo patrimoniale comune per sostenere maggiori investimenti e dotarsi di una struttura dedicata alla gestione del programma di rete: la rete contratto cd pesante, con fondo patrimoniale comune e la contabilizzazione dei conferimenti.

La rete può essere assoggettata ad un regime speciale che limita la responsabilità patrimoniale dei retisti (caso di Rete contratto a regime speciale).

Terza fase (come rete soggetto)

Fatta conoscenza approfondita dello strumento, le imprese retiste s'impegnano a dar vita ad un autonomo ente, dotato di soggettività giuridica.

L'organo comune non è più mandatario dei partecipanti alla rete bensì della rete stessa. La rete soggetto permette agli imprenditori di svolgere attività esterna comune in modo efficiente e stabile, per esempio vendendo i prodotti progettati o realizzati insieme o svolgendo delle azioni commerciali o di marketing coordinate sui mercati esteri (FondazioneOdcEcPadova, 2013).

Ipotesi: contratto di rete per servizio di macellazione itinerante per suini e ovini⁹

Premessa

Con il progetto del GO SAIMarche si è inteso sviluppare un prototipo di mattatoio mobile per la macellazione itinerante per suini e ovini.

A fine progetto, si ipotizza che l'Università di Camerino metterà a disposizione il mattatoio senza fini di lucro per una gestione sociale comprensoriale del servizio di macellazione, rendendolo accessibile ad allevatori del territorio orientati alla produzione di carne di alta qualità e prodotti tipici e - non ultimo - al fine di offrire un servizio che abbia una ricaduta nel sostenere l'allevamento all'aperto del Suino della Marca.

Da qui discendono delle ipotesi su cui ragionare in seno al Gruppo Operativo e con gli allevatori ovicaprini e suini del territorio.

Prima ipotesi

Semplice stipula del contratto di rete, senza la costituzione di un fondo comune, in altre parole senza un patrimonio comune. Una rete contratto cd leggera¹⁰ che definisce un programma di rete in cui ogni azione è direttamente collegata agli effetti che avrà sui partecipanti. I ricavi, come anche i costi, ad esempio, verranno ripartiti tra i singoli partecipanti in base alle quote di partecipazione specificate nel contratto di rete.

Obiettivo: fare rete contratto su macromodello 2 (scambio di informazioni o di prestazioni, in questo caso di servizi).

Il programma comune verte su aspetti innovativi e strategici di supporto agli allevamenti dell'area alto-collinare e montana e su servizio di macellazione itinerante.

Una volta costituita la rete-contratto tra aziende, gli aderenti potranno strutturare le relazioni tra di loro e con i soggetti terzi con i quali essa viene in contatto, come il fornitore del servizio di macellazione itinerante (se esterno).

Ipotesi con accordo quadro

⁹ Per approfondimenti, pagina FIRAB su progetto SAIMarche: <https://www.firab.it/saimarche/>

¹⁰ Non viene creato un soggetto giuridico autonomo con una propria partita iva e proprie scritture contabili.

Obiettivo: offrire ai retisti un maggior livello di servizio di macellazione itinerante attraverso la stipula di un accordo-quadro con il fornitore di servizio.

Eventuali punti da chiarire

Capire chi gestirà l'infrastruttura mobile ora nelle disponibilità dell'Università di Camerino, grazie al prototipo realizzato in SAIMarche.

Con quale personale verrà gestito il prototipo? Interno alla Rete o esterno e reclutato nel contesto co-datoriale?

Se la Rete è il luogo ove reperire personale, bisognerebbe chiarire se uno o più allevatori siano disposti a "formarsi" per erogare il servizio e condurre il mattatoio.

Oppure, è ipotizzabile una formazione per gli allevatori/retisti che possono fare in proprio la macellazione, laddove siano garantite le norme sanitarie?

Beneficio per le imprese: è legato al fatto che l'erogazione di tale servizio presenti per la singola impresa costi-opportunità elevati tali da rendere conveniente una gestione "condivisa" del servizio (per aziende ubicate in aree svantaggiate, lontane dal mattatoio, tale servizio presenta particolare valore per determinati segmenti produttivi). Sia la macellazione itinerante che una eventuale gestione collettiva del mattatoio e del servizio tramite rete di impresa presentano la prospettiva di una riduzione dei costi considerato l'abbattimento dei costi fissi e dovendo considerare solo i costi variabili da ripartire sulla base di quote di utilizzo.

Questa variante può essere ulteriormente valutata dopo aver analizzato quale sia la propensione a fare rete e quanti allevatori siano effettivamente disposti a concorrere a una siffatta rete.

Piccola nota su accordi-quadro

L'Università Politecnica delle Marche nelle "Linee guida per la stipula di convenzioni, accordi quadro, protocolli d'intesa" ha indicato che: "Le convenzioni quadro o accordi quadro costituiscono una particolare tipologia di convenzione avente come finalità quella di

In questa forma la fruizione dei benefici fiscali è distinta per le singole imprese partecipanti alla rete contratto.

instaurare fra le parti una forma stabile di collaborazione per lo svolgimento di ampi programmi di interesse comune e per regolamentare future attività da svolgere in collaborazione”.

Possono essere stipulati sia con enti pubblici che con soggetti privati, al fine di potenziare le proprie attività di ricerca e didattica, o offrire servizi di consulenza. Saranno gli accordi attuativi a definire e regolamentare il tutto: personale coinvolto nella collaborazione, strutture, attrezzature messe a disposizione delle parti, così come il regime e l'utilizzazione dei risultati derivanti dalle attività svolte in attuazione della convenzione¹¹.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Ismea (2019) *Manuale delle reti d'impresa per giovani agricoltori. Sviluppo di strumenti e azioni per la costituzione di reti d'impresa per l'imprenditoria giovanile in agricoltura.*

Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Padova (2014). *Le Reti di Imprese Commissione di Studio Societario dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Padova – Gruppo di lavoro Reti di imprese, Co. L. Antonello.*

RetImpresa (2018), *Guida alle Reti D'Impresa, manuale operativo sul contratto di rete per imprenditori, professionisti ed esperti, febbraio.*

Reteimprese (2011) - *Guida pratica al Contratto di Rete d'Impresa, Novembre 2011*

Rizzo M.C. 2020 *Le Reti di Impresa: modelli innovativi di business post Covid-19. Un nuovo modo di lavorare idoneo a garantire alle realtà produttive italiane un futuro competitivo (disponibile online su altalex.com*

Unioncamere (2013), *La rete di Impresa, Istruzione per l'uso, con la collaborazione scientifica di Universitas Mercatorum – IV Edizione, marzo.*

Università Politecnica delle Marche. *Linee guida per la stipula di convenzioni, accordi quadro, protocolli d'intesa. Disponibile online su:*

https://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServeFile.php/f/affari_istituzionali/linee_guida/Linee_guida_accordi_quadro_corr.pdf

¹¹ Università Politecnica delle Marche. *Linee guida per la stipula di convenzioni, accordi quadro, protocolli d'intesa. Disponibile online su:*

https://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServeFile.php/f/affari_istituzionali/linee_guida/Linee_guida_accordi_quadro_corr.pdf