



POLITECNICO DI MILANO

Scuola di Ingegneria Industriale e dell'Informazione
Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Gestionale
Indirizzo: Gestione d'Impresa
Anno accademico 2013/2014

Contratti di rete: una policy innovativa per la collaborazione tra imprese

Tesi di laurea di:
Francesco Libertini
Matricola 797196

Relatore: Prof. **Paolo Landoni**

Correlatori: Prof. **Andrea Caragliu**, Dott. **Michele Coletti**

Indice

1	Introduzione.....	10
1.1	I dati.....	10
1.2	Un accenno sui contratti di rete in Lombardia.....	10
1.3	Analisi inedite contenute nella tesi	11
1.4	Struttura delle analisi statistiche.....	11
2	Rassegna della letteratura teorica	12
2.1	Il contesto	12
2.2	I contratti di rete	13
2.2.1	La normativa.....	13
2.2.2	Le reti in Italia	13
2.3	Alternative al contratto di rete.....	14
2.4	Considerazioni sul futuro delle reti	14
2.4.1	Potenzialità delle reti	14
2.4.2	Aree di miglioramento.....	15
3	Costruzione del database	16
3.1	Reperimento dei dati di bilancio delle imprese in rete.....	16
3.1.1	Esportazione dei dati da AIDA.....	16
3.1.2	Fusione dei database.....	21
3.2	Reperimento dei dati relativi alle caratteristiche basiche dei contratti di rete	21
3.3	Reperimento dei dati relativi alle caratteristiche intrinseche dei contratti di rete	22
3.4	Raccolta di dati dei Questionario	22
4	Analisi descrittiva dei contratti di rete in Lombardia	24
4.1	WHO («Chi»).....	24
4.1.1	Distribuzione delle reti lombarde in funzione dei settori di attività	24
4.1.2	Intersettorialità delle reti.....	25
2.1	WHAT («Che cosa»).....	27
4.1.3	Oggetto dei contratti di rete in Lombardia	27
4.1.4	Caratteristiche dimensionali dei contratti di rete	28
4.1.5	Assemblea dei partecipanti.....	29
4.1.6	Organo comune e sue caratteristiche	30
4.1.7	Fondo patrimoniale comune e sue tipologie.....	31
4.1.8	Apertura della rete all'ingresso di nuovi soci.....	32
4.1.9	Esclusività della rete.....	33
4.1.10	Durata dei contratti	33

4.2	WHEN («Quando»)	34
4.2.1	Evoluzione del numero di contratti di rete in Lombardia e Italia	34
4.2.2	Diversità settoriale/tecnologica dei contratti nel tempo	36
4.2.3	Evoluzione del fatturato complessivo delle imprese in rete	37
4.3	WHERE («Dove»)	39
4.3.1	Distribuzione territoriale delle reti di imprese	40
4.3.2	Contratti di rete suddivisi per territorio e per tipologia	42
4.3.3	Funzioni di distribuzione cumulativa di frequenza per le 4 province con più contratti di rete (BG-BS-MI-MB)	43
4.3.4	Funzioni di distribuzione cumulativa di frequenza per le 4 province con meno contratti di rete (CR- LO -PV-SO)	45
5	Analisi descrittive delle caratteristiche delle imprese con contratti di rete in Lombardia	48
5.1	WHO («Chi»)	48
5.1.1	Caratteristiche dimensionali delle imprese in rete	48
5.1.2	Specializzazione settoriale delle imprese lombarde coinvolte in contratti in rete	48
5.2	WHAT («Che cosa»)	51
5.2.1	Natura giuridica delle imprese inserite in un contratto di rete	52
5.2.2	Numero di contratti per impresa	52
5.3	WHEN («Quando»)	53
5.3.1	Evoluzione del numero di imprese Lombarde coinvolte in contratti di rete	53
5.3.2	Fatturato delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo	54
5.3.3	Valore aggiunto delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo	55
5.3.4	Redditività delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo	55
5.3.5	Valore aggiunto pro capite delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo	56
5.3.6	Indebitamento delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo	57
5.4	WHERE («Dove»)	57
5.4.1	Distribuzione delle imprese aderenti a contratti di rete per province e settori	57
5.4.2	Numero di contratti diversi per imprese lombarde per province	59
5.4.3	Margine Operativo Lordo delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia	59
5.4.4	Valore aggiunto delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia	59
5.4.5	Redditività delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia	61
5.4.6	Valore aggiunto pro capite delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia	62
5.4.7	Indebitamento delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia	62
6	Analisi econometrica dell’impatto del contratto di rete sulla performance d’impresa	63
6.1	Introduzione alle analisi econometriche	63

6.2	Impatto del contratto di rete sulla performance d'impresa	63
7	Il questionario.....	71
7.1	Il questionario e le domande di ricerca.....	71
7.2	Descrizione dei risultati del questionario.....	72
7.2.1	In quali anni è cresciuto il vostro fatturato dall'estero?.....	72
7.2.2	In quali anni avete introdotto beni o servizi nuovi o significativamente migliorati?	72
7.2.3	In quali anni avete introdotto innovazioni di processo?	73
7.2.4	In quali anni avete introdotto innovazioni organizzative nella vostra impresa?.....	73
7.2.5	In quali anni avete introdotto innovazioni di marketing?	74
7.2.6	In quali anni avete avuto significative collaborazioni con soggetti esterni per lo sviluppo di innovazioni?	74
7.2.7	In quali anni avete aggiunto nuovi mercati ai mercati che già servivate?	75
7.2.8	In quali anni avete aumentato significativamente il numero di vostre relazioni/contatti (es.: fornitori, consulenti, partner, ecc.)?.....	75
7.2.9	In quali anni avete ottenuto accesso al credito e a finanziamenti?	76
7.2.10	In quali anni avete avuto un aumento di efficienza e efficacia nella gestione della produzione o della logistica?	76
7.2.11	In quali anni avete innovato l'organizzazione della vostra rete?.....	77
7.2.12	In quali anni avete ricevuto finanziamenti come rete di imprese?	77
7.2.13	La vostra rete è caratterizzata da... ..	78
7.3	Tipo di informazioni aggiuntive fornite dal questionario e utilizzo nell'analisi dell'efficacia del contratto di rete	78
8	Conclusioni.....	79
9	Bibliografia.....	81
10	Appendice A: Contratti con soggettività giuridica	84
10.1	Introduzione	84
10.2	Analisi descrittiva dei contratti di rete con soggettività giuridica.....	84
10.2.1	Assemblea dei partecipanti.....	85
10.2.2	Organo comune e sue caratteristiche	85
10.2.3	Fondo patrimoniale comune e sue tipologie	86
10.2.4	Apertura della rete all'ingresso di nuovi soci.....	87
10.2.5	Durata dei contratti	88
10.2.6	Evoluzione del numero di contratti di rete con soggettività giuridica in Lombardia e Italia	89
10.2.7	Distribuzione territoriale delle reti di imprese con soggettività giuridica	89
10.3	Analisi descrittive delle caratteristiche delle imprese con contratti di rete in Lombardia	91
10.3.1	Caratteristiche delle imprese in rete	91

10.3.2	Distribuzione provinciale delle imprese Lombarde in rete.....	92
10.3.3	Natura giuridica delle imprese inserite in un contratto di rete con soggettività giuridica	92
10.3.4	Analisi delle prestazioni economico-finanziarie nel tempo.....	93
11	Appendice B: Analisi sulla provincia di Milano	97
12	Appendice C: Correlazioni fra caratteristiche delle imprese lombarde in un contratto di rete.....	99
13	Ringraziamenti.....	100

Indice delle figure

FIGURA 1. AIDA HOME PAGE	16
FIGURA 2. DATI RICHIESTI	16
FIGURA 3. CREAZIONE DI UNA LISTA DI RICERCA	17
FIGURA 4. IL FILE EXCEL CON I DATI INFOCAMERE PRIMA DEL FILTRO PER REGIONE	17
FIGURA 5. I CODICI FISCALI DELLE IMPRESE LOMBARDE IN RETE DIVISI IN GRUPPI PER LA RICERCA IN AIDA	18
FIGURA 6. SCHERMATA DI RICERCA DI AIDA	18
FIGURA 7. IL FILE EXCEL INFOCAMERE DOPO LA PRIMA RICERCA	19
FIGURA 8. RISULTATI DELLA RICERCA IN AIDA	19
FIGURA 9. SCHERMATA DELLE IMPOSTAZIONI DI ESPORTAZIONE DI AIDA	20
FIGURA 10. FILE EXCEL CON I DATI ESPORTATI DA AIDA	20
FIGURA 11. DISTRIBUZIONE DELLE RETI LOMBARDE IN FUNZIONE DEI SETTORI DI ATTIVITÀ DELLE AZIENDE COINVOLTE	24
FIGURA 12. QUOTA DI RETI CON IMPRESE CARATTERIZZATE DA UNA DIVERSA SPECIALIZZAZIONE MACROSETTORIALE O MICROSETTORIALE	27
FIGURA 13. OGGETTO DEI CONTRATTI DI RETE CON IMPRESE LOMBARDE, DATO IN PERCENTUALE SUL TOTALE.	27
FIGURA 14. DISTRIBUZIONE DIMENSIONALE (IN %) DEI CONTRATTI DI RETE SENZA SOGGETTIVITÀ GIURIDICA	29
FIGURA 15. PRESENZA O MENO DI UN'ASSEMBLEA DEI PARTECIPANTI	29
FIGURA 16. PRESENZA O MENO DI UN ORGANO COMUNE NELLE RETI	30
FIGURA 17. COMPOSIZIONE GIURIDICA DELL'ORGANO COMUNE	30
FIGURA 18. DURATA DEL MANDATO DEI COMPONENTI DELL'ORGANO COMUNE	31
FIGURA 19. PRESENZA O MENO DI UN FONDO PATRIMONIALE DI RETE	31
FIGURA 20. TIPOLOGIA DELLE QUOTE DI PARTECIPAZIONE DEI SOCI AL FONDO PATRIMONIALE COMUNE	32
FIGURA 21. POSSIBILITÀ DI INGRESSO DI NUOVI SOCI NELLA RETE	32
FIGURA 22. MODALITÀ DI DELIBERA SULL'INGRESSO DI NUOVI SOCI	33
FIGURA 23. POSSIBILITÀ PER I MEMBRI DI PARTECIPARE AD ALTRE RETI DI IMPRESE	33
FIGURA 24. DURATA DEI CONTRATTI DI RETE	34
FIGURA 25. NUOVI CONTRATTI DI RETE STIPULATI IN LOMBARDIA E ITALIA	35
FIGURA 26. % DI NUOVI CONTRATTI DI RETE STIPULATI CON ALMENO UN'IMPRESA LOMBARDA COINVOLTA	36
FIGURA 27. DIVERSITÀ SETTORIALE MEDIA MENSILE DEI CONTRATTI STIPULATI (NUMERO DI CODICI ATECO /CONTRATTO/MESE) , MARZO 2010-GENNAIO 2014	37
FIGURA 28. FATTURATO COMPLESSIVO DELLE AZIENDE IN RETE	38
FIGURA 29. PROVINCE CON LA PIÙ ALTA CONCENTRAZIONE DI IMPRESE IN RETE, IN ROSSO QUELLE LOMBARDE. DATI SU UN TOTALE DI 6595 IMPRESE.	40
FIGURA 30. NUMERO DI IMPRESE LOMBARDE IN RETE	40
FIGURA 31. PROVINCE DI APPARTENENZA ED ESTENSIONE TERRITORIALE DELLE RETI	42
FIGURA 32. NUMERO DI PROVINCE COINVOLTE PER RETE	42
FIGURA 33. NUMERO DI IMPRESE NELLA PROVINCIA DI BERGAMO IN %	43

FIGURA 34. NUMERO DI IMPRESE NELLA PROVINCIA DI BRESCIA IN %	43
FIGURA 35. NUMERO DI IMPRESE NELLA PROVINCIA DI MONZA E BRIANZA IN %	44
FIGURA 36. NUMERO DI IMPRESE NELLA PROVINCIA DI MILANO IN %	44
FIGURA 37. NUMERO DI IMPRESE NELLE PROVINCIE DI BG, BS, MB E MI IN %	45
FIGURA 38. NUMERO DI IMPRESE NELLA PROVINCIA DI CREMONA IN %	45
FIGURA 39. NUMERO DI IMPRESE NELLA PROVINCIA DI LODI IN %	46
FIGURA 40. NUMERO DI IMPRESE NELLA PROVINCIA DI PAVIA IN %	46
FIGURA 41. NUMERO DI IMPRESE NELLA PROVINCIA DI SONDRIO IN %	47
FIGURA 42. NUMERO DI IMPRESE NELLE PROVINCIE LOMBARDE IN % SUL TOTALE DI CIASCUNA PROVINCIA	47
FIGURA 43. SPECIALIZZAZIONE SETTORIALE DELLE IMPRESE ITALIANE E LOMBARDE COINVOLTE IN CONTRATTI DI RETE.	48
FIGURA 44. SETTORI DI ATTIVITÀ DELLE MICRO-IMPRESSE COINVOLTE IN CONTRATTI DI RETE	50
FIGURA 45. SETTORI DI ATTIVITÀ DELLE PICCOLE IMPRESSE COINVOLTE IN CONTRATTI DI RETE	50
FIGURA 46. SETTORI DI ATTIVITÀ DELLE MEDIE IMPRESSE COINVOLTE IN CONTRATTI DI RETE	50
FIGURA 47. SETTORI DI ATTIVITÀ DELLE GRANDI IMPRESSE COINVOLTE IN CONTRATTI DI RETE	51
FIGURA 48. NATURA GIURIDICA DELLE IMPRESE INSERITE IN UN CONTRATTO DI RETE	52
FIGURA 49. NATURA GIURIDICA DELLE IMPRESE INSERITE IN UN CONTRATTO DI RETE	52
FIGURA 50. NUMERO DI CONTRATTI PER IMPRESE A LOMBARDIA	53
FIGURA 51. NUMERO DI IMPRESE LOMBARDE COINVOLTE IN CONTRATTI DI RETE E TOTALE NUOVE IMPRESE COINVOLTE IN CONTRATTI DI RETE IN ITALIA	53
FIGURA 52. NUMERO DI NUOVE IMPRESE IN RETE PER REGIONE E ANNO DI INGRESSO	54
FIGURA 53. MARGINE OPERATIVO LORDO DELLE IMPRESE LOMBARDE CON CONTRATTO DI RETE NEL TEMPO	55
FIGURA 54. VALORE AGGIUNTO DELLE IMPRESE LOMBARDE CON CONTRATTO DI RETE NEL TEMPO	55
FIGURA 55. REDDITIVITÀ DELLE IMPRESE LOMBARDE CON CONTRATTO DI RETE NEL TEMPO	56
FIGURA 56. VALORE AGGIUNTO PRO CAPITE DELLE IMPRESE LOMBARDE CON CONTRATTO DI RETE NEL TEMPO	56
FIGURA 57. INDEBITAMENTO DELLE IMPRESE LOMBARDE CON CONTRATTO DI RETE NEL TEMPO	57
FIGURA 58. FATTURATO DELLE IMPRESE LOMBARDE CON CONTRATTO DI RETE PER PROVINCIA	59
FIGURA 59. VALORE AGGIUNTO DELLE IMPRESE LOMBARDE CON CONTRATTO DI RETE PER PROVINCIA	61
FIGURA 60. REDDITIVITÀ DELLE IMPRESE LOMBARDE CON CONTRATTO DI RETE PER PROVINCIA	61
FIGURA 61. VALORE AGGIUNTO PRO CAPITE DELLE IMPRESE LOMBARDE CON CONTRATTO DI RETE PER PROVINCIA	62
FIGURA 62. INDEBITAMENTO DELLE IMPRESE LOMBARDE CON CONTRATTO DI RETE PER PROVINCIA	62
FIGURA 63. NUMERO DI IMPRESE LOMBARDE IN RETE CHE HA REGISTRATO UNA CRESCITA DEL PROPRIO FATTURATO ALL'ESTERO NEL PERIODO CONSIDERATO	72
FIGURA 64. FREQUENZA STORICA DI INTRODUZIONE DI BENI O SERVIZI NUOVI O SIGNIFICATIVAMENTE MIGLIORATI	72
FIGURA 65. INTRODUZIONE DI INNOVAZIONI DI PROCESSO	73
FIGURA 66. INTRODUZIONE DI INNOVAZIONI ORGANIZZATIVE	73

FIGURA 67. INTRODUZIONE DI INNOVAZIONI DI MARKETING	74
FIGURA 68. COLLABORAZIONI CON SOGGETTI ESTERNI PER LO SVILUPPO DI INNOVAZIONI	74
FIGURA 69. AGGIUNTA DI NUOVI MERCATI A QUELLI SERVITI DALL'IMPRESA	75
FIGURA 70. CRESCITA DEI CONTATTI DELLE IMPRESE	75
FIGURA 71. ACCESSO A CREDITO O FINANZIAMENTI	76
FIGURA 72. AUMENTO DI EFFICIENZA NELLA GESTIONE DELLA PRODUZIONE E DELLA LOGISTICA	76
FIGURA 73. INNOVAZIONI DELL'ORGANIZZAZIONE DELLA RETE	77
FIGURA 74. FINANZIAMENTO DELLE RETI D'IMPRESA	77
FIGURA 75. CARATTERISTICHE DEI CONTRATTI DI RETE	78

Indice delle Tabelle

TABELLA 1. DATI ESTRATTI DAL FILE INFOCAMERE.....	22
TABELLA 2. DATI ESTRATTI DAI CONTRATTI DI RETE	23
TABELLA 3. INTERSETTORIALITÀ DELLE RETI.....	26
TABELLA 4. DISTRIBUZIONE DELL'OGGETTO DEL CONTRATTO DELLE RETI	28
TABELLA 5. STATISTICHE DESCRITTIVE SUL FATTURATO COMPLESSIVO DELLE RETI	38
TABELLA 6. NUMERO DI IMPRESE COINVOLTE IN RETI DI IMPRESA PER REGIONE	39
TABELLA 7. QUOZIENTE DI LOCALIZZAZIONE (QL)	41
TABELLA 8. CATEGORIZZAZIONE DELLE DIMENSIONI DELLE AZIENDE	48
TABELLA 9. DISTRIBUZIONE DEI SETTORI DELLE AZIENDE IN RETE PER ITALIA E LOMBARDIA	49
TABELLA 10. DISTRIBUZIONE DEI SETTORI DELLE AZIENDE PER PROVINCE A LOMBARDIA; NUMERO DI AZIENDE (% SUL TOTALE DI AZIENDE).....	58
TABELLA 11. NUMERO DI CONTRATTI DIVERSI PER IMPRESE LOMBARDE PER PROVINCE	60
TABELLA 12. VARIABILI UTILIZZATE NELL'ANALISI DELL'IMPATTO DEI CONTRATTI DI RETE SULLA PERFORMANCE D'IMPRESA.....	63
TABELLA 13. IMPATTO DELLE CARATTERISTICHE DEL CONTRATTO DI RETE SUL MOL DELLE IMPRESE.....	65
TABELLA 14. IMPATTO DELLE CARATTERISTICHE DEL CONTRATTO DI RETE SUL TASSO DI CRESCITA DEL MOL DELLE IMPRESE	66
TABELLA 15. IMPATTO DELLE CARATTERISTICHE DEL CONTRATTO DI RETE SUL ROE DELLE IMPRESE.....	67
TABELLA 16. IMPATTO DELLE CARATTERISTICHE DEL CONTRATTO DI RETE SUL TASSO DI CRESCITA DEL ROE DELLE IMPRESE	68
TABELLA 17. IMPATTO DELLE CARATTERISTICHE DEL CONTRATTO DI RETE SUI PROFITTI.....	69
TABELLA 18. IMPATTO DELLE CARATTERISTICHE DEL CONTRATTO DI RETE SUL TASSO DI CRESCITA DEI PROFITTI	70

1 Introduzione

Lo scopo di questa tesi¹ è fornire un quadro dettagliato dello sviluppo dei contratti di rete in Lombardia. Verranno quindi analizzate, da un punto di vista qualitativo e quantitativo, le caratteristiche delle imprese lombarde coinvolte e quelle relative ai contratti che ne contano almeno una tra i membri, utilizzando strumenti di statistica descrittiva e di econometria e presentando, accanto alle analisi più classiche, anche altre completamente inedite. Verrà inoltre data una “prima” valutazione dell’efficacia di questo strumento in termini di prestazioni aziendali, “prima” in quanto la natura molto recente e ancora in evoluzione di questo fenomeno ne impedisce una valutazione stabile e completa.

La rilevanza di questa nuova forma di collaborazione è data dalla sua grande duttilità, particolarmente adatta al panorama italiano in quanto costituito prevalentemente da piccole e medie imprese, poco propense e poco incentivate alla crescita, che si trovano ad affrontare un contesto di crisi economica e di globalizzazione, con il conseguente aumento della dimensione dei mercati e del numero di concorrenti. Queste possono sfruttare lo strumento del contratto di rete per accrescere la propria competitività, fare innovazione ed estendere le proprie vendite all’estero senza perdere la propria individualità e la flessibilità tipica della piccola dimensione.

1.1 I dati

Le analisi verranno effettuate sui dati aggiornati al 1 Febbraio 2014 provenienti da: Infocamere (società informatica delle Camere di Commercio italiane), per quanto riguarda le caratteristiche generali delle imprese; Aida (analisi informatizzata delle aziende italiane), per i dati di bilancio; la lettura dei contratti veri e propri; le imprese aderenti, tramite il questionario.

Il focus di queste analisi è sui contratti di rete senza soggettività giuridica. Tali contratti, infatti, costituiscono la grande maggioranza (circa il 93%) dei contratti di rete in vigore alla data di riferimento.

Il 16% delle imprese lombarde analizzate sono risultate imprese individuali, liberi professionisti, ONLUS o società di persone che non sono dunque tenute a depositare il bilancio. Inoltre alcune delle imprese presenti nel database dei contratti di rete sono fallite nel corso degli anni analizzati mentre altre sono appena nate (start-up) e dunque non hanno ancora depositato il primo bilancio. Tutte queste imprese, pertanto, non saranno considerate nelle analisi che richiedono dati di bilancio.

1.2 Un accenno sui contratti di rete in Lombardia

Attualmente in Italia sono presenti 7152 imprese aderenti a contratti di rete, di cui 1709 lombarde. Queste ultime sono riunite in 459 contratti, sia regionali che interregionali (ovvero comprendenti anche imprese localizzate in altre regioni), con una dimensione media di 5,24 imprese per contratto. Per tutta la tesi viene mantenuta costante la definizione di contratto lombardo come un contratto che comprenda almeno un’impresa lombarda.

Per quanto riguarda la dimensione delle imprese lombarde coinvolte nei contratti di rete, è significativo notare che l’83% di esse appartiene alla categoria delle micro o piccole imprese, rappresentando rispettivamente il 50% e il 33% del campione analizzato, mentre le grandi imprese costituiscono solamente il 3%. Tali statistiche, se da un lato suggeriscono la rilevanza dello strumento contratto di rete soprattutto per le piccole imprese, dall’altro mostrano una presenza non trascurabile di imprese di grandi dimensioni.

Facendo riferimento alla classificazione di attività economica ATECO, le imprese manifatturiere sono quelle maggiormente presenti nel mondo dei contratti di rete (36%), seguite dalle imprese che svolgono “attività professionali, scientifiche e tecniche” (17,5%) e da quelle impegnate nel settore delle costruzioni (11,9%).

In termini di “fatturato complessivo delle rete” (inteso come la somma dei fatturati di tutte le imprese aderenti al contratto), risalta il fatto che nel 60% dei casi esso sia inferiore ai 10 milioni di euro e che tale dato sia rimasto invariato negli ultimi 5 anni. Quest’ultima evidenza rinforza la caratteristica del contratto di rete come uno strumento agile volto soprattutto a supportare la cooperazione fra realtà produttive di dimensioni medio-piccole.

¹ Realizzata con la collaborazione di Aleix Musclans Abellò, studente dell’Università Politecnica della Catalogna di Barcellona.

1.3 Analisi inedite contenute nella tesi

In questa tesi vi sono numerose analisi non presenti negli altri studi pubblicati finora.

In primo luogo, questa tesi presenta delle analisi inedite sulle caratteristiche organizzative dei contratti, come l'apertura delle reti e la loro esclusività.

In secondo luogo vi è un maggiore approfondimento sui settori di attività economica delle imprese aderenti ai contratti di rete. All'interno dell'elaborato, le caratteristiche settoriali delle reti vengono analizzate insieme a quelle dimensionali e a quelle geografiche. Inoltre, viene esaminata la loro evoluzione nel tempo. La classificazione dei settori è effettuata secondo le sezioni ATECO 2007.

Un terzo elemento di ricchezza della tesi è rappresentato dall'analisi dei dati di bilancio delle imprese lombarde aderenti ai contratti di rete. Il fatturato complessivo, sia delle imprese aderenti ai contratti sia delle reti nel loro complesso, è analizzato nel tempo e nello spazio (ovvero ne viene presentato un *breakdown* per province). Analoghe analisi riguardano altre caratteristiche d'impresa e di contratto, il che fornisce un quadro rilevante e sinora quasi inesplorato delle caratteristiche delle imprese che hanno adottato questo strumento, ponendo così le basi per uno studio interpretativo (econometrico) delle determinanti dell'efficacia del contratto di rete.

Tali analisi sono effettuate sia in termini assoluti che relativi all'universo produttivo lombardo. Indicatori di specializzazione relativa e funzioni di distribuzione cumulativa di frequenza delle reti lombarde vengono quindi analizzati per far meglio emergere le specificità delle modalità di adozione di questo strumento in Lombardia.

1.4 Struttura delle analisi statistiche

Al fine di rendere più leggibili i risultati delle analisi statistiche, l'elaborato è strutturato come segue.

Nella sezione 3 viene fatto il punto di quanto è stato già scritto nella letteratura teorica precedente che, trattando di un fenomeno molto recente, è ancora poco consistente.

Successivamente vengono presentate delle analisi di statistica descrittiva sulle caratteristiche dei contratti di rete (a cui partecipi almeno un'impresa lombarda) e delle imprese (lombarde) che vi prendono parte, rispettivamente nelle sezioni 4 e 5. In entrambi i casi sono introdotti, per quanto possibile, dei confronti:

- a) con i dati dei contratti di rete nazionali;
- b) con i dati delle altre imprese lombarde e nazionali.

Al fine di facilitare la comprensione delle analisi, queste analisi sono organizzate nelle seguenti sottosezioni:

- WHO («Chi»);
- WHAT («Che cosa»);
- WHEN («Quando»);
- WHERE («Dove»).

La sezione 6 contiene invece delle analisi econometriche dell'impatto dei contratti di rete sulle prestazioni aziendali.

Infine, nella sezione 7 vengono presentate delle analisi di statistica descrittiva relative ai dati ottenuti dal questionario somministrato alle imprese aderenti ai contratti di rete.

2 Rassegna della letteratura teorica

2.1 Il contesto

Il sistema produttivo italiano è storicamente caratterizzato da una netta prevalenza di imprese di piccole dimensioni, i dati ISTAT del 2012 mostrano che il 95,21% delle imprese italiane appartengono alla categoria di micro-imprese (0-9 dipendenti), il 4,22% a quella delle piccole imprese (10-49 dip.), lo 0,49% rientra nella classe media (59-249 dip.) e solo lo 0,08% in quella delle grandi (≥ 250 dip.). Ciò è dovuto ad una cultura particolarmente propensa ad una *governance* di tipo “familiare”, riluttante al rischio di perdere il pieno controllo sulla propria attività, ulteriormente rinforzata da un mercato di allocazione dei diritti di proprietà delle imprese ritenuto inadeguato e da un sistema istituzionale che presenta forme di disincentivo fiscale alla crescita dimensionale.

La competitività delle piccole e medie imprese² è stata però messa a dura prova dalla globalizzazione e dall'ingresso sul mercato di nuovi paesi con condizioni di produzione più favorevoli, grazie ai minori costi della manodopera e ad una regolamentazione più “permissiva” delle attività economiche, con conseguente frammentazione della produzione e delocalizzazione delle attività ad alta intensità di lavoro da parte delle imprese più grandi. La grande dimensione permette infatti il raggiungimento di una maggiore efficienza attraverso le economie di scala e di scopo, lo sfruttamento di sinergie di portafoglio, un accesso più agevole alle risorse, finanziarie e non, e costituisce una soluzione più conforme al ruolo di vitale importanza assunto dagli investimenti in ricerca e sviluppo e internazionalizzazione.

Bisogna inoltre considerare le ulteriori difficoltà derivanti dalla situazione di crisi economica, cominciata negli Stati Uniti come crisi del credito nell'Agosto 2007.

Dato il contesto, una delle più efficaci reazioni naturali delle imprese italiane è stata puntare sull'aggregazione e sulla cooperazione. Già dagli anni 70, l'Italia è stata interessata dalla diffusione dei distretti industriali³: raggruppamenti di imprese, prevalentemente di piccole dimensioni e caratterizzate da un'alta specializzazione produttiva, operanti nello stesso settore e situate in un'area geografica limitata, solitamente inferiore a quella di una provincia. Si tratta di una collaborazione spesso di tipo verticale, ovvero tra imprese operanti lungo la stessa filiera, che sfrutta i vantaggi di costo e di stabilità dei rapporti derivanti dalla vicinanza territoriale.

L'ampliarsi dei mercati, con il conseguente affievolirsi dei vantaggi legati alla prossimità geografica, ed il processo di terziarizzazione hanno poi portato allo sviluppo di nuove forme di aggregazione, i *cluster*⁴. Essi si estendono su aree più vaste, regionali o nazionali, e possono coinvolgere settori diversi ma legati da alcune variabili comuni. La collaborazione si estende quindi frequentemente anche sulla dimensione orizzontale, determinando la presenza simultanea di cooperazione e competizione tra le imprese coinvolte.

Negli anni successivi le forme di aggregazione si sono evolute ulteriormente per rispondere alla necessità di superare la dimensione geografica e quella settoriale, in linea con un contesto di globalizzazione e di competizione turbolenta, spesso fondata su innovazioni di crescente complessità e pertanto bisognose di competenze sempre più numerose, più specifiche e più profonde allo stesso tempo⁵. Il maggiore sforzo richiesto da questo tipo di progetti necessita inoltre di un livello di coinvolgimento superiore rispetto a quello tipico della “cultura distrettuale”, di stampo molto informale.

² Per approfondire gli effetti della piccola dimensione sull'efficienza d'impresa, si veda Brandolini e Bugamelli (2009).

³ Si veda Bellandi (1982).

⁴ Si rinvia, al riguardo, a Chiaversio, Micelli (2007).

⁵ Per approfondire si veda Powell, Giannella (2010).

2.2 I contratti di rete

Queste nuove soluzioni organizzative sono state formalizzate dal Legislatore con la legge n.5 del 2009 (più volte modificata successivamente), che definisce il contratto di rete come un accordo che lega due o più imprese ad un programma comune, con lo scopo di aumentare la propria capacità innovativa o la competitività sul mercato. La definizione riflette la grande flessibilità dello strumento, essa infatti lascia piena libertà in merito all'oggetto, alla natura dei partecipanti, alle modalità di esecuzione del programma, all'intensità della collaborazione, alla sua durata e a tutto ciò che esuli dall'unico vincolo: un "programma comune volto ad aumentare la capacità innovativa o la competitività sul mercato".

Come forma stabile di collaborazione tra imprese, il contratto di rete costituisce una soluzione di *governance* intermedia tra il mercato e la gerarchia aziendale⁶, diversa dal primo per la stabilità del rapporto e dalla seconda per l'esigenza di coordinamento interaziendale. La teoria contrattuale d'impresa identifica come principali fattori che determinano la costituzione di una rete i costi di transazione e l'incompletezza intrinseca dei contratti⁷. Al crescere della frequenza degli scambi, del grado di specificità dei beni capitali utilizzati e del livello di incertezza di mercato, aumentano i costi contrattuali e di conseguenza la preferenza delle imprese per collaborazioni stabili e durature. Rapporti di questo tipo, inoltre, riducendo la necessità di elaborare e concordare un numero elevato di clausole, proteggono le imprese dai rischi legati all'incompletezza dei contratti.

2.2.1 La normativa

La normativa, al termine di una rapida evoluzione tra 2009 e 2010, prevede che nel contratto devono obbligatoriamente essere esplicitati i membri aderenti, l'oggetto, la durata, il programma comune, le modalità di recesso anticipato e di ingresso successivo. L'adozione di un organo comune, gestore esecutivo della rete, e la costituzione di un fondo patrimoniale comune restano invece facoltative. Nel caso di adozione dell'organo comune, vanno indicate nel contratto le modalità di nomina, revoca, sostituzione, composizione e retribuzione. Nel caso di adozione del fondo comune, la responsabilità dei soci è limitata alla quota conferita e non è obbligatorio rispettare il vincolo di proporzionalità tra diritti patrimoniali e amministrativi. Sono inoltre previsti degli obblighi di riservatezza nel caso di recesso anticipato di un partecipante. Il successivo decreto legge n. 83/2012 ufficializza la distinzione tra reti contrattuali e reti dotate di soggettività giuridica, per queste ultime è obbligatoria la costituzione dell'organo comune e del fondo patrimoniale comune. Infine il d. l. n. 179/2012 consente alle reti di imprese la partecipazione alle gare d'appalto.

2.2.2 Le reti in Italia

L'estrema flessibilità dello strumento ha favorito la sua rapida diffusione nel territorio italiano, che sembra costituire un "habitat naturale" per le reti di imprese per i motivi già citati⁸: la prevalenza netta della piccola e piccolissima dimensione e le difficoltà alla crescita, interna ed esterna, per ragioni normative, burocratiche, culturali e legate ad imperfezioni del mercato di allocazione della proprietà e del controllo delle aziende .

Gli imprenditori italiani hanno riconosciuto nel contratto di rete la possibilità di mantenere la flessibilità organizzativa e la rapidità di adattamento della piccola dimensione sfruttando allo stesso tempo alcuni dei vantaggi tipici delle grandi compagnie⁹, condividendo programmi comuni, spesso intensi e duraturi, senza perdere l'autonomia decisionale e strategica. La rete infatti offre la possibilità di condividere i rischi dovuti agli alti costi e all'elevata incertezza dei profitti legati all'innovazione, che altrimenti risulterebbero proibitivi per le PMI, così come coniugare l'interdisciplinarietà e la specificità delle competenze necessarie, e mettere insieme le forze necessarie per uscire dai confini nazionali. Rappresenta inoltre una struttura stabile nel tempo, grazie al coinvolgimento dovuto all'esistenza di un programma comune, ed aperta ad ulteriori evoluzioni future in termini di membri aderenti, organizzazione interna e programma stesso.

Bisogna però tenere presente che il contratto di rete non sempre può essere considerato un perfetto sostituto della crescita dimensionale. Sono infatti evidenti le possibili ripercussioni negative, in termini di costi

⁶ Hennart, 1993.

⁷ Coase, 1937; Williamson, 1975; Hart, Moore, 1990.

⁸ Per un'analisi approfondita della struttura produttiva italiana a confronto con quella dei principali paesi europei si veda Ministero dello Sviluppo Economico, Small Business Act, Rapporto 2011.

⁹ Zazzaro (2011), Palmieri (2011), Rullani (2010).

coordinamento, di un'eventuale mancanza di coesione tra i membri relativamente agli aspetti strategici, organizzativi, finanziari o a livello di tecnologie adottate, o di propensione al rischio.

È anche importante notare che inizialmente le reti potrebbero costituire un'ulteriore inibizione alla crescita ma che potrebbero anche essere il punto di partenza per racimolare le risorse necessarie ad una crescita interna o per creare le basi per intraprendere operazioni di acquisizione o fusione nel futuro.

2.3 Alternative al contratto di rete

Vi sono vari elementi su cui il contratto di rete si differenzia da altre forme di collaborazione più “vissute” come i consorzi, le associazioni temporanee di imprese (ATI), i contratti bilaterali e la costituzione di enti *ad hoc*, in particolare essi riguardano la maggiore flessibilità di definizione degli scopi e dei confini della rete ed il più profondo livello di coinvolgimento dei membri garantito dal programma comune (Cafaggi, 2009). Di seguito un confronto più approfondito con le varie alternative.

I consorzi con attività interna (art. 2602 cod. civ.) consistono nella disciplina o svolgimento comune di alcune fasi della propria attività con fini mutualistici, generalmente la riduzione dei costi, al di fuori di ciò le imprese rimangono in concorrenza. Le ATI invece, come dice il nome stesso, sono associazioni temporanee volte alla partecipazione a gare di appalto o a progetti specifici e di durata limitata nel tempo (TAR Reggio Calabria, sez. I, sentenza 10 dicembre 2009, n. 1197). Queste forme di contratto plurilaterale sono entrambe volte ad uno scopo preciso e circoscritto e non prevedono un programma comune e duraturo.

I contratti bilaterali (di sub-fornitura, di distribuzione come il *franchising*, di licenza di brevetto o *know how* o di marchio) presuppongono spesso un'impresa leader che coordina le altre, essi inoltre legano i soggetti esclusivamente sugli effetti del proprio operato e non prevedono un programma di orientamento al progetto comune né offrono una protezione adeguata sugli investimenti specifici dei singoli soggetti dal rischio di comportamenti opportunistici degli altri.

Gli enti *ad hoc*, infine, vengono utilizzati per assicurare forte stabilità ed ottimizzare il coordinamento tra i partecipanti ma presentano diversi altri problemi a seconda dei casi. I consorzi con attività esterna e le società consortili, volti solitamente al conseguimento di economie di scala o alla partecipazione a gare d'appalto, hanno ancora il difetto di condividere delle singole fasi senza prevedere un vero progetto comune, come i consorzi ad attività interna hanno quindi fini mutualistici e non lucrativi. Tra gli altri tipi di società, le s.r.l. risultano le più adatte^{10,11} a soddisfare le esigenze di coordinamento e flessibilità, esse infatti coniugano ampiezza dei capitali conferibili, che possono anche consistere in beni e servizi, limitazione della responsabilità e flessibilità di regolazione dell'attività di gestione ed amministrazione e dei rapporti tra i soci, consentendo la possibilità di conferire diritti particolari ad alcuni, come il diritto di veto, e l'esclusione di soci in seguito ad inadempienze contrattuali. Restano però alcune limitazioni in merito alla possibilità di deroga sul principio di proporzionalità tra quote possedute e diritti corrispondenti e a quella di effettuare conferimenti aggiuntivi a quelli iniziali a carico dei soci. Le s.p.a. risultano invece poco adatte per via degli elevati costi di gestione, dell'elevato capitale iniziale necessario e dell'impossibilità di escludere i soci in un secondo momento, inoltre i conferimenti iniziali possono essere esclusivamente di natura finanziaria. Le s.n.c. sono svantaggiose per via dell'illimitatezza della responsabilità dei soci, mentre le società in accomandita risultano fuori luogo a meno che non vi sia la volontà peculiare di una divisione dei membri tra gestori e finanziatori.

2.4 Considerazioni sul futuro delle reti

2.4.1 Potenzialità delle reti

È ormai largamente diffusa la consapevolezza dell'importanza dell'aggregazione come strumento per migliorare la competitività delle imprese e superare le difficoltà legate all'inasprirsi del livello di concorrenza, alla maggiore dimensione dei mercati e alla crescente complessità richiesta nell'innovazione. Il

¹⁰ Si veda Iannaccone (2011).

¹¹ Per l'inadeguatezza degli altri modelli si veda Scognamiglio, Tripputi (2011).

contratto di rete, con la sua assoluta duttilità, permette di rispondere a questi problemi senza limiti di metodo, attraverso la condivisione di *know how* e di risorse umane, finanziarie, tecnologiche e relazionali e l'utilizzo di una struttura organizzativa snella e poco costosa. In particolare, in un sistema produttivo costituito per la quasi totalità da piccole e medie imprese, la cooperazione diventa di importanza fondamentale. L'aggregazione in rete, infatti, favorisce l'interdisciplinarietà, aumenta il potere contrattuale, permette di ottenere la massa critica necessaria per superare le barriere d'ingresso ai mercati internazionali, consente di raggiungere le soglie minime di investimento richieste nella ricerca e sviluppo, rende possibili le economie di scala e di scopo tipiche della grande dimensione. L'estrema flessibilità dello strumento, inoltre, consente il mantenimento dell'individualità e dell'autonomia decisionale, valori molto preziosi per gli imprenditori italiani, d'altro canto, il legarsi ad un solido programma di rete impone alcuni comportamenti virtuosi tipici delle organizzazioni più strutturate, come la programmazione delle attività e degli obiettivi strategici e il loro monitoraggio continuo, migliorando di conseguenza l'organizzazione e le prestazioni delle imprese.

2.4.2 Aree di miglioramento

La rapida diffusione suggerisce un discreto successo dei contratti di rete, tuttavia vi sono ancora diversi margini di miglioramento per renderli uno strumento ancora più efficace nell'incrementare la competitività e la capacità innovativa delle imprese italiane.

In primo luogo, la stabilità e l'elevato *commitment* che caratterizzano i contratti di rete, o per lo meno quelli fondati su un solido e lungimirante programma comune, non sono sufficienti a farne uno strumento di facilitazione per l'accesso al credito. L'elevata indeterminatezza degli elementi organizzativi e patrimoniali dei contratti, lasciati alla discrezionalità dei membri aderenti, amplifica infatti l'asimmetria informativa dei creditori, rendendo difficile una loro valutazione dell'adeguatezza dei progetti e dell'affidabilità finanziaria delle reti. Una possibile soluzione a questo problema potrebbe essere creare degli standard contrattuali non vincolanti¹² che facilitino i soggetti esterni nel reperimento di informazioni, alternativamente si potrebbe pensare ad un intervento del Legislatore che istituisca un sistema adeguato di *rating* delle reti per il sistema bancario.

In secondo luogo, vi sono numerose richieste da parte delle imprese per rendere permanenti gli incentivi alla costituzione delle reti, questi sono stati concessi per la prima volta nel 2010 sotto forma di esenzione fiscale sugli utili accantonati e destinati al fondo patrimoniale o agli investimenti previsti dal programma comune. Il problema degli incentivi è che essi potrebbero sortire l'effetto collaterale di inibire ulteriormente la crescita delle imprese italiane, tuttavia, come già detto precedentemente, la realizzazione di una rete potrebbe anche costituire il punto di partenza per ampliamenti organici o acquisizioni nel futuro. Sarebbe però importante costruire un meccanismo che leghi la concessione degli incentivi agli obiettivi e alla credibilità dei progetti piuttosto che al semplice utilizzo dello strumento.

Infine, sarebbe sicuramente interessante consentire la partecipazione alle reti ai soggetti istituzionali come gli enti di ricerca e le università¹³, spesso motori fondamentali per l'innovazione, ed alle imprese estere.

¹² Per approfondire si veda De Laurentis (2011).

¹³ Per approfondire si vedano Maltoni, Spada (2011) e Santagata R. (2011).

3 Costruzione del database

Per costruire il database completo di tutti i dati desiderati e richiesti per realizzare le analisi di questo elaborato, è stata seguita una procedura specifica e meticolosa che verrà illustrata di seguito.

Il database di partenza era costituito da un elenco delle imprese membri di contratti di rete con le relative caratteristiche generali, la fonte di questi dati è Infocamere, società informatica delle Camere di Commercio italiane.

3.1 Reperimento dei dati di bilancio delle imprese in rete

3.1.1 Esportazione dei dati da AIDA

Il primo passo è stato raccogliere i dati di bilancio delle suddette imprese, per questa fase è stata utilizzata la banca dati di AIDA (analisi informatizzata delle aziende italiane). La *Figura 1* mostra la sua *home page*.

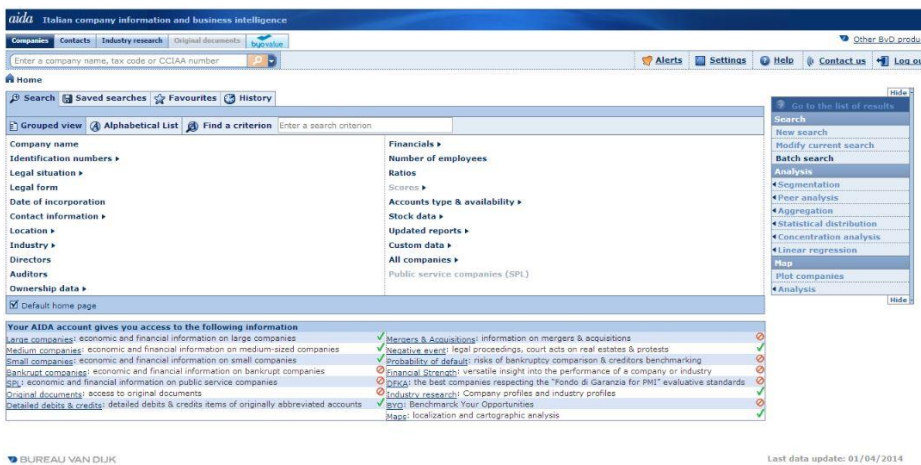


Figura 1. AIDA home page

Prima della procedura di esportazione, è stato fondamentale selezionare i dati necessari per le analisi successive, riportati nella *Figura 2*.

Tipo dato	Nome
Identificativo	Codice fiscale /P. IVA azienda
	Vendite in €
	EBITDA
Performance d'impresa	Redditività delle vendite (ROS) (%)
	Utile Netto
	ROA
	ROE
	Ricavi pro-capite
Caratteristiche d'impresa	Valore aggiunto pro-capite
	Società quotata Sì/No
	Totale Attività
	Patrimonio Netto
	Posizione finanziaria netta
	Debt/Equity ratio
	Debiti v/banche su fatt. (%)
	Numero dipendenti
Costo lavoro pro-capite	

Figura 2. Dati richiesti

Quindi è stata creata una lista di ricerca con i dati richiesti per tutte le imprese, la procedura utilizzata è la seguente:

Home > Settings > Lists > My lists > New list

Data l'elevata quantità di dati dello stesso tipo richiesti (circa 20 variabili ma per oltre 1500 imprese e per 6 anni), è stato necessario effettuare molte estrazioni uguali tra loro. Questo passaggio quindi è molto rilevante perché ha permesso di ottimizzare i tempi: la lista creata è stata infatti salvata ed impostata come "lista di default", grazie alle opzioni situate nell'angolo in basso a destra della schermata (Figura 3), ed è stata utilizzata automaticamente per tutte le estrazioni successive.

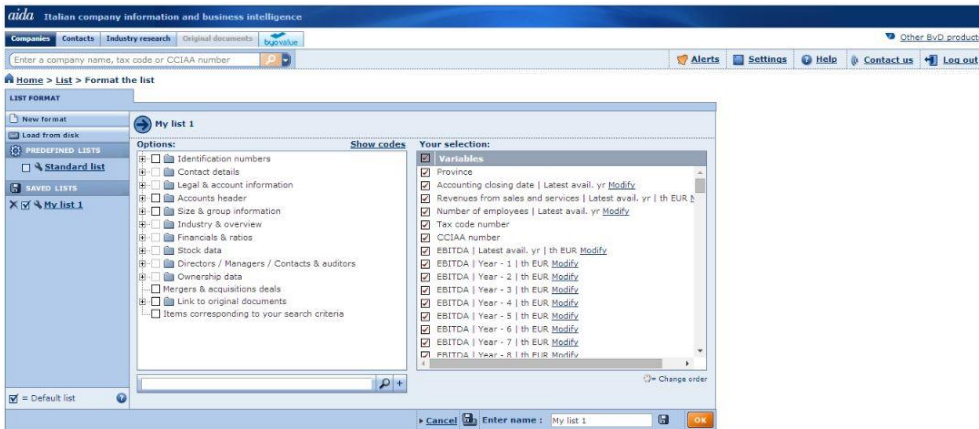


Figura 3. Creazione di una lista di ricerca

In ultimo, prima di iniziare l'estrazione, il file Excel originale è stato adattato alle necessità della ricerca inserendo un filtro nella colonna "regione" (si veda la Figura 4) per visualizzare solo le imprese localizzate in Lombardia.

Non atto	Data Aggreg.	Recesso	Oggetto	N. REA	C.F.	Denominazione impresa	F. RIFERIMENTO	Comune	reg
			Gestire le iniziative ed i progetti comuni fra le società di servizi aderenti alla rete: gestire progetti di ricerca e sviluppo, sovvenzioni anche di finanziamenti pubblici e privati, progetti e iniziative inclusive innovative di informazione, formazione	88941	00730229522	ASSOSERVIZI S.R.L.		BIENA	89
				83387	0917802629	GRAND AMBIENTE S.R.L.		GROSSETO	89
				10704	0708741918	ASSOSERVIZI S.R.L.		AREZZO	89
				322724	02889306091	TORRICELLI POLANDO S.R.L.		SOLERA	89
				325262	02159881943	ASERIS S.R.L.		SANFELICE SUL PANARO	89
				80101	0916468563	STEO GROUP S.R.L.		PORTOFERRATA	89
			Attività relative alle commesse, alle società partecipanti assegnate in conformità al contratto, al fine di svolgere in comune l'attività di ricerca e sviluppo di soluzioni di prodotto/linee che consentano l'intervento di varie fasi produttive	92779	0207079410	COSMET S.N.C. DI BARTOCCHI G. GELSONI M. STERIL S.C.		FOSSOMBRONE	89
				765221	0252438068	S.C. S.R.L.		MODENA	89
				134017	0203080204	OFFICINA RTOR S.R.L.		FORRANO/MODENESE	89
				281006	0913000204	TRAMEC S.R.L.		FORRANO	89
				37723	0262488289	DIENNE CONSULETTS S.R.L.		MODENA	89
				45951	0996786249	FORGIALLUMINO S.R.L.		PEDAVENA	89
				280262	09421780374	S.M. S.R.L.		SSAN GIOVANNI IN PERRICCIATO	89
				288207	03388430377	RIFIMPRESSE S.R.L.		CASTEL SAN PIETRO TERME	89
				21947	09165870163	FONDERIA SCACCHETTI LEONE LEGGIONE S.R.L.		SANFELICE SUL PANARO	89
				388203	0988578207	F.I.T. FAVA-INO/TECNICA S.P.A.		SALA BOLOGNESE	89
			Attività diretta alla conduzione delle informazioni commerciali su tutti i clienti del comparto modo, di una strategia commerciale nei clienti comuni, individuazione di nuove opportunità di mercato, riduzione costi filiera attraverso la rete, costituzione di gruppi di vendita secondo quanto stabilito nel contratto	41893	0207420203	2A PLAUTURA METALLI S.R.L.		MONTESAN PIETRO	89
				270506	02282589379	VERNICIATURA BOLOGNESE S.R.L.		ZOLA PREDOSA	89
				390884	0983893208	SIDERIT S.R.L.		ZOLA PREDOSA	89
				294949	02058610374	SALFRA S.A.S. DI FRANCESCHI VIMESSA & C.		GRANAROLO DELL'EMILIA	89
				234125	0087060370	I.C.O.S. DI LEONELLI MARINO S.P.A.		ZOLA PREDOSA	89
				76184	04245479374	VIMA S.P.A.		ZOLA PREDOSA	89

Figura 4. Il file Excel con i dati Infocamere prima del filtro per regione

Quindi, per ottenere un formato di ricerca leggibile e supportabile dal software di AIDA:

1. sono stati selezionati i Codici Fiscali delle imprese lombarde in rete come variabile di identificazione;
2. questi stati copiati in un file di testo e suddivisi in gruppi composti da 40 a 60 codici intervallati tra loro da una virgola (Figura 5).

SEARCH 2

02762061204, 09858060156, 05131180969, 01946180138, 12851070156, 03118220163,
03053080986, 13063380151, 00398020206, 05092220960, 03256480967, 07339210960,
05003890968, 01072320169, 02450280983, 03095810986, 03475850172, 03338630175,
00235250206, 01988450167, 06444550963, 03514050164, 03452080165, 03398270169,
01770720181

SEARCH 3

02263440188, 01625750185, 08087730159, 05505600964, 07484590968, 06178900962,
10915160153, 01855740187, 01530970167, 01417720206, 00274300177, 02768700136,
06530180964, 00232220137, 00076780139, 00230480139, 01224240133, 00076670132,
00342550134, 01777090166, 10915160153, 00355760125, 02094780133, 01374980124,
01873040123

SEARCH 4

01813910138, 03668050168, 01560600130, 00281600130, 02173700168, 12468720151,
05484250963, 00110410198, 01479840207, 09487560154, 01953330139, 08010470154,
00815630132, 00864560156, 00188000129, 08440210154, 02809500164, 03620110167,
01981040189, 00786950139, 00703180166, 06833410019, 03013550961, 03975840962,
03097470177, 02267610968, 06735840156, 06399310157, 02283360184, 01881430167,
03001650138, MNTGNN61M05B910Z, 06654760963, 12089790153, 00840170153,

Figura 5. I Codici Fiscali delle imprese lombarde in rete divisi in gruppi per la ricerca in AIDA

A questo punto è cominciata l'estrazione da AIDA:

Home > Identification numbers > Tax code

Facendo riferimento alla Figura 6, i Codici Fiscali venivano copiati nella casella di testo a sinistra ottenendo due liste, visualizzate sulla destra: una con le imprese trovate nella banca dati (in alto) ed un'altra con quelle mancanti (in basso).

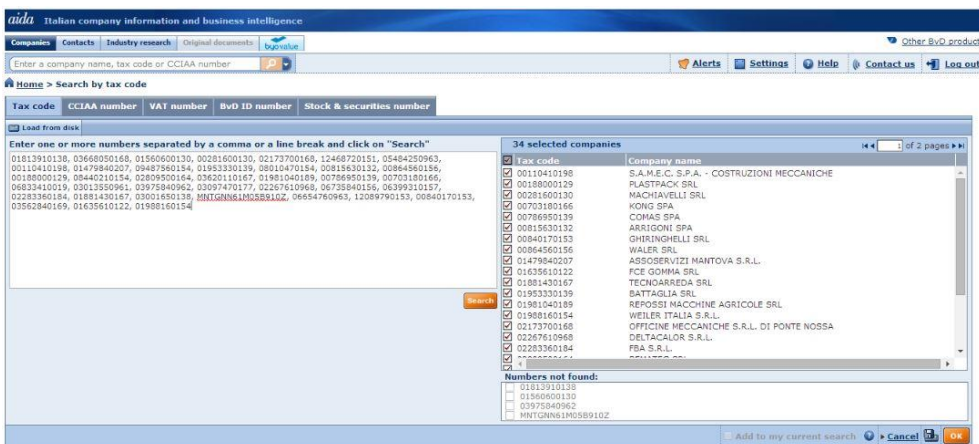


Figura 6. Schermata di ricerca di AIDA

A questo punto veniva aggiornato il database principale evidenziando in azzurro (figura 7) le imprese trovate in AIDA e in giallo quelle mancanti. Prima di procedere, inoltre, veniva effettuato un controllo per verificare che i risultati ottenuti corrispondessero alle imprese corrette.

Num. atto	Data Aggiorn.	Descrizione	N. REA	C.F.	Denominazione impresa	F. REFERMEN TO	Comune	PROV.	IND. COCCICE	ATECO	2007
41		Accessione la capacità di presenza delle imprese partecipanti sul mercato nazionale ed internazionale nell'ambito del commercio all'ingrosso di medicinali	032493	0647449969	FARMACIA BRANZA S.N.C. DALIOTTI PIPERIMIRABILI LIBERA S		MILANO	MI	GR		4773
42	989292		032339	025869051	FARMACIA MANICA S.MC DEL DR. MACCOMINICA C.C.		MILANO	MI	GR		4773
45	989292		027271	29624945810998	FARMACIA SAN MARTINO DI ZANGOBBI MAURO		SAN MARTINO DALL'ARGINE	MI	DI		4773
50	989292		145727	0436766968	FARMACIA NAVILLI S.MC. DI MARETTI GIUSEPPE E PALLOTTA ELEONORA		COCCOVI	MI	LO		4773
62		Ricerca scientifica sulla qualità del prodotto, gestione iniziative e progetti formativi in campo alimentare, attività di ricerca e sviluppo	223845	0882239027	S.R.L. LINEA AZZURRA		VERDENO INFERRIORE	MI	LC	SP	463
74		Felaborazione e implementazione e di progetti di ricerca e sviluppo sulla qualità del prodotto, attività di ricerca e sviluppo	243652	0230974006	MACCARIMANTOVA S.R.L.		MANTOVA	MI	VI	SP	4632
76		Sviluppo nell'ambito della mia- delle attività che le singole imprese sono coinvolte di gestione di progetti formativi, attività consultative all'aumento della qualità dei prodotti e alla loro certificazione, partecipazione in comitati e tavoli misti	033658	0547389863	PELFA GROUP S.R.L.		MILANO	MI	GR	SP	2593
77			49764	0392078887	C.P. CARPENTERE S.R.L.		BRESCIA	MI	BS	SP	2562
87	2906202	Attività di promozione e accrescimento della rete di erogazione di servizi mutualistici alle imprese, partecipazione a programmi di ricerca e innovazione, attività tese a favorire la crescita e lo sviluppo delle imprese, attività di consulenza e gestione di progetti formativi e accessorie legate al settore delle iniziative delle commissioni	073888	028274054	STEFANO S.R.L.		BOVISO ASSICAGO-MB	MI	ME	DU	262
159			160844	1078698995	SKYCOM S.R.L.		MILANO	MI	MI	DU	2521
169			052855	8236989857	JCOPLAST - S.P.A. - INDUSTRIA CONTENITORI PLASTICI		MILANO	MI	MI	DU	222
215			027624	0027999968	CAVA DELL'ISOLA - S.R.L.		MEDOLAGO	MI	VI	GR	0812
216			327865	002448022	STY CASTIGLIONI S.R.L. IN FORMA ABBREVATA STY S.R.L.		BUSTO ARSIZIO	MI	VA	GR	2361
217			094539	0449040902	REIN BLAS LIRIONE S.R.L.		BRISONE	MI	GR		2399
218			32399	0049203094	ASSO PAVLUBER S.P.A.		VALSERENO	MI	VA		4218
219			1663025	0667309044	SPS ENGINEERING S.R.L.		CONCOREZZO	MI	CR		7101
220			327392	0264781027	BETONCAGLIO S.P.A.		BUSTO ARSIZIO	MI	VA	GR	42104
221			172344	0422668964	EMASIMPANTI S.R.L.		MONZA	MI	GR		42104
222			075913	0207739948	IMB S.R.L.		MONZA	MI	GR		482001
223			073247	0702219462	PARTICIPAZIONI INDUSTRIALI S.R.L.		BRASSANO	MI	BR		702209
224			169872	8238620960	ISORG S.R.L.		CONCOREZZO	MI	CR		702209

Figura 7. Il file Excel Infocamere dopo la prima ricerca

Ritornando alla ricerca in AIDA, dopo aver cliccato OK, veniva visualizzata la lista delle imprese trovate nella banca dati con tutti i dati richiesti (Figura 8).

Company name	Province	Accounting closing date Last avail. yr	Revenues from sales and services in EUR Last avail. yr	Number of employees Last avail. yr	Tax code number	CCTAA number	EBITDA in EUR Last avail. yr	EBITDA in EUR Year - 1	EBIT in EUR Year - 1
ENGITEC TEC...	Milano	31/12/2012	45.140	60	12468720151	MI1550414	7.492	9.349	
UFFICINE ME...	Bergamo	31/12/2012	33.810	83	02173700165	BG0268718	1.366	1.703	
NAMED S.P.A.	Monza e della Bri...	31/12/2012	33.549	43	08440210154	MB1224137	1.169	888	
CPE ITALIA S...	Milano	31/12/2012	26.846	67	06735840156	MI115524	1.139	1.810	
GEN S.R.L.	Bergamo	31/12/2012	23.081	48	03621010167	BG0394051	2.153	2.373	
S.A.M.E.C. S...	Cremona	31/12/2012	19.847	69	00110410198	CR0063782	1.192	1.133	
CIMA PAPER...	Lecco	31/12/2012	17.951	9	03001650138	LC0304224	807	568	
FASAC - FAB...	Como	31/12/2012	17.908	32	08010470154	CO0218035	2.048	1.448	
BATTAGLIA S...	Como	31/12/2012	15.465	51	01953330139	CO0229709	1.030	1.050	
GV STAMPERI...	Brescia	31/12/2012	15.000	86	03097470177	BS0323773	1.218	2.369	
FBA S.R.L.	Pavia	31/12/2012	14.189	66	02283360184	PV0268033	695	1.202	
DELEACALDE...	Lecco	31/12/2012	14.171	38	02267610968	LC0292277	1.146	1.148	
ARRIGNONI SPA	Como	31/12/2012	12.417	11	00815630132	CO0168246	1.287	1.220	
COMAS SPA	Lecco	31/12/2012	11.562	30	00786950139	LC0165758	3.668	1.230	
KONG SPA	Lecco	31/12/2012	8.559	64	00703180166	LC0165758	500	538	
UFP S.R.L.	Monza e della Bri...	31/12/2012	7.824	41	09487560154	MB1295647	807	624	
AZ PNEUMATI...	Monza e della Bri...	31/12/2012	7.022	38	06399310157	MB1093767	872	604	
WALER S.R.L.	Milano	31/12/2012	7.001	32	00864560156	MI0820452	-177	-224	
CARTONGRAF...	Monza e della Bri...	31/12/2012	6.290	17	03562840169	MB1862239	102	328	
GHIRINGHEA...									

Figura 8. Risultati della ricerca in AIDA

A questo punto si selezionavano le opzioni di esportazione desiderate come mostrato nella Figura 9.

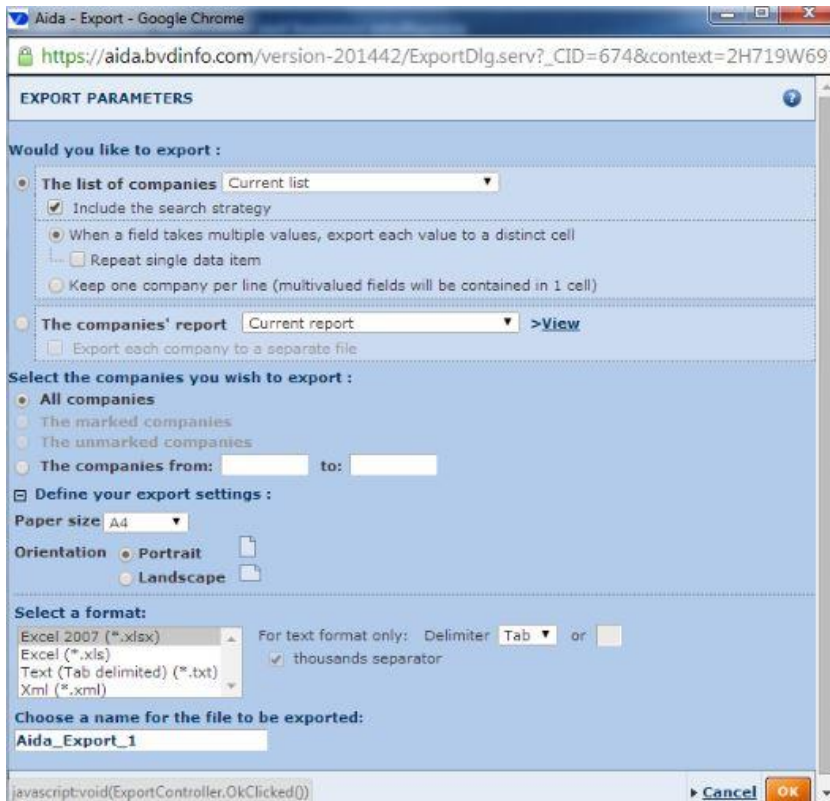


Figura 9. Schermata delle impostazioni di esportazione di AIDA

Quindi i dati selezionati venivano esportati in un nuovo file Excel, come visualizzato nella *Figura 10*.

	Company name	Province	Accounting closing date	Revenues from sales and services (in EUR)	Number of employees	Tax code number	CCIAA number	EBITDA in EUR (Last avail. yr)	EBITDA in EUR (Year -1)
1	ARRIGNONI SPA	Como	31/12/2012	12.417	11	000953012	CO083246	1287	1220
2	ASSISSEWEE MANTOVA S.R.L.	Mantova	31/12/2012	837	5	0147060207	MR083852	27	32
3	AZ PNEUMATICA SRL	Monza e della Brianza	31/12/2012	7.822	38	0235810167	ME029787	872	604
4	BATTAGLIA SRL	Como	31/12/2012	9.445	91	0195330139	CO0229799	1650	1050
5	BEMATEC SRL	Bergamo	31/12/2012	2.193	19	0200960084	BG022693	278	307
6	CARPENTERIA VIGANO SRL	Milano	31/12/2012	4.788	12	0202950061	MI020060	262	323
7	CARTONGRAF ACCORPIATI SRL	Monza e della Brianza	31/12/2012	6.239	17	0206240093	ME026255	402	328
8	CIMA PAPER S.P.A.	Lecco	31/12/2012	17.951	9	0200850138	LC039424	807	568
9	COMAS SPA	Lecco	31/12/2012	15.942	20	02078800159	LC039586	3488	1230
10	CPE ITALIA S.P.A. COMPONENTI PROFESSIONALI PER L'EDILIZIONE	Milano	31/12/2012	26.844	67	02073604956	MI08524	1138	1810
11	DELTACALOR S.R.L.	Lecco	31/12/2012	14.71	38	0226760088	LC0293277	1146	1148
12	ENGITEC TECHNOLOGIES SPA	Milano	31/12/2012	45.140	60	02468720951	MI06014	7.452	9.349
13	EUROCOMPANY S.R.L.	Milano	31/12/2012	1.999	6	02029730153	MI028369	58	118
14	FASAC - FABBRICHE ASSOCIATE STUDIO APPLICAZIONI COTONE SOCIETA' PER AZIONI	Como	31/12/2012	17.988	32	02803470154	CO0288935	2.048	1.448
15	FBA S.R.L.	Pavia	31/12/2012	14.388	68	02281300184	PV0200993	695	1.202
16	FCE GOMMA SRL	Como	31/12/2012	5.736	46	02029801022	CO023381	611	625
17	GENERAL EUROPE VACUUM S.R.L.	Milano	31/12/2012	2.515	15	0268240019	MI028366	48	137
18	GFM S.R.L.	Bergamo	31/12/2012	23.081	48	0206200067	BG0284001	2.153	2.373
19	GHRINGHELLI SRL	Monza e della Brianza	31/12/2012	5.888	26	02044810163	ME0279778	390	569
20	GY STAMPERIE SPA	Brescia	31/12/2012	15.898	68	02069740177	BG0223773	1.218	2.389
21	KONG SPA	Lecco	31/12/2012	8.559	64	0207230166	LC0385768	500	538
22	MACHIAVELLI SRL	Lecco	31/12/2012	1.102	6	02029600108	LC030896	127	153
23	MONTENCA S.R.L.	Bergamo	31/12/2012	521	5	02046000889	BG0207591	98	110
24	NAMED S.P.A.	Monza e della Brianza	31/12/2012	33.549	42	02444210154	ME0224137	1.169	888

Figura 10. File Excel con i dati esportati da AIDA

Al termine delle estrazioni, sono rimaste 237 imprese non trovate nelle banche dati di AIDA. Per essere sicuri che non fossero effettivamente presenti, queste sono state ricercate una per volta utilizzando il nome dell'impresa invece del Codice Fiscale ma tutte quante sono risultate ancora assenti. È stata quindi contattata l'amministrazione di AIDA che ha chiarito che le imprese in questione risultavano essere società individuali, liberi professionisti, ONLUS o società di persone che non sono tenute a depositare il bilancio, imprese fallite negli ultimi anni o start-up che non hanno ancora completato il primo anno di esercizio.

Infine tutti i file Excel ottenuti dalle estrazioni sono stati unificati in un unico foglio.

3.1.2 Fusione dei database

Per copiare i dati esportati da AIDA nel database originale, abbiamo utilizzato una funzione di Excel chiamata "Cerca.Vert" (cerca verticale), essa riceve in input:

- 1) Una colonna di dati di riferimento del database "destinazione" che chiameremo C;
- 2) Una matrice di dati del database "sorgente" che chiameremo M, la cui prima colonna contiene i valori da confrontare con quelli contenuti in C;
- 3) Il numero della colonna della matrice M da cui si intende copiare il dato;
- 4) Un'indicazione sulla modalità di copia: approssimativa o esatta.

Per esempio: Cerca.Vert(\$C\$2:\$C\$1000; \$B\$2:\$AD\$1000; 5; falso)

Dove C è {\$C\$2:\$C\$1000} ed M è {\$B\$2:\$AD\$1000},

Copia in una cella corrispondente alla riga X e alla colonna Y del "database destinazione" il dato presente nella cella della matrice M individuata da:

1. la quinta colonna di M;
2. la riga in cui, nella prima colonna di M, si trova il valore analogo a quello della riga X di C;

Quindi, per costruire un unico database contenente sia i dati sulle caratteristiche delle imprese provenienti da Infocamere che quelli di bilancio trovati in AIDA, abbiamo selezionato:

1. come matrice M l'intero foglio Excel con i dati estratti da AIDA;
2. come riferimento per il confronto, C e la prima colonna di M, le colonne dei Codici Fiscali delle imprese dei due fogli di calcolo, in modo che in ogni riga del database originario fossero copiati i dati dell'impresa corrispondente presenti nel file Excel con i dati di bilancio esportati da AIDA.
3. come terzo campo della funzione i numeri delle colonne di M da 2 in poi, man mano che si procedeva da colonna a colonna nel database originario;
4. "falso" come quarto campo, corrispondente alla modalità di copia esatta.

Pertanto la formula utilizzata era del tipo:

Cerca.Vert(C; M; "numero della colonna di M, da 2 in poi"; falso)

Essa era valida per un'intera colonna mentre, procedendo di colonna in colonna, era sufficiente variare il terzo campo impostando man mano il numero della colonna successiva. Questo procedimento ci ha permesso di ottenere un unico database in tempi ridotti e senza errori.

3.2 Reperimento dei dati relativi alle caratteristiche basiche dei contratti di rete

Successivamente, si sono estrapolate alcune caratteristiche basiche dei contratti di rete a partire dai dati di Infocamere. Utilizzando tali dati, già filtrati in modo da visualizzare solo quelli delle imprese lombarde riunite nei 431 contratti, è stato creato un nuovo file Excel in cui si sono riportate le variabili mostrate nella *Tabella 1*.

Una volta completato, questo file è stato aggiunto insieme a quello precedente, contenente i dati relativi alle caratteristiche delle imprese e ai loro dati di bilancio, nel file complessivo: il Database Integrato.

Tabella 1. Dati estratti dal file Infocamere

Variable	Sub-variable
Nr. imprese partecipanti per rete	Nr. imprese
	di cui lombarde
	di cui milanesi
	di cui non lombarde
Natura giuridica imprese aderenti	di cui SpA
	di cui SRL
	di cui Consorzi o cooperative
	di cui altre
Nr di province lombarde coinvolte	
Nr di Province coperte	
Nr. Regioni extra-lombarde	
Oggetto dichiarato del contratto di rete	
Nr. membri rete per Sezioni ATECO 2007	

3.3 Reperimento dei dati relativi alle caratteristiche intrinseche dei contratti di rete

Il passo seguente è stato reperire i dati relativi alle caratteristiche intrinseche dei contratti di rete. Essi sono stati ricavati direttamente dalla lettura dei 431 contratti di rete con almeno un'impresa lombarda tra i membri, messi a disposizione dalla Camera di Commercio di Milano.

È stato quindi creato un nuovo foglio Excel dove, per ogni contratto, sono stati riportati i dati contenuti nella *Tabella 2*.

Una volta completato, anche questo file è stato aggiunto al Database Integrato.

3.4 Raccolta di dati dei Questionario

In ultimo sono stati aggiunti i dati raccolti dal questionario somministrato alle imprese.

Per i contenuti del questionario si rimanda alla sezione 8 di questo elaborato, per quanto riguarda la somministrazione invece sono stati effettuati i seguenti passaggi:

1. sono stati reperiti gli indirizzi e-mail delle imprese lombarde in rete, alcuni erano contenuti tra le informazioni estratte da AIDA, gli altri sono stati ricercati online sui siti web delle singole imprese;
2. i questionari sono stati inviati via e-mail a tutte le imprese in questione con annessa una lettera di presentazione del "Responsabile Servizio Studi e supporto strategico" della Camera di Commercio di Milano che invitava a partecipare all'indagine.
3. a distanza di due settimane è stato inviato un promemoria alle imprese che non avevano ancora risposto per esortarle a partecipare;
4. al termine della scadenza indicata nel promemoria, tutte le imprese che non avevano ancora risposto sono state contattate telefonicamente per ottenere il numero maggiore possibile di risposte.

Una volta ottenuto il numero di risposte desiderato, corrispondente ad un tasso di riposta del 10%, i dati ottenuti, raccolti in un ulteriore file Excel, sono stati trasferiti nel Database Integrato con la modalità già descritta nella sezione 2.1.2.

Tabella 2. Dati estratti dai contratti di rete

Variabile	Possibili valori
Governance:	
Organo Comune (OC):	Presente/Assente/Non indicato
se presente:	Monocratico/Collegiale/Non indicato
	Permanente/A scadenza/da determinarsi all'atto della nomina/ Non indicato
Assemblea	Assente/Presente/ Non indicato
Fondo patrimoniale:	Assente/Presente/ Non indicato
se presente:	Quote uguali/diverse/ Non indicato
Durata contratto	Anni (espressi in numeri interi)
Apertura rete:	
Ingresso nuovi soci	Previsto/non previsto/ Non indicato
se previsto:	Decisione OC/Maggioranza/Unanimità/ Non indicato
Modifiche dell'oggetto del contratto	Decisione OC/ Maggioranza/Unanimità/Non indicato
Possibilità per i membri di partecipare ad altre reti	Si (anche quando non indicato nel contratto)/No/Solo su autorizzazione dell'assemblea
Esclusione membri per inadempienze contrattuali	Decisione OC/Maggioranza/Unanimità/Vedere regolamento/ Non indicato
Fee di ingresso iniziale nel contratto di rete	Presente / Assente/ Non indicato
se presente	Valore min €/Da determinarsi Valore max €/Da determinarsi
Fee di ingresso successivo nel contratto di rete	Presente/ Assente/ Non indicato
se presente	Valore in €/Da determinarsi

4 Analisi descrittiva dei contratti di rete in Lombardia¹⁴

4.1 WHO («Chi»)

In questa sezione è analizzata la composizione dei contratti di rete, in particolare a livello dei settori di attività dei soggetti membri di reti di imprese.

4.1.1 Distribuzione delle reti lombarde in funzione dei settori di attività

Le reti di imprese possono consentire aggregazioni più o meno omogenee, ovvero tra imprese industrialmente simili fra loro oppure no.

In questa analisi il settore di attività delle imprese è misurato con la sezione ATECO 2007 presente nel database Infocamere.

Dal grafico in *Figura 11* si evince che le reti composte esclusivamente da membri operanti nella stessa sezione ATECO 2007 sono circa un quarto del totale. Per tali imprese si configura un quadro di partecipazione allo strumento contratto di rete basato sulla prossimità tecnologica e industriale.

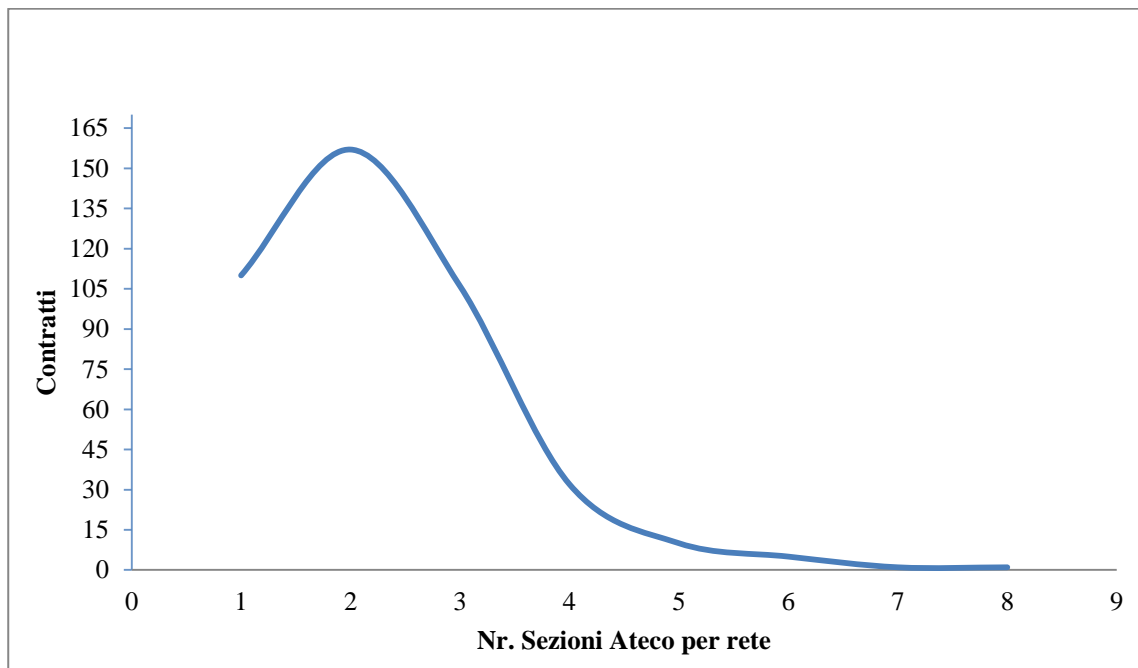


Figura 11. Distribuzione delle reti lombarde in funzione dei settori di attività delle aziende coinvolte

Nota: Figura basata su un totale di 422 reti

Tuttavia, la classe più rappresentata nel database analizzato è quella dei contratti di rete con imprese appartenenti a due sezioni ATECO. Questa categoria include quasi il 40% delle reti lombarde. La frequenza dei contratti con un'elevata diversità settoriale è invece relativamente trascurabile: solo il 10% delle reti copre più di tre sezioni ATECO.

Nel complesso, appare non trascurabile la frequenza di contratti di rete multisettoriali. Accanto ad una chiara specializzazione industriale anche nei processi di cooperazione (contratti di rete comprendenti solamente imprese appartenenti ad una sezione ATECO), appare evidente la rilevanza di processi di cooperazione mediante diversificazione. Appare altresì chiaro il limite strutturale associato a tali processi, che si evidenzia

¹⁴ L'Appendice C presenta una tabella delle correlazioni di Pearson fra le caratteristiche (di bilancio) delle imprese lombarde aderenti ad un contratto di rete. Tale tabella è utile anche alla lettura critica dei risultati econometrici.

nel ridotto numero di contratti con tre o più settori. Sebbene non ispirate allo studio della letteratura scientifica sull'argomento, queste scelte appaiono rispondere alla recente letteratura sull'argomento¹⁵.

In altre parole, è ragionevole supporre che, nella maggior parte dei casi, i benefici derivanti dalla cooperazione tra settori diversi siano ben superiori a quelli apportati da una collaborazione intrasettoriale, e che questa differenza diminuisca al crescere della complessità del coordinamento (ovvero che sia crescente all'aumentare dei settori coinvolti). Da questo ragionamento risulta che il “numero di settori coinvolti-soglia” che rende indifferente l'intersettorialità sia tre: oltre questo numero i costi di coordinamento diventano superiori ai benefici ottenuti. Allo stesso modo si può evincere che il numero ottimale di settori coinvolti sia due.

Tuttavia bisogna considerare che questo ragionamento è valido solo a livello generale e che anche all'interno della stessa sezione ATECO è possibile avere una notevole eterogeneità. Infine, tali ipotesi sono suscettibili di verifica empirica, come verrà mostrato nei capitoli successivi della tesi.

4.1.2 Intersettorialità delle reti

Dal punto di vista dei settori di appartenenza delle aziende in rete, la presenza più massiccia riguarda il settore manifatturiero (con 253 imprese), il settore delle attività professionali (201) e, sebbene a una certa distanza, del commercio (124). Seguono poi il settore delle costruzioni e quello dei servizi di informazione e comunicazione. Gli altri settori sono presenti nel database in numero trascurabile.

La *Tabella 3* presenta la distribuzione delle sezioni ATECO più diffuse nelle imprese lombarde coinvolte nei contratti analizzati. In ogni casella è riportato il numero di reti di cui fa parte almeno un'impresa appartenente alla sezione indicata. Inoltre, la rappresentazione a sezioni incrociate permette di individuare le combinazioni a coppia di sezioni ATECO presenti nella stessa rete per comprendere quali siano i casi più frequenti di intersettorialità. Le caselle che si trovano sulla diagonale principale (dall'alto a sinistra al basso a destra) rappresentano i contratti in cui sono presenti imprese appartenenti ad un solo settore di attività.

Si rileva che in alcuni casi le reti incluse nella tabella possono contenere più di due sezioni ATECO. Tali reti sono state comunque conteggiate all'interno di questa tabella, includendone le reti con almeno un'impresa facente parte di una delle sezioni riportate.

Tra i contratti di rete che si estendono su almeno due sezioni ATECO, sono particolarmente diffusi quelli in cui le aziende manifatturiere si alleano con attività professionali (90 reti) e commerciali (79) a testimoniare l'utilità delle reti di imprese nel formalizzare alleanze inter-settoriali.

Proseguendo con le analisi settoriali, la *Figura 12* evidenzia l'elevata diversificazione delle imprese in rete. Nel 67,6% dei contratti, le imprese coinvolte appartengono a settori produttivi diversi a livello micro-economico. Oltre il 50% dei contratti sono invece composti da imprese con diversa specializzazione macro-settoriale (agricoltura, industria escludendo le costruzioni, costruzioni e servizi). Nel 16,8% dei casi, invece, le reti sono composte da imprese appartenenti allo stesso marco-settore ma a differenti microsettori.

¹⁵ Cfr. ad esempio Boschma (2005).

Tabella 3. Intersettorialità delle reti

	C manifatturiere	Attività	F Costruzioni	G Commercio ingrosso e dettaglio; riparazione veicoli	J Servizi di informazione e comunicazione	M professionali, scientifiche e tecniche	Attività
C manifatturiere	Attività	253	58	79	36	90	
F Costruzioni	-		95	28	13	47	
G Commercio ingrosso e dettaglio; riparazione veicoli	-		-	124	26	53	
J Servizi di informazione e comunicazione	-		-	-	93	43	
M professionali, scientifiche e tecniche	Attività	-	-	-	-	201	

Nota: totale di 422 reti analizzate

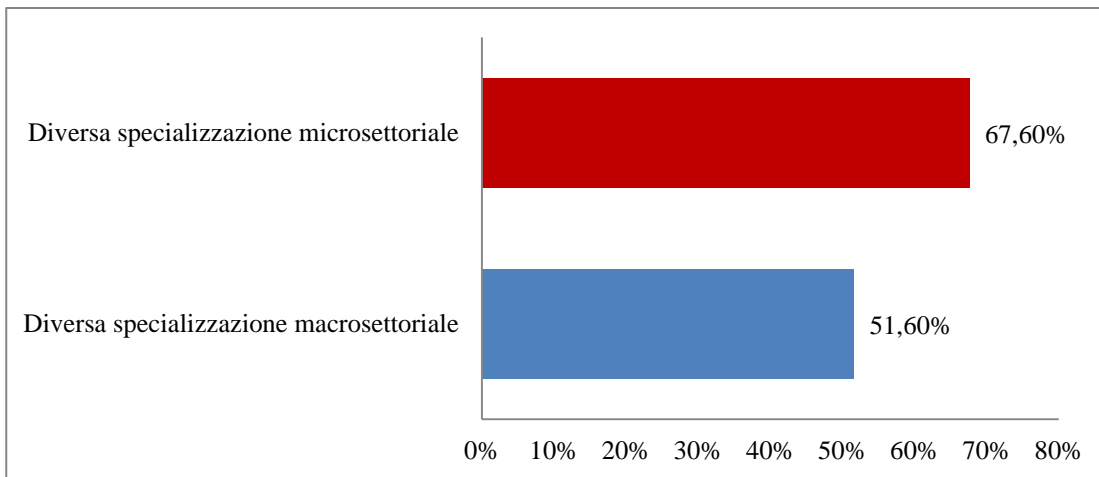


Figura 12. Quota di reti con imprese caratterizzate da una diversa specializzazione macrosettoriale o microsettoriale

Sembra evidente, pertanto, pensare che in molti casi le reti siano composte da soggetti complementari, in grado di apportare abilità e competenze differenti per il bene comune e di creare sinergie tra i settori.

2.1 WHAT («Che cosa»)

In questa seconda sottosezione sono descritti gli obiettivi e le caratteristiche intrinseche dei contratti di rete in termini di organizzazione interna e di apertura con l'esterno. Tale analisi risulta fondamentale per la comprensione delle differenze strutturali fra contratti, sia in termine di incidenza relativa delle diverse caratteristiche, sia con la finalità di mappare tali caratteristiche per l'analisi econometrica che verrà successivamente descritta. I dati sono stati ricavati direttamente dalla lettura di 431 contratti di rete lombardi.

4.1.3 Oggetto dei contratti di rete in Lombardia

Riguardo all'oggetto dei contratti, è stata effettuata una classificazione dei sei principali obiettivi delle imprese partecipanti alle reti, la Figura 13 riporta i dati in percentuale sulla frequenza di questi ultimi. Il marketing, presente nell'oggetto del 62,4% dei 431 contratti stipulati delle imprese lombarde, è l'obiettivo più frequente, seguono poi operations (51,5%) e ricerca e sviluppo (44,5%) con un notevole distacco rispetto alle posizioni successive.

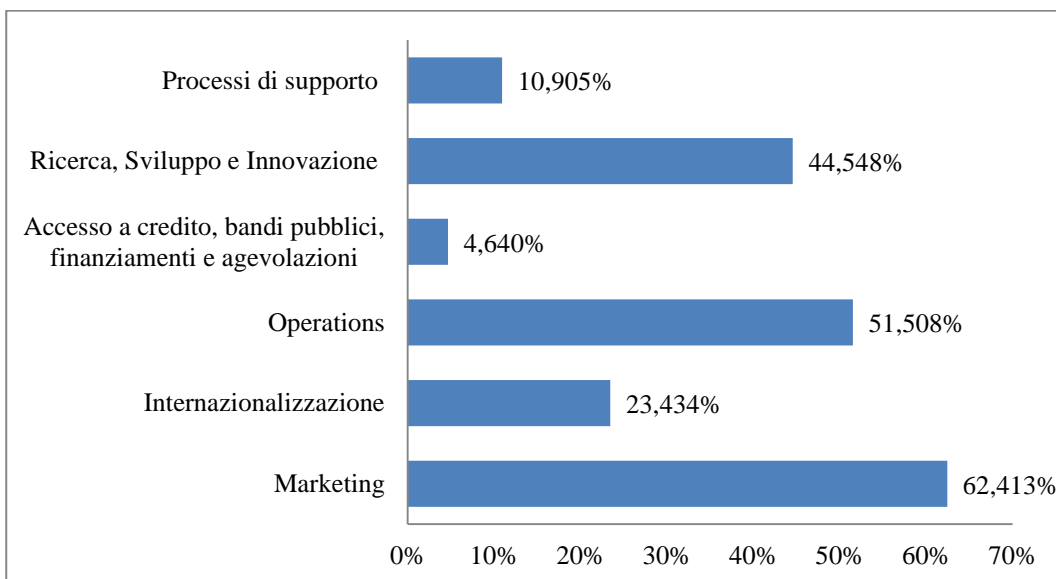


Figura 13. Oggetto dei contratti di rete con imprese lombarde, dato in percentuale sul totale.

Poiché quasi sempre i contratti di rete presentano più di un oggetto, nella *Tabella 4* sono stati incrociati i dati in modo da evidenziare le coppie di oggetti più frequenti nei contratti di rete lombardi. Nella diagonale che va dalla casella in alto a sinistra a quella in basso a destra ci sono le reti con un unico oggetto, nelle altre quelle con più di un oggetto. Come si può notare, le combinazioni di oggetto più frequenti riguardano Marketing+Operations e Marketing+ R&S.

Tabella 4. Distribuzione dell'oggetto del contratto delle reti

	Marketing	Internazionalizzazione	Operations	Accesso a credito, bandi pubblici, finanz.	Ricerca, Sviluppo e Innovazione	Processi di supporto
Marketing	58	91	132	5	117	17
Internazionalizzazione	-	6	52	1	47	8
Operations	-	-	55	4	92	12
Accesso a credito, bandi pubblici, finanziamenti e agevolazioni	-	-	-	3	12	3
Ricerca, Sviluppo e Innovazione	-	-	-	-	33	18
Processi di supporto	-	-	-	-	-	12

Nota: Dati su un totale di 431 reti lombarde

E' possibile anche trovare delle reti con un numero di oggetti maggiore, in Lombardia si contano 102 contratti che presentano 3 dei 6 oggetti individuati dalla tabella e 27 contratti che ne riportano 4.

4.1.4 Caratteristiche dimensionali dei contratti di rete

Un elemento importante per caratterizzare la rete è la sua dimensione in termini di aziende componenti.

Come si evince dalla *Figura 14*, la mediana della dimensione delle reti di imprese lombarde (istogramma rosso sul grafico) si trova tra 3 e 4 imprese per rete e nonostante vi siano reti con oltre 14 membri, oltre i tre quarti delle reti sono composte da non più di 5 imprese.

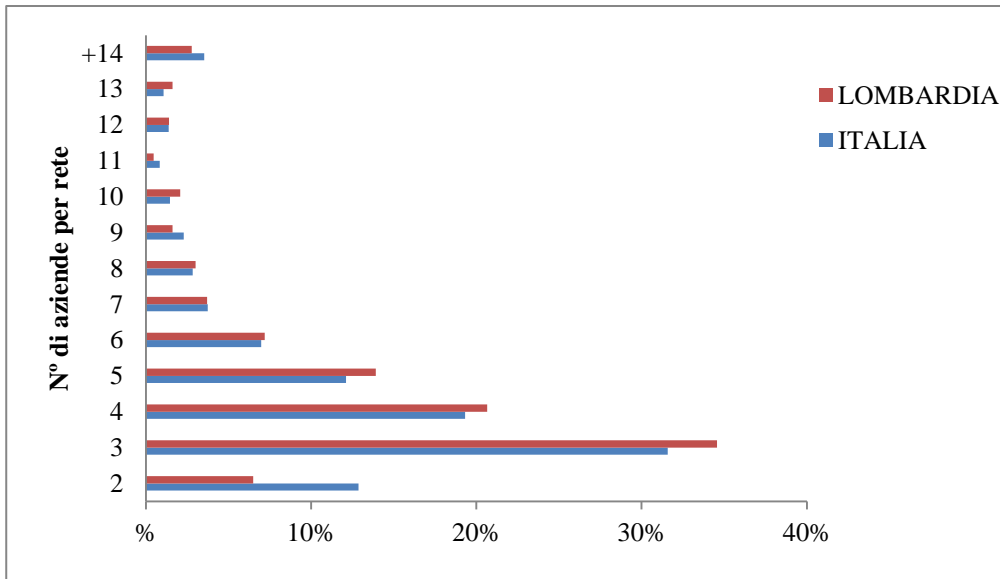


Figura 14. Distribuzione dimensionale (in %) dei contratti di rete senza soggettività giuridica

Nota: analisi effettuata su un totale di 422 reti lombarde e 1305 reti italiane

Il confronto con le frequenze per l'intera Italia (istogramma blu sul grafico) suggerisce che nella maggior parte dei casi non ci sono differenze significative nella distribuzione delle dimensioni delle reti lombarde e italiane. Una relativa eccezione è costituita dalla percentuale di reti formate da due sole imprese: in Lombardia tale classe presenta una frequenza pari a circa la metà di quella relativa all'Italia.

4.1.5 Assemblea dei partecipanti

L'assemblea è l'organo che riunisce tutti i rappresentanti di tutti i membri della rete. Il suo ruolo può variare dal semplice controllo, tramite l'approvazione del rendiconto finanziario con una sola riunione annuale a fine esercizio, alla partecipazione attiva (e obbligatoria) a tutte le decisioni rilevanti ai fini dell'esecuzione del contratto.

Il grafico sottostante (*Figura 15*) indica che oltre i due terzi dei contratti analizzati riportano l'esistenza di questo organo per la rete di riferimento.

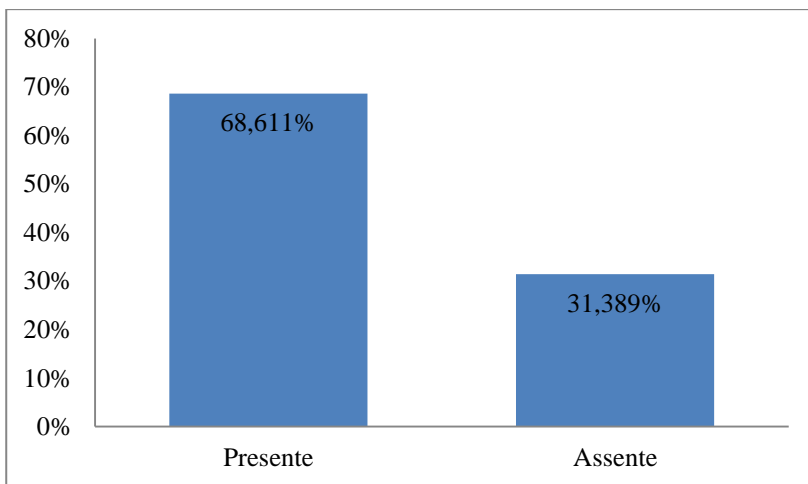


Figura 15. Presenza o meno di un'assemblea dei partecipanti

Nota: dato in percentuale su un totale di 431 reti analizzate.

4.1.6 Organo comune e sue caratteristiche

L'Organo Comune (OC) è il soggetto che gestisce la rete. Il 96% dei contratti analizzati è dotato di Organo Comune (Figura 16).

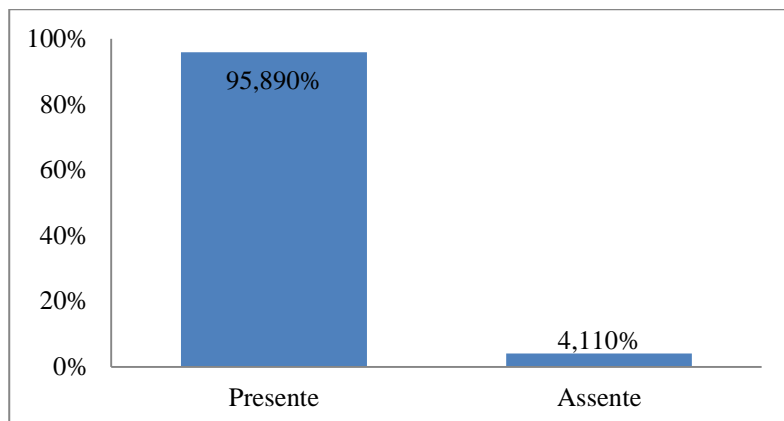


Figura 16. Presenza o meno di un organo comune nelle reti

Nota: dato in percentuale su un totale di 431 reti analizzate

Questo dato risulta particolarmente rilevante se si considera che la presenza di questo organo non è obbligatoria. L'OC può avere un potere decisionale più o meno limitato, ma nella totalità dei casi si occupa di gestire l'esecuzione del contratto al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Il potere dell'organo comune è inversamente proporzionale a quello dell'assemblea dei partecipanti. Quando i compiti di quest'ultima si limitano all'approvazione del rendiconto annuale, l'OC ha potere decisionale sulla quasi totalità delle questioni relative alla gestione della rete; quando invece tutte le decisioni più rilevanti necessitano dell'approvazione dell'assemblea, l'OC ha un ruolo puramente esecutivo.

La Figura 17 mostra che la composizione dell'organo comune è molto spesso collegiale, ovvero affidato a una pluralità di soggetti che possono coincidere con tutti i membri della rete o con una parte di essi.

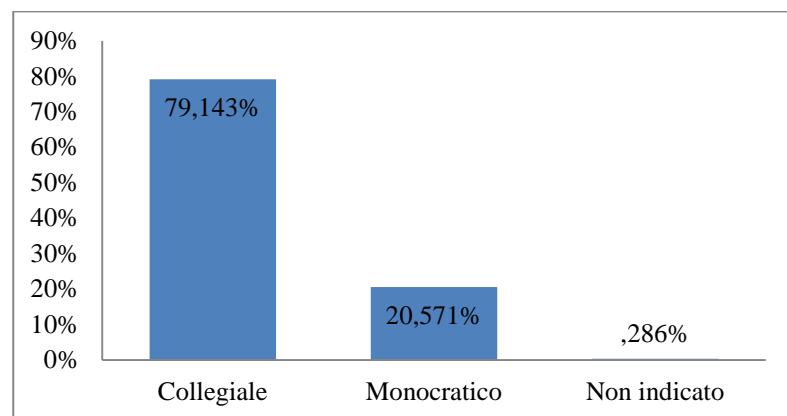


Figura 17. Composizione giuridica dell'organo comune

Nota: dato in percentuale sul totale delle reti con organo comune

Dalla Figura 18 risulta invece che circa nella metà dei contratti la carica dei componenti dell'Organo Comune è permanente, mentre in un quarto dei contratti l'OC ha una scadenza prefissata. Nel quarto rimanente non ci sono indicazioni a riguardo. Il caso particolare, e assai poco frequente, in cui la durata della carica dei membri dell'OC è mista si riferisce ad una situazione in cui i soggetti fondatori del contratto hanno una carica permanente mentre gli altri hanno una nomina a scadenza.

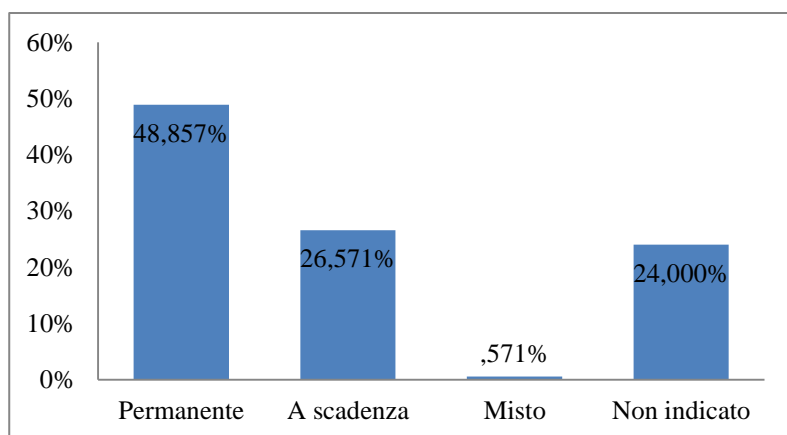


Figura 18. Durata del mandato dei componenti dell'organo comune

Nota: dato in percentuale sul totale delle reti con organo comune

4.1.7 Fondo patrimoniale comune e sue tipologie

Il Fondo Patrimoniale, cioè l'insieme delle risorse finanziarie e non da cui attingere per eseguire il programma della rete è presente in circa tre quarti dei contratti (*Figura 19*). Si tratta di un dato interessante perché anche in questo caso, come in quello dell'OC precedentemente analizzato, le reti senza soggettività giuridica non sono obbligate ad averlo. Analogamente, quindi, questa è una dimostrazione della concretezza dello strumento dei contratti di rete e della fiducia che le imprese ripongono in esso.

Il fondo patrimoniale comune viene istituito nella gran parte dei casi all'atto di fondazione della rete e può essere costituito sia da conferimenti in denaro, come avviene quasi sempre, sia da prestazioni materiali (come mettere a disposizione infrastrutture od erogare particolari servizi).

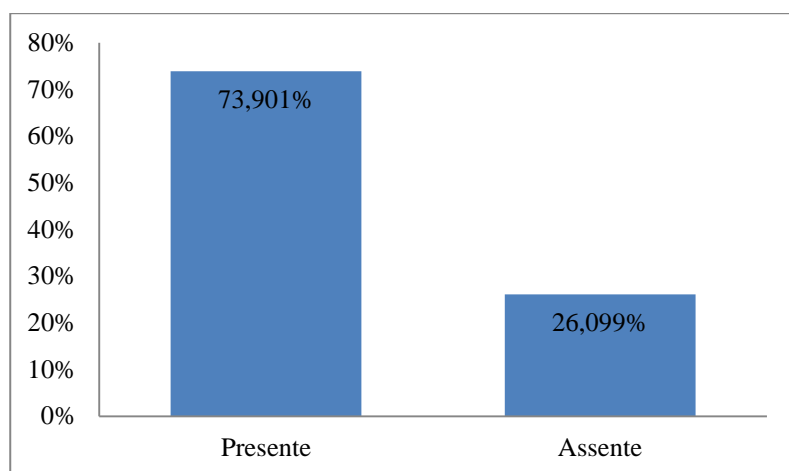


Figura 19. Presenza o meno di un fondo patrimoniale di rete

Nota: dato in percentuale su un totale di 431 reti analizzate

La *Figura 20* mostra che le quote del fondo patrimoniale sono le stesse per tutti i membri della rete nel 79% dei casi, ciò suggerisce che le reti di imprese sono almeno formalmente delle alleanze tra pari. Nei due terzi dei casi tali conferimenti sono di valore pari o inferiore ai 1000€ per ciascun aderente.

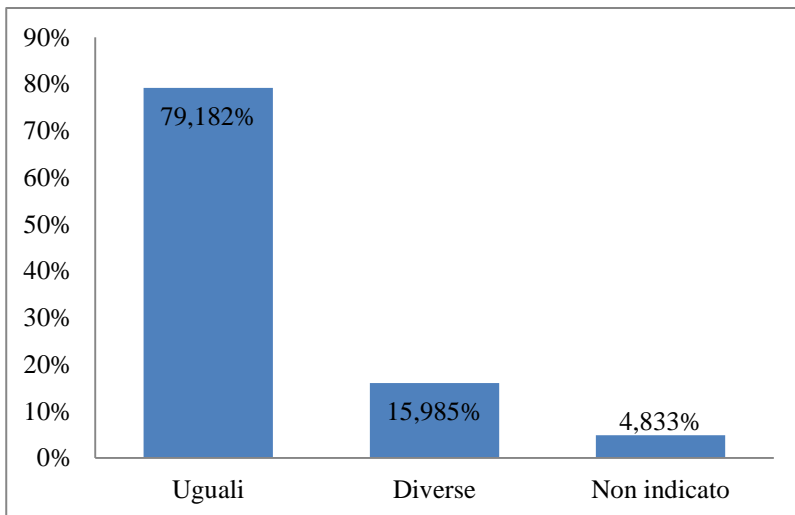


Figura 20. Tipologia delle quote di partecipazione dei soci al fondo patrimoniale comune

Nota: dato in percentuale sul totale delle reti con fondo patrimoniale comune

4.1.8 Apertura della rete all'ingresso di nuovi soci

Il grafico seguente (*Figura 21*) mostra che la quasi totalità dei contratti preveda la possibilità dell'ingresso di nuovi soci. Questa è di fatto una delle variabili da cui emerge più chiaramente il carattere estremamente duttile e poco vincolante di questa forma di collaborazione. Nella maggior parte dei casi, infatti, per i nuovi aderenti non è prevista alcuna quota extra oltre al saldo dell'eventuale quota ordinaria annuale.

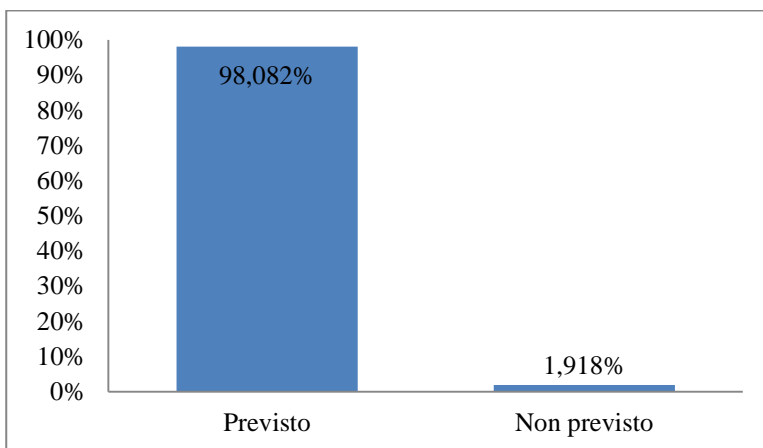


Figura 21. Possibilità di ingresso di nuovi soci nella rete

Nota: dato in percentuale sul totale su un totale di 431 reti analizzate

La *Figura 22* mostra come nel 60% dei casi, per l'ingresso nella rete di un nuovo membro sia sufficiente una delibera dell'organo comune, nel 16% ci vuole invece la maggioranza dell'assemblea e nel restante 23% è necessaria l'unanimità.

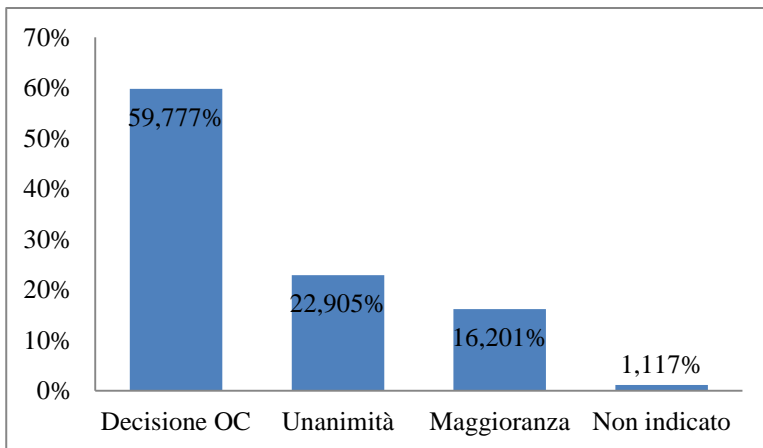


Figura 22. Modalità di delibera sull'ingresso di nuovi soci

Nota: dato in percentuale sul totale delle reti attive

4.1.9 Esclusività della rete

La possibilità di partecipare ad altre reti di imprese è ammessa nel 72% dei casi mentre è espressamente vietata nel 23% rimanente (Figura 23). Anche in questo caso i contratti di rete confermano il proprio carattere poco invasivo nella strategia delle singole imprese. Inoltre, spesso il divieto è limitato alla partecipazione a reti analoghe in termini di obiettivi della collaborazione e, anche in caso di divieto assoluto, per il soggetto in rete rimane possibile la partecipazione ad altre forme di collaborazione inter-organizzativa.

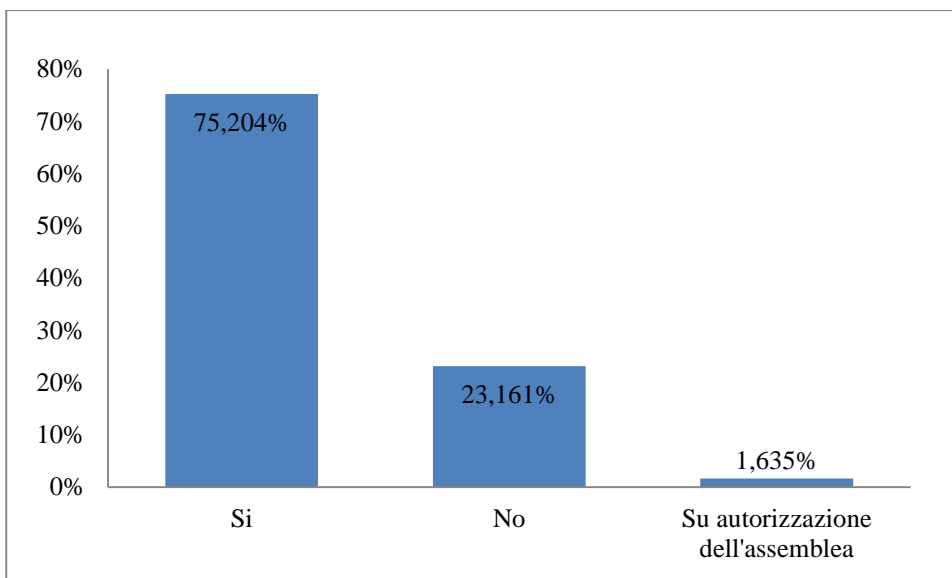


Figura 23. Possibilità per i membri di partecipare ad altre reti di imprese

Nota: dato in percentuale sul totale dei su un totale di 431 reti analizzate

4.1.10 Durata dei contratti

La Figura 24 illustra la durata media dei contratti di rete in Lombardia. La maggior parte dei contratti ha una durata inferiore ai 10 anni (circa l'80%), in particolare la fascia più ricorrente è quella che va dai 5 ai 10 anni. Molto interessante è l'esistenza di un certo numero di reti, seppur quasi irrisorio, con durata indeterminata.

Da notare, inoltre, che nella maggior parte dei contratti è previsto il rinnovo del contratto al termine della durata prefissata, solitamente attraverso una riunione dell'organo collegiale, altre volte addirittura in maniera tacita.

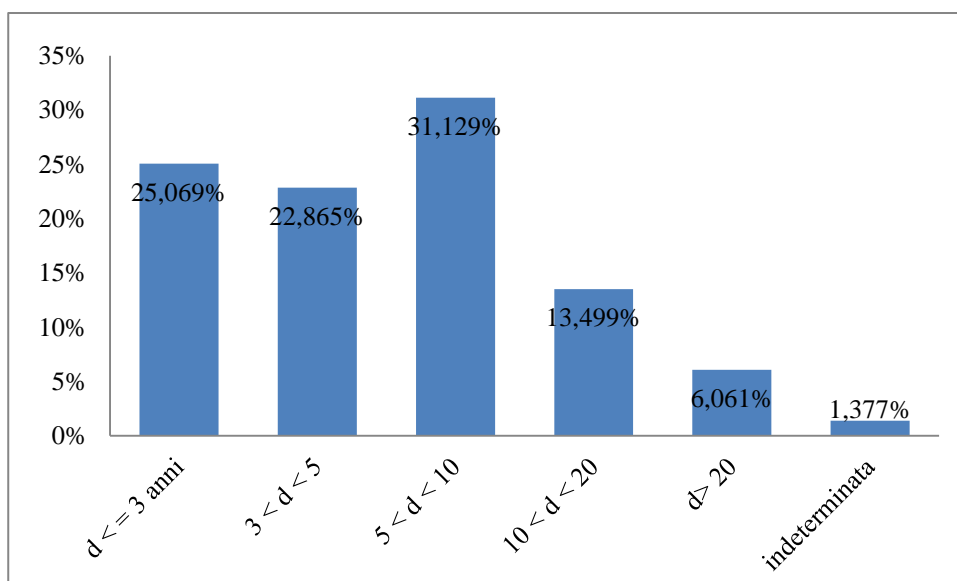


Figura 24. Durata dei contratti di rete

Nota: dato in percentuale sul totale su un totale di 431 reti analizzate

4.2 WHEN («Quando»)

In questa sezione viene analizzato lo sviluppo nel tempo dei contratti di rete. Nonostante lo strumento del contratto di rete sia stato introdotto pochi anni fa, la sua diffusione è stata piuttosto rapida.

4.2.1 Evoluzione del numero di contratti di rete in Lombardia e Italia

Data la dimensione relativa consistente del comparto manifatturiero lombardo, la rilevanza della diffusione di questo contratto nella regione rispetto al numero complessivo di contratti attivati in Italia è risultata elevata. Nella *Figura 25* il numero di nuovi contratti attivati dal marzo 2010 al gennaio 2014 per la regione Lombardia e l'intero Paese evidenzia un trend di crescita culminato con l'elevato numero di contratti attivato nel Luglio 2013. Tale trend di crescita risulta ancora abbastanza rilevante, sebbene la diffusione relativa dello strumento nella regione Lombardia appaia leggermente in flessione negli ultimi mesi.

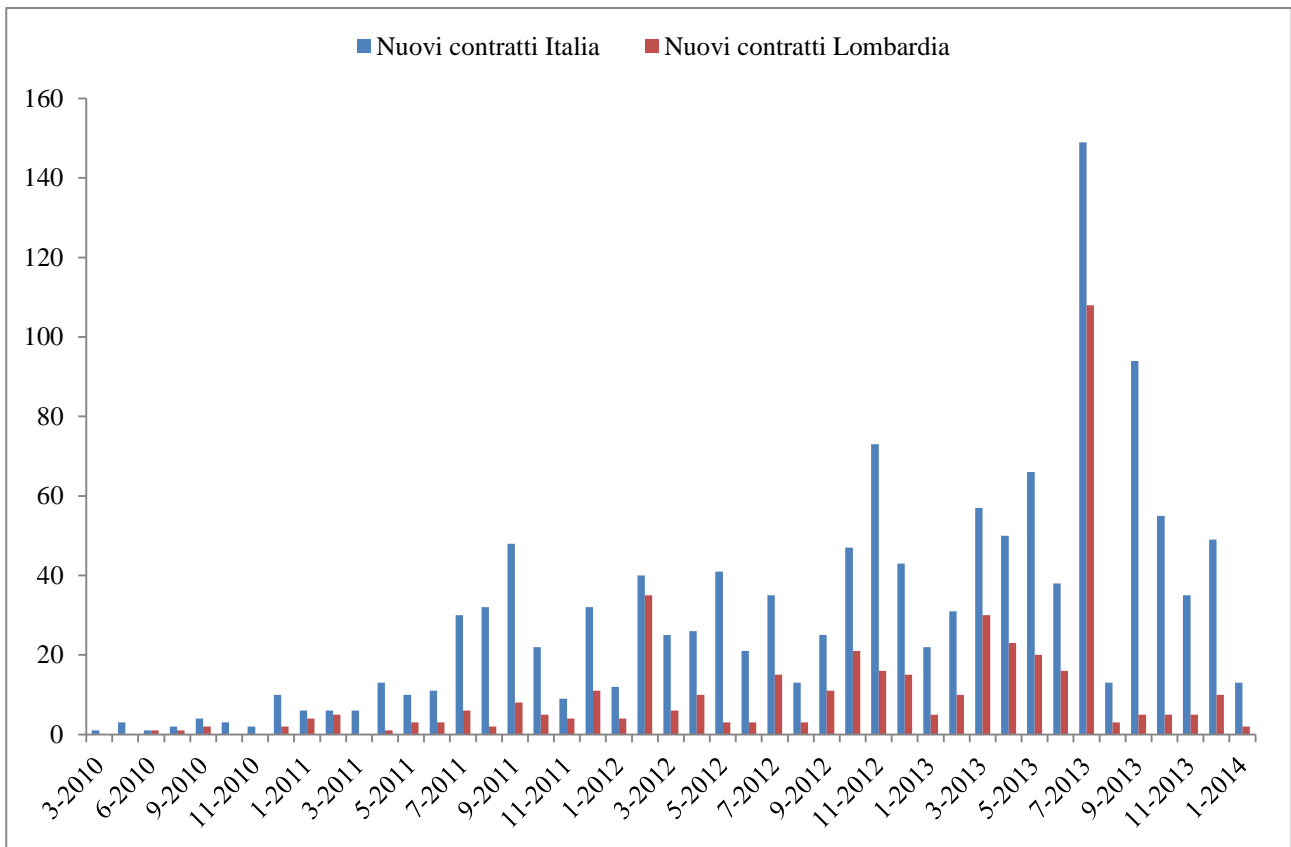


Figura 25. Nuovi contratti di rete stipulati in Lombardia e Italia

Tale ipotesi è confermata dall'analisi della *Figura 26*, dove viene rappresentato come istogramma la quota di nuovi contratti di rete stipulati in Italia che comprenda almeno un'impresa lombarda.

Tale risultato può essere dovuto da un lato ai numeri ancora relativamente modesti di contratti analizzati, e quindi riconducibile ad un mero effetto statistico. Potrebbe però rivelare un interessante trend meritevole di approfondimento in successive analisi dello strumento contratto di rete.

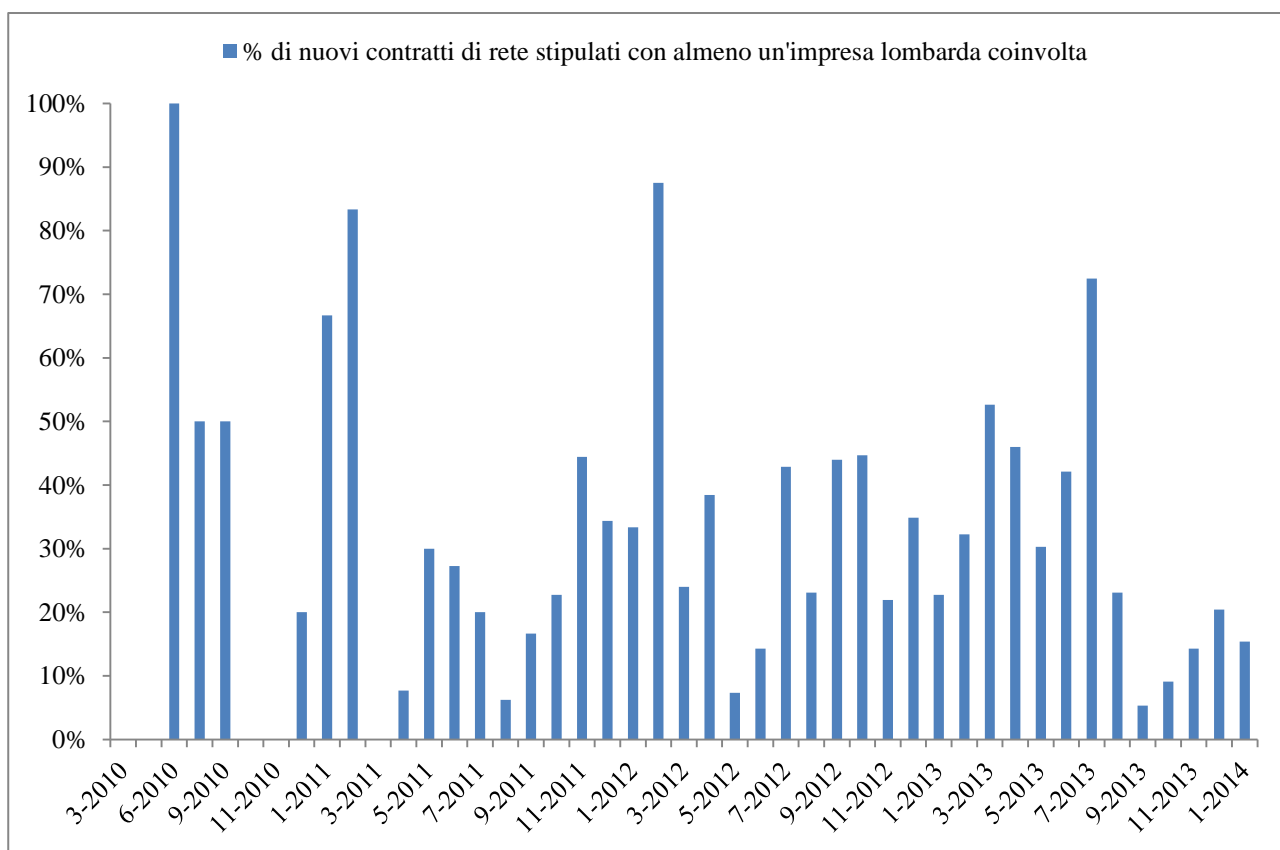


Figura 26. % di nuovi contratti di rete stipulati con almeno un'impresa lombarda coinvolta

4.2.2 Diversità settoriale/tecnologica dei contratti nel tempo

Lo strumento contratto di rete è per natura finalizzato a stimolare la collaborazione fra imprese diverse, senza l'appesantimento legato alla scelta di fusione o acquisizione fra le stesse imprese. Parte di tale finalità si concretizza anche nello spingere alla collaborazione imprese attive in settori industriali differenti, anche sulla scorta di una nutrita letteratura scientifica che suggerisce come, sino ad un certa soglia, la diversità settoriale possa determinare una maggiore efficacia proprio di tali collaborazioni¹⁶.

La Figura 27 mostra il valore medio del numero di codici relativi alle sezioni ATECO per ciascun contratto di rete rispettivamente per i contratti complessivi analizzati (linea rossa) e quelli lombardi (linea blu). Questo semplice indicatore suggerisce il livello di complessità tecnologica della rete: più elevato il numero di sezioni ATECO coinvolte, maggiore la ricchezza di competenze tecnologiche nella rete, ma anche, è possibile presumere, il costo di coordinamento della rete stessa.

Nel primo anno e mezzo di diffusione del contratto di rete il grafico mostra un comportamento oscillatorio dovuto da un lato a puri effetti statistici (un numero limitato di imprese coinvolte), dall'altro dalla necessità di affinare la conoscenza dello strumento da parte delle imprese. Col passare del tempo, invece, appare evidente che la complessità delle reti si stabilizzi su livelli contenuti.

E' anche importante rilevare che il livello di complessità delle reti lombarde ricorda molto da vicino quello del campione italiano nel suo complesso, sebbene in qualche frangente (esempio: Agosto 2011 e Luglio 2013) gran parte della diversità tecnologica dei nuovi contratti di rete stipulati in un dato mese sia attribuibile a quelli che coinvolgono almeno un'impresa lombarda¹⁷.

¹⁶ Fra gli altri, si vedano in merito Autant-Bernard et al. (2007), Knobens e Oerlemans (2006), e Stuart (1998).

¹⁷ Come si può evincere dal numero medio di sezioni ATECO coinvolte in un contratto lombardo rispetto al valore medio nazionale nei due mesi citati.

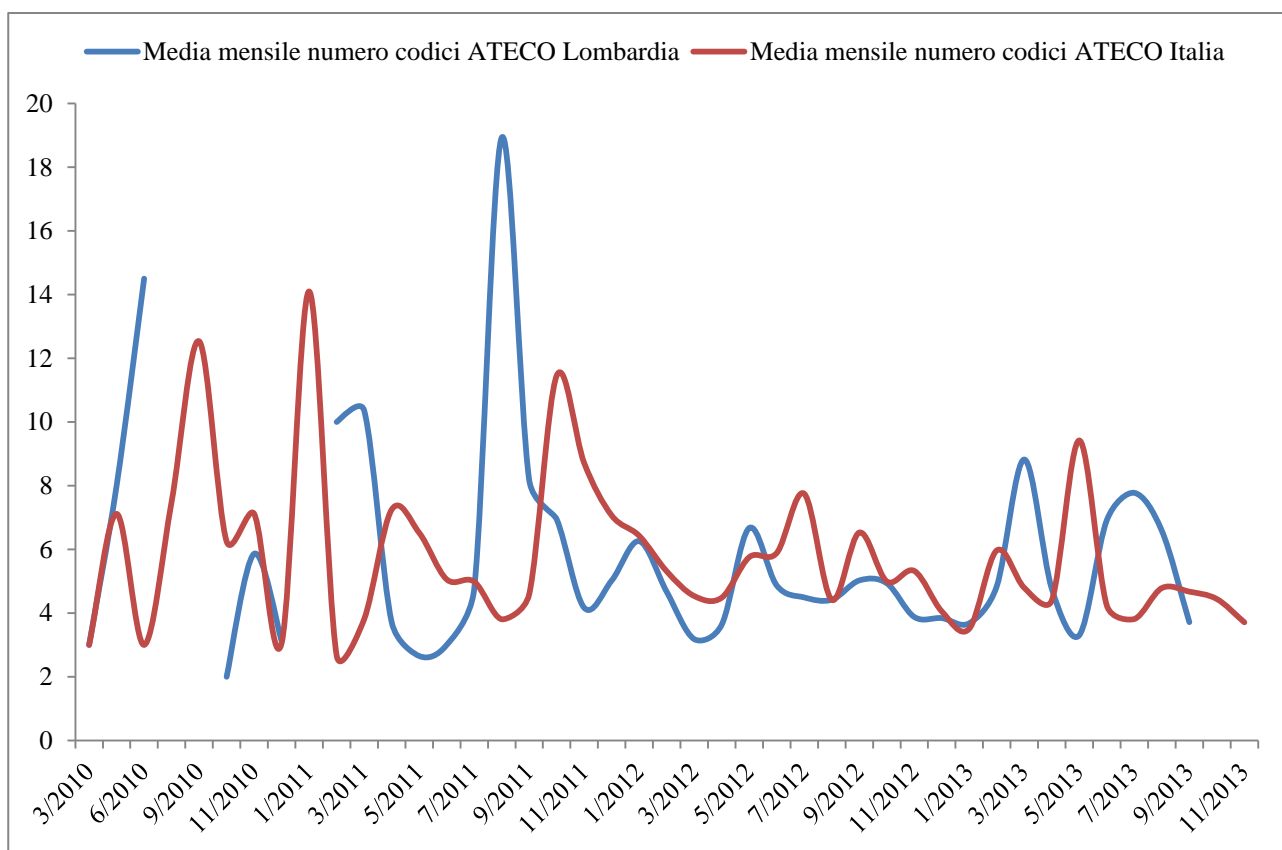


Figura 27. Diversità settoriale media mensile dei contratti stipulati (numero di codici ATECO /contratto/mese) , Marzo 2010-Gennaio 2014

4.2.3 Evoluzione del fatturato complessivo delle imprese in rete

La Figura 28 mostra l'evoluzione del "fatturato complessivo" per ogni rete negli ultimi 6 anni. L'asse orizzontale presenta una classificazione del fatturato per fasce omogenee, mentre quello verticale illustra il numero di reti il cui fatturato rientra in ciascuna classe.

Dalla struttura del grafico si possono trarre delle conclusioni interessanti: ad esempio il fatto che la maggior parte delle reti abbia un fatturato complessivo compreso tra 1 e 20 milioni di Euro, e che questo dato cambi molto poco nel tempo, è coerente con le caratteristiche dimensionali delle imprese in rete, che appartengono per la maggior parte alle categorie di micro o piccole imprese. Inoltre vi sono 50 contratti con fatturato complessivo inferiore al milione di Euro; ciò può essere spiegato dal fatto che oltre il 50% delle imprese lombarde appartiene alla categoria delle micro-imprese.

Il numero molto basso di reti con fatturato superiore ai 100 milioni di Euro conferma il minor interesse delle grandi imprese verso questo tipo di collaborazione.

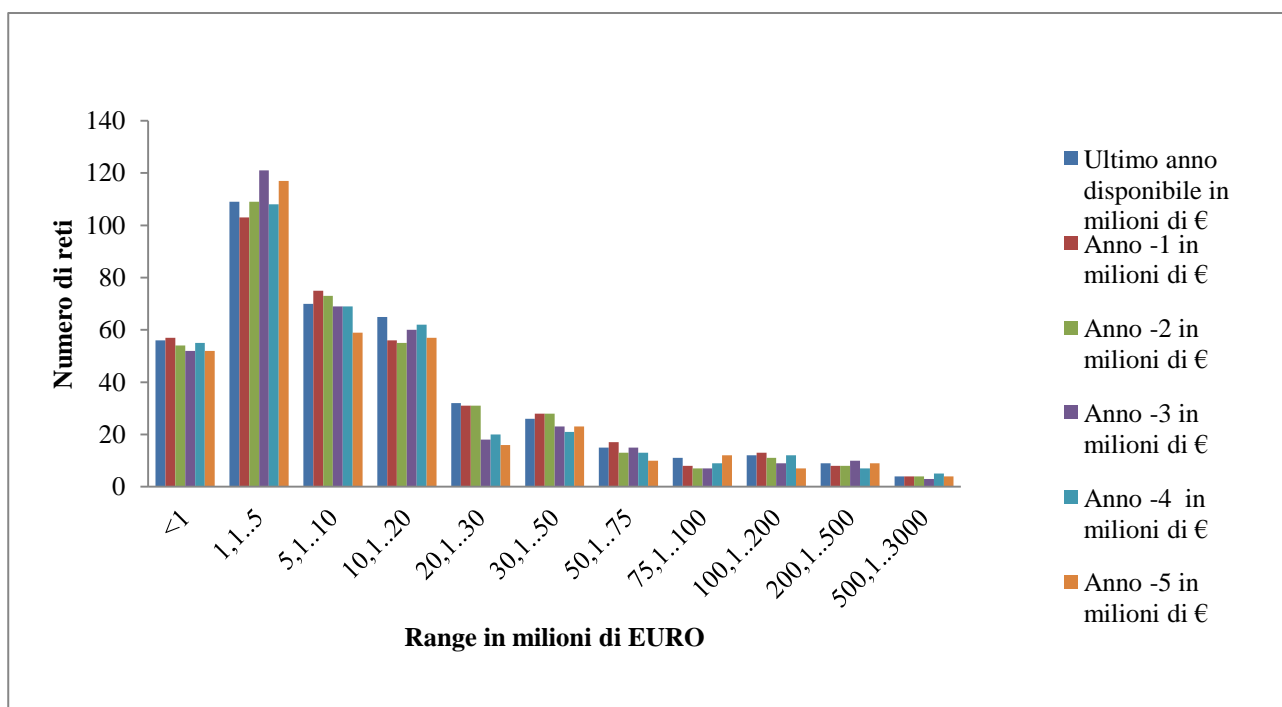


Figura 28. Fatturato complessivo delle aziende in rete

La Tabella 5 presenta un'analisi di statistica descrittiva sul fatturato delle reti che rafforza quanto si osserva dal grafico precedente (Figura 28). Nonostante non ci siano grandi differenze negli anni, la media, meno affetta per sua natura dalla crescita della numerosità del campione, presenta un trend crescente. Ciò può essere dovuto a fattori economici generali oppure ad un effetto positivo dei contratti di rete.

Tabella 5. Statistiche descrittive sul fatturato complessivo delle reti

	Ricavi dell'ultimo anno disponibile in migliaia di €	Ricavi dell'anno -1 in migliaia di €	Ricavi dell'anno -2 in migliaia di €	Ricavi dell'anno -3 in migliaia di €	Ricavi dell'anno -4 in migliaia di €	Ricavi dell'anno -5 in migliaia di €
Minimo	6,84	4,5	50,502	18,5	1	30,806
25° percentile	2345,399	2499,427	2328,854	2029,8105	2090,469	2087,7595
Mediano	7487,618	7806,083	7421,718	6269,647	6395,635	5945,843
75° percentile	22239,815	22030,77725	20409,532	16184,6095	17787,193	18014,677
Massimo	2720985,325	2704411,938	2601120,437	2436868,788	2437342,853	2502205,057
Deviazione standard	198688,549	206400,5196	186820,0935	160843,1564	181278,6392	182071,5887
Varianza	39477139489	42601174499	34901747336	25870520974	32861945040	33150063419
Errore	9824,516448	10320,02598	9423,82711	8176,117135	9287,186024	9517,0344
Media	41430,183	43379,50394	39152,19011	35043,95291	39894,48478	39507,30438
Campione	409	400	393	387	381	366
Somma totale	16944944,85	17351801,58	15386810,71	13562009,78	15199798,7	14459673,4

Nota: il campione di imprese diminuisce andando a ritroso negli anni perché è progressivamente più difficile trovare i dati degli anni precedenti.

4.3 WHERE («Dove»)

In questa sezione viene descritta l'evoluzione territoriale dei contratti di rete.

Prima di concentrare l'attenzione sulla localizzazione delle imprese lombarde, è interessante osservare la loro distribuzione nelle regioni italiane: Lombardia, Emilia Romagna e Toscana sono le regioni più prolifiche in termini di contratti di rete, queste tre da sole ospitano il 50% delle imprese coinvolte nei contratti di rete presenti in Italia (Tabella 6).

Tabella 6. Numero di imprese coinvolte in reti di impresa per regione

	Imprese della regione coinvolte in contratti di rete	%	Numero di reti in cui sono coinvolte imprese della regione	%	% PIL sul totale italiano	% CDR / % PIL
Lombardia	1591	24,10%	431	33,00%	23,2%	1,42
Emilia Romagna	1009	15,30%	278	21,30%	9,0%	2,37
Toscana	668	10,10%	114	8,70%	6,8%	1,29
Abruzzo	529	8,00%	131	10,00%	1,9%	5,40
Veneto	469	7,10%	146	11,20%	9,4%	1,20
Lazio	425	6,40%	145	11,10%	10,8%	1,02
Marche	298	4,50%	87	6,70%	2,6%	2,56
Puglia	271	4,10%	77	5,90%	4,5%	1,30
Piemonte	251	3,80%	88	6,70%	8,0%	0,83
Campania	185	2,80%	60	4,60%	6,1%	0,76
Sardegna	183	2,80%	35	2,70%	2,1%	1,29
Umbria	166	2,50%	32	2,50%	1,4%	1,84
Basilicata	109	1,70%	23	1,80%	0,7%	2,68
Friuli VG	107	1,60%	39	3,00%	2,3%	1,30
Liguria	99	1,50%	31	2,40%	2,8%	0,85
Calabria	75	1,10%	22	1,70%	2,1%	0,81
Sicilia	68	1,00%	30	2,30%	5,4%	0,43
Trentino AA	64	1,00%	36	2,80%	1,0%	2,72
Molise	27	0,40%	12	0,90%	0,4%	2,29
Valle d'Aosta	1	0,00%	1	0,10%	0,3%	0,34

Nota: aziende inserite in contratti senza soggettività giuridica; dati su un totale di 6595 imprese

La Figura 29 mostra invece le provincie italiane con il maggior numero di imprese in rete. Ad oggi, 17 provincie, delle 105 che contano almeno un'impresa aderente a un contratto di rete, ospitano più di 100 compagnie coinvolte in questo tipo di collaborazione. L'importanza della Lombardia nel mondo dei contratti di rete è evidente: in questa classifica sono presenti ben sei provincie lombarde, di cui Milano e Brescia rispettivamente al primo e secondo posto.

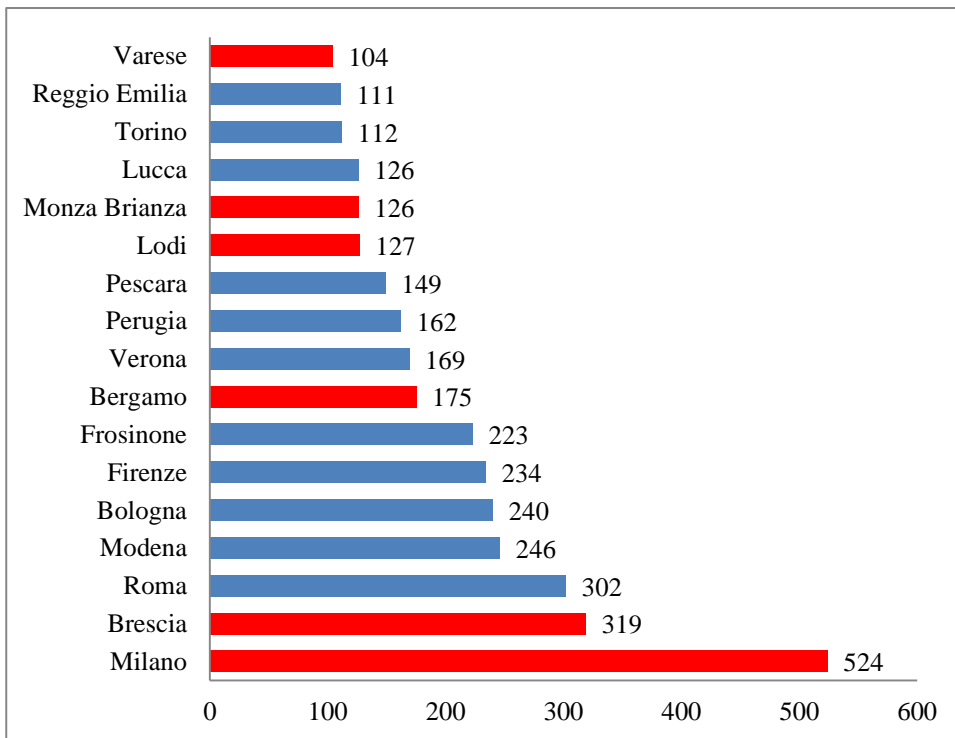


Figura 29. Province con la più alta concentrazione di imprese in rete, in rosso quelle lombarde. Dati su un totale di 6595 imprese.

4.3.1 Distribuzione territoriale delle reti di imprese

Il grafico seguente (Figura 30) mostra come le reti siano diffuse nelle province maggiori e con i sistemi economici più sviluppati, in particolare Milano. Si rileva tuttavia che i dati di Brescia, Bergamo e Monza-Brianza sono anch'essi significativi e mostrano una buona capacità di penetrazione di questo strumento anche in realtà territoriali di media dimensione.

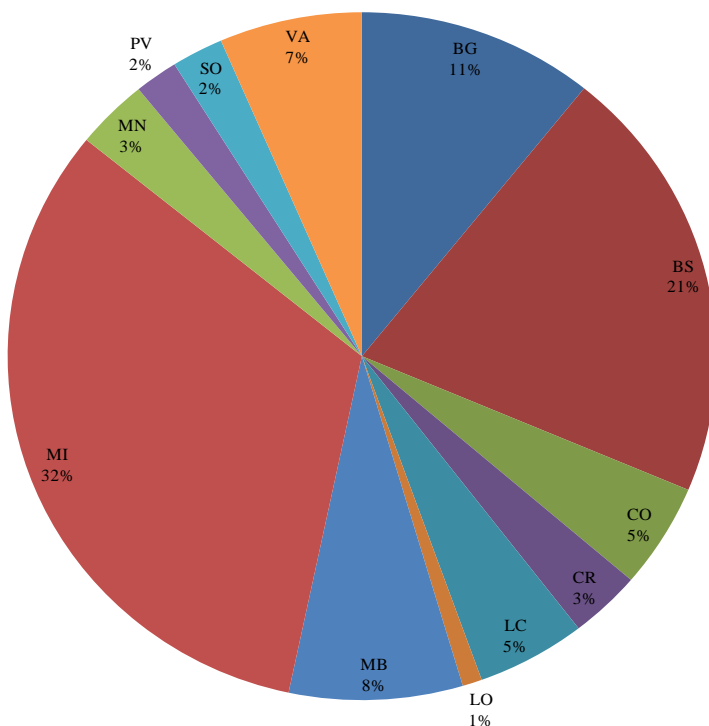


Figura 30. Numero di imprese lombarde in rete

Nota: % per provincia su un totale di 1591 aziende

Per conoscere la quantità di società inserite in un contratto di rete per ciascuna provincia, a seconda del numero totale di aziende situate nelle rispettive province, è stato invece calcolato un quoziente di localizzazione.

Il quoziente di localizzazione permette di quantificare quanto una particolare industria, un cluster, un'occupazione o gruppo demografico è concentrato in una regione rispetto al dato nazionale. In questo caso viene analizzato il grado di diffusione *relativa* dei contratti di rete nelle imprese lombarde. Ciò permette di comprendere quali province siano particolarmente attratte da questo strumento in confronto al comportamento medio regionale.

In termini più precisi, il quoziente di localizzazione è un rapporto che confronta ogni provincia con il riferimento regionale in funzione del numero di imprese attive e aderenti a contratti di rete.

La formula utilizzata è la seguente:

$$QL_i = \frac{\frac{CDR_i}{CDR_{Lombardia}}}{\frac{imprese_i}{imprese_{Lombardia}}}$$

dove “CDR” sono i contratti di rete attivi, “imprese” le imprese attive, e il pedice “i” indica la provincia analizzata.

I risultati vanno analizzati come segue:

- $QL_i > 1$: in proporzione al numero di imprese esistenti nella regione, i contratti di rete sono presenti nella provincia in modo superiore rispetto alla media regionale. Più elevato questo è indicatore, maggiore è il grado di diffusione dei contratti di rete;
- $QL_i = 1$: lo sviluppo dei contratti di rete è in linea con la media regionale;
- $QL_i < 1$: In proporzione al numero di imprese esistenti nella regione, i contratti di rete sono presenti nella provincia in modo inferiore rispetto alla media regionale.

I risultati di questa analisi sono mostrati nella *Tabella 7*:

Tabella 7. Quoziente di localizzazione (QL)

	CDR_i	Imprese_i	QL
Lecco	42	5707	4,10
Sondrio	17	2651	3,57
Cremona	24	4816	2,77
Mantova	30	6416	2,60
Lodi	13	3068	2,36
Brescia	111	28735	2,15
Monza e della Brianza	68	17786	2,13
Como	40	10709	2,08
Bergamo	85	25036	1,89
Varese	51	16126	1,76
Pavia	20	7378	1,51
Milano	245	111404	1,22
Lombardia	431	239832	

4.3.2 Contratti di rete suddivisi per territorio e per tipologia

Come si osserva dalla *Figura 31* le imprese milanesi partecipano a reti extralombarde in misura maggiore rispetto alle imprese delle altre province.

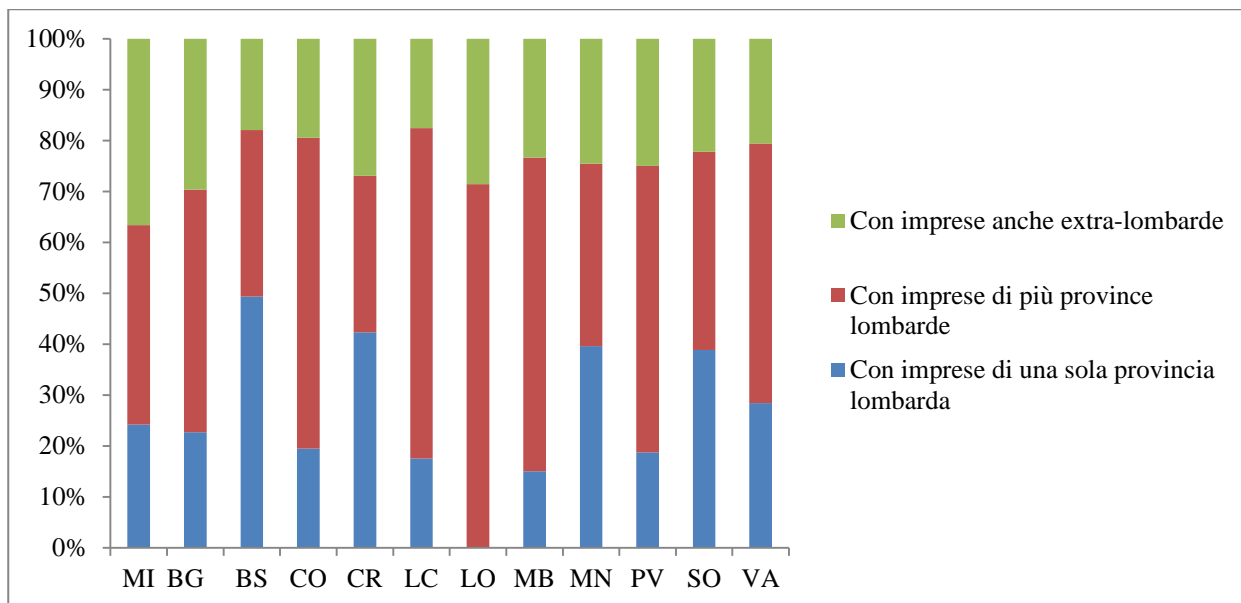


Figura 31. Province di appartenenza ed estensione territoriale delle reti

Nota: grafico basato su un totale di 1591 aziende appartenenti ad un contratto di rete senza soggettività giuridica

La *Figura 32* mostra il numero di province coinvolte in ciascun contratto. E' da notare che le imprese lombarde sono più inclini a stipulare contratti che si estendono oltre i confini regionali rispetto alla media italiana.

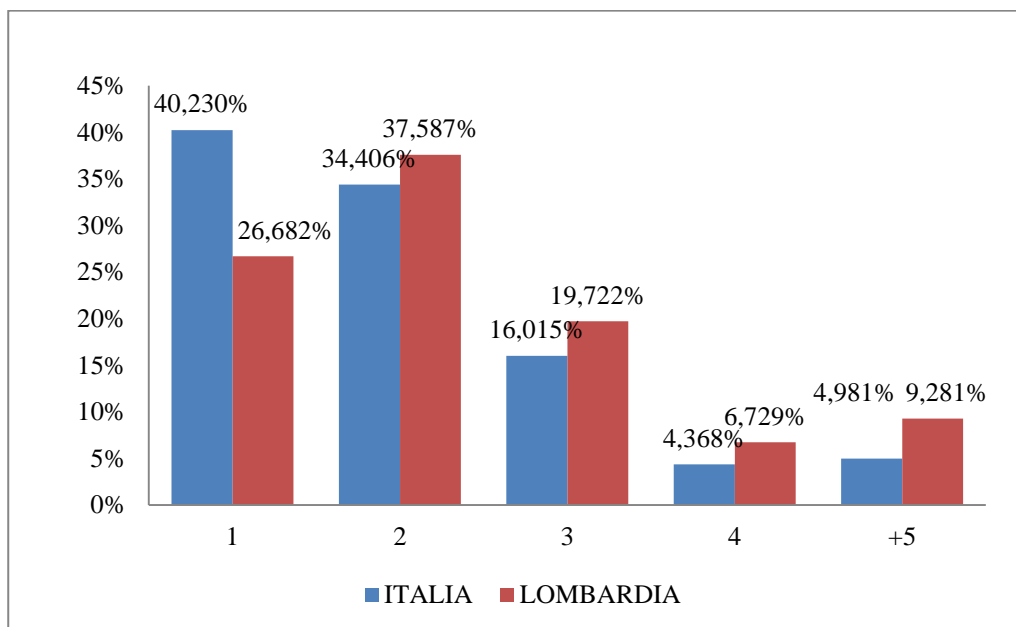


Figura 32. Numero di province coinvolte per rete

Nota: grafico basato su un totale di 1591 aziende appartenenti ad un contratto di rete senza soggettività giuridica

4.3.3 Funzioni di distribuzione cumulativa di frequenza per le 4 province con più contratti di rete (BG-BS-MI-MB)

I grafici che seguono (Figure 33, 34, 35, 36 e 37) mostrano la funzione di distribuzione cumulativa di frequenza delle quattro province lombarde col maggior numero di contratti di rete. Essa rappresenta l'evoluzione del numero di imprese in rete nel tempo. L'inclinazione della curva è maggiore nei periodi in cui il loro numero cresce più velocemente, al contrario la pendenza è bassa e la curva quasi orizzontale nei periodi in cui vi sono poche nuove adesioni ai contratti.

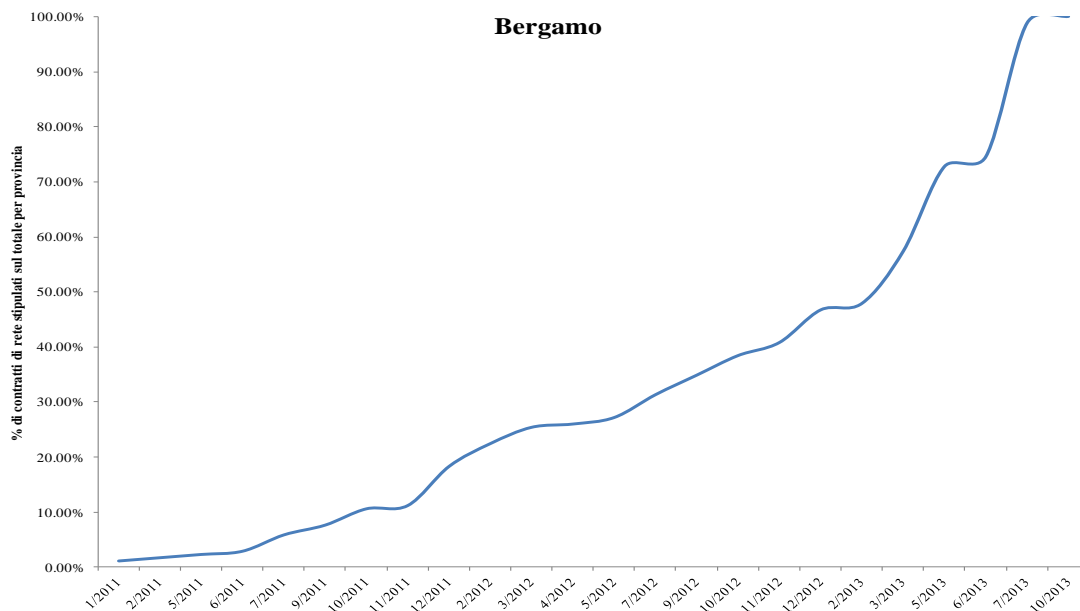


Figura 33. Numero di imprese nella provincia di Bergamo in %

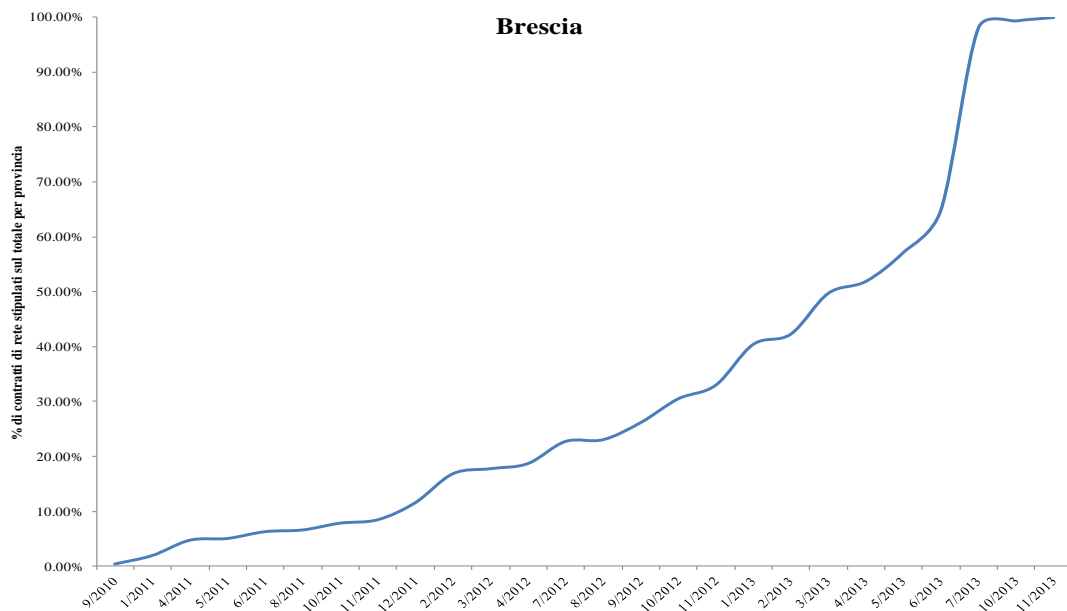


Figura 34. Numero di imprese nella provincia di Brescia in %

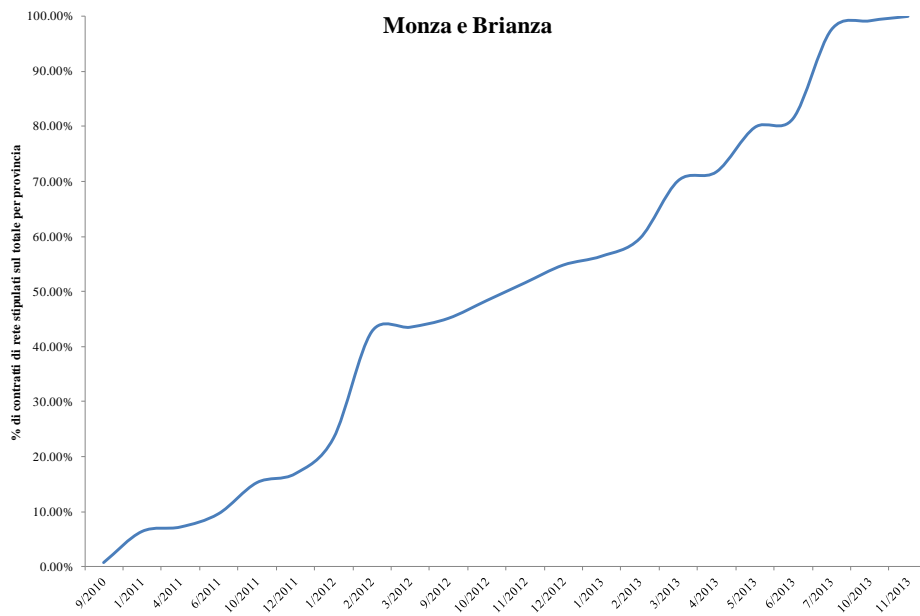


Figura 35. Numero di imprese nella provincia di Monza e Brianza in %

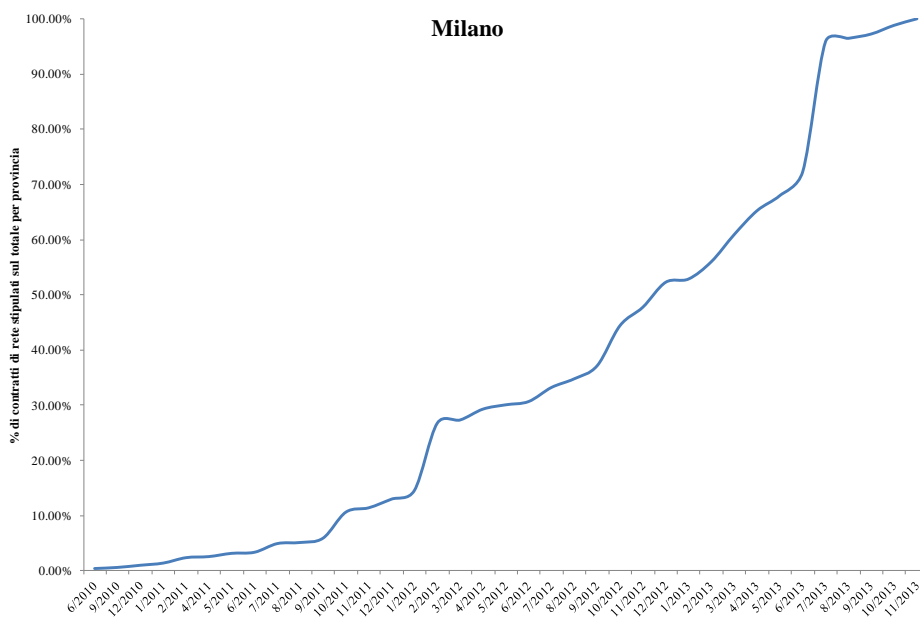


Figura 36. Numero di imprese nella provincia di Milano in %

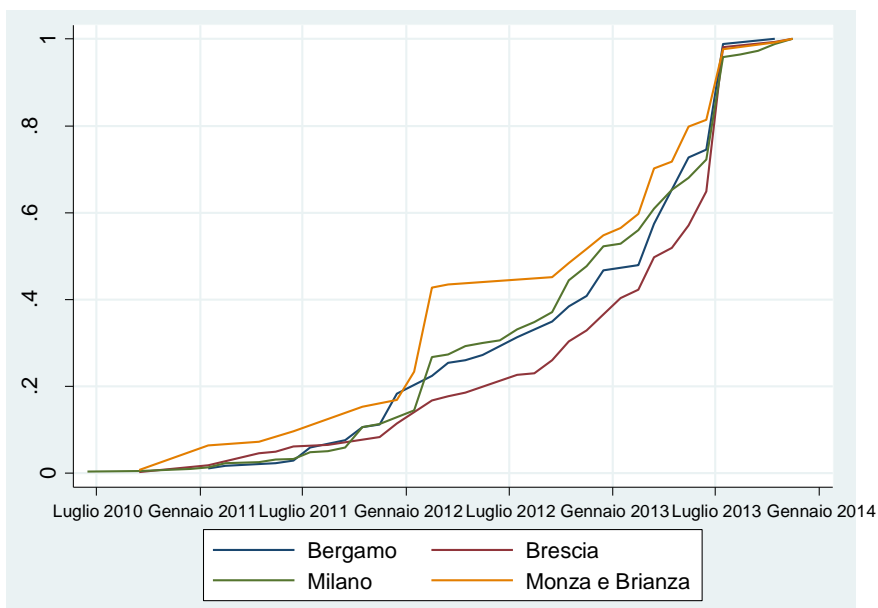


Figura 37. Numero di imprese nelle provincie di BG, BS, MB e MI in %

Osservando i precedenti grafici, in particolare la *Figura 37* che visualizza il confronto tra le quattro province considerate, risulta evidente che la forte diffusione dei contratti di rete è cominciata nel 2012 ed è aumentata esponenzialmente nel secondo trimestre del 2013. In questo periodo, infatti, il supporto dei bandi regionali per la costituzione di reti di imprese ha avuto un impatto significativo. Si evince inoltre che la provincia di Monza e Brianza è stata sin dall'inizio quella in cui le imprese hanno creduto maggiormente nei benefici ottenibili grazie a questo strumento.

4.3.4 Funzioni di distribuzione cumulativa di frequenza per le 4 province con meno contratti di rete (CR- LO -PV-SO)

I grafici che seguono (*Figure 38, 39, 40, 41 e 42*) mostrano la funzione di distribuzione cumulativa di frequenza delle quattro province lombarde col minor numero di contratti di rete.

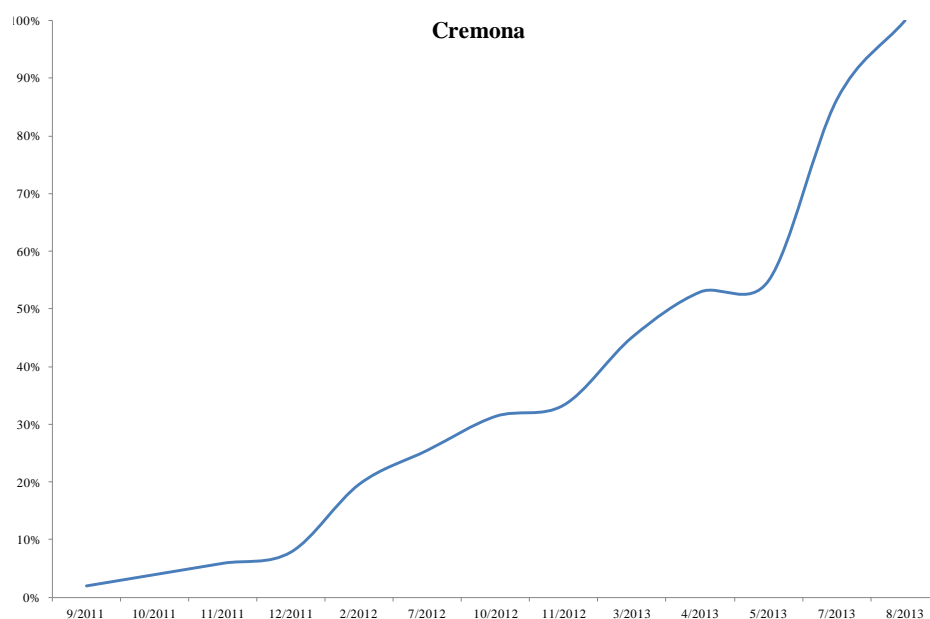


Figura 38. Numero di imprese nella provincia di Cremona in %

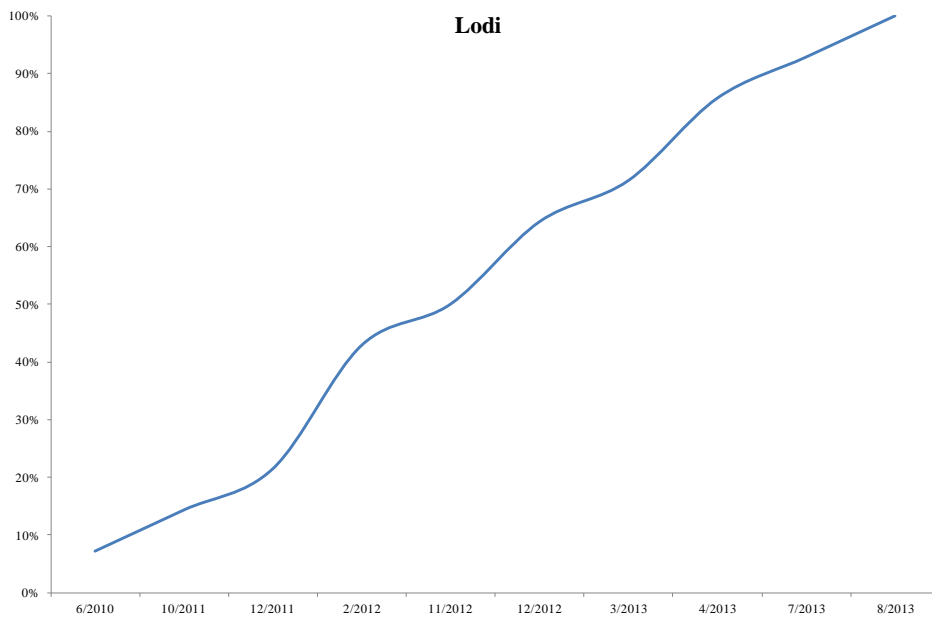


Figura 39. Numero di imprese nella provincia di Lodi in %

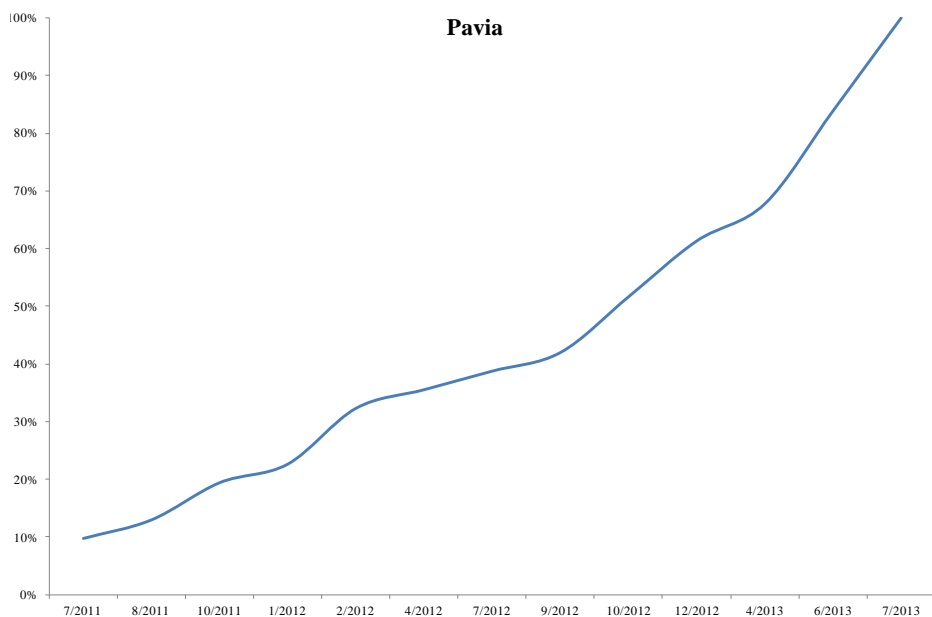


Figura 40. Numero di imprese nella provincia di Pavia in %

La *Figura 42*, sintesi delle precedenti quattro, conferma il trend di adesione ai contratti di rete individuato precedentemente nel paragrafo 2.4.3. La provincia di Cremona risulta essere l'ultima in ordine cronologico nella regione Lombardia ad ospitare reti di imprese. Le prime adesioni in questa provincia, infatti, si registrano solamente durante il terzo trimestre del 2011.

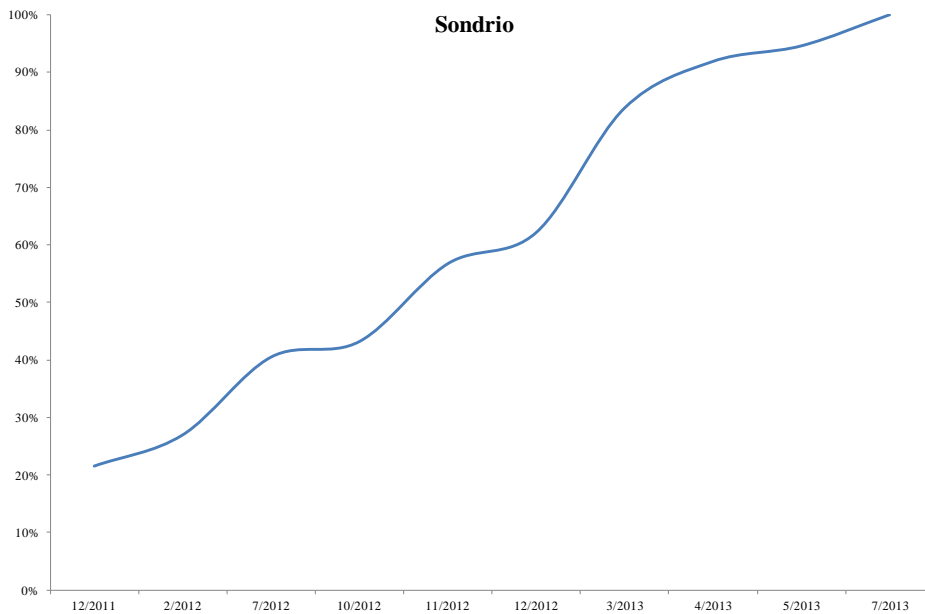


Figura 41. Numero di imprese nella provincia di Sondrio in %

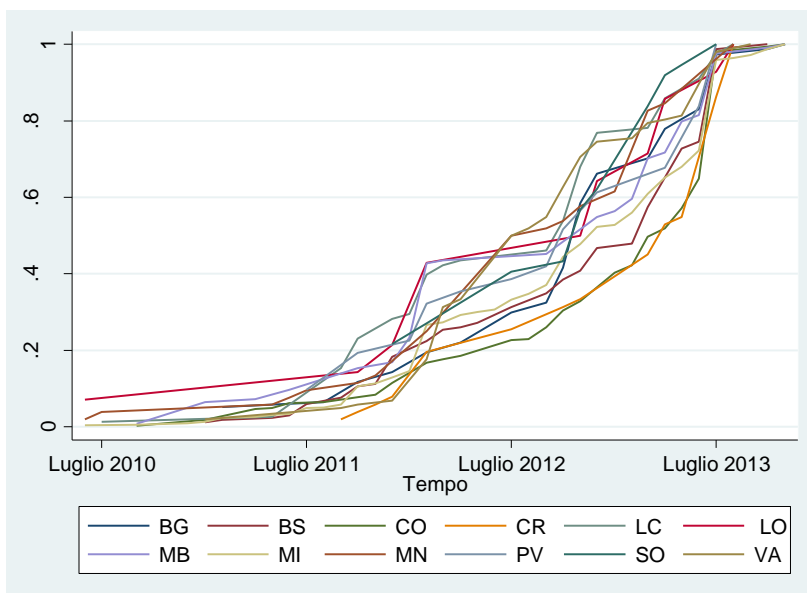


Figura 42. Numero di imprese nelle provincie lombarde in % sul totale di ciascuna provincia

Nel complesso, nonostante una relativa omogeneità del grado e della velocità di penetrazione dei contratti di rete nelle varie provincie lombarde, si può evincere una maggiore propensione delle imprese localizzate in aree metropolitane e perimetropolitane (in particolar modo Milano, Monza e Bergamo) a partecipare a questo tipo di strumento rispetto alle imprese localizzate in zone produttive più tradizionali.

5 Analisi descrittive delle caratteristiche delle imprese con contratti di rete in Lombardia

5.1 WHO («Chi»)

In questa sezione sono analizzate dimensioni e settori di attività delle imprese aderenti a contratti di rete.

5.1.1 Caratteristiche dimensionali delle imprese in rete

La *Tabella 8* mostra la dimensione delle imprese lombarde sulla base del fatturato:

- Micro-imprese: fatturato < 2M€;
- Piccole imprese: 2M€ < fatturato < 10M€;
- Medie imprese: 10M€ < fatturato < 50M€;
- Grandi imprese: fatturato > 50M€.

Tabella 8. Categorizzazione delle dimensioni delle aziende

	N° imprese	Micro-imprese	N° piccole	Imprese medie	Imprese grandi	N° totale di dati
N° di Aziende	664		435	179	43	1321
in % sul totale	50%		33%	14%	3%	

Nota: Come spiegato nel paragrafo introduttivo, non è stato possibile classificare tutte le imprese a causa della mancanza di dati.

5.1.2 Specializzazione settoriale delle imprese lombarde coinvolte in contratti in rete

5.1.2.1 Analisi macro-settoriale

La *Figura 43* offre un confronto tra Lombardia e Italia riguardo ai settori macro-economici più diffusi tra le imprese in rete.

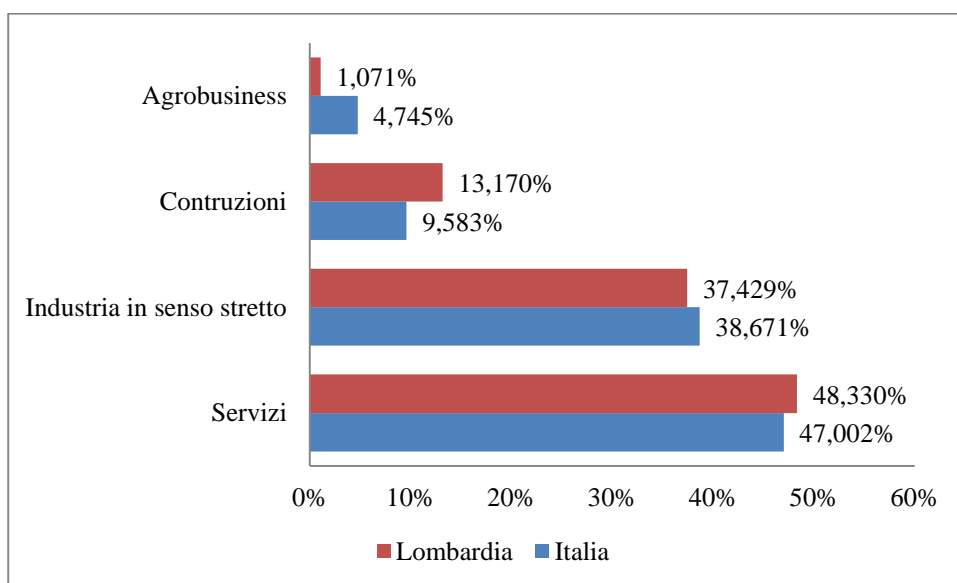


Figura 43. Specializzazione settoriale delle imprese italiane e Lombarde coinvolte in contratti di rete.

Osservando il grafico, si nota che c'è un forte sbilanciamento verso il settore dei servizi e quello dell'industria. Non risultano invece grandi differenze nella distribuzione settoriale di Lombardia e Italia.

5.1.2.2 Analisi microsettoriale: Sezioni ATECO di appartenenza delle imprese in rete

La Tabella 9 presenta un confronto tra Lombardia e Italia per quanto riguarda i settori di attività economica (sezioni ATECO) maggiormente presenti. Nell'ultima colonna si possono osservare gli scostamenti delle due percentuali. Le attività più influenti risultano essere quelle manifatturiere e quelle professionali, scientifiche e tecniche.

Tabella 9. Distribuzione dei settori delle aziende in rete per Italia e Lombardia

	LOMBARDIA		ITALIA		Δ(%)
	Numero	%	Numero	%	
C: Attività manifatturiere	573	36,00%	2377	36,00%	0%
M: Attività professionali, scientifiche e tecniche	278	17,50%	813	12,30%	+42%
F: Costruzioni	190	11,90%	620	9,40%	+27%
G: Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli	170	10,70%	570	8,60%	+24%
J: servizi di informazione e comunicazione	104	6,50%	513	7,80%	-17%
N: Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	76	4,80%	241	3,70%	+30%
H: Trasporto e magazzinaggio	24	1,50%	146	2,20%	-32%
I: Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	21	1,30%	121	1,80%	-28%
Q: Sanità e assistenza sociale	21	1,30%	148	2,20%	-41%
L: Attività immobiliari	19	1,20%	71	1,10%	+9%
A: Agricoltura, silvicoltura e pesca	17	1,10%	290	4,40%	-75%
S: Altre attività di servizi	17	1,10%	57	0,90%	+22%
P: Istruzione	15	0,90%	85	1,30%	-31%
E: Fornitura di acqua; reti fognarie, gestione rifiuti e risanamento	12	0,80%	35	0,50%	+60%
R: Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	8	0,50%	135	2,00%	-75%
K: Attività finanziarie e assicurative	6	0,40%	63	1,00%	-60%
B: Estrazione di minerali da cave e miniere	3	0,20%	8	0,10%	+100%
D: Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	2	0,10%	8	0,10%	0%
N.S. (Non Specificato)	35	2,20%	294	4,50%	-51%
TOTALE	1591	100%	6595	100%	

In termini relativi, per le attività professionali, scientifiche e tecniche si registra altresì una rilevante differenza fra percentuale di partecipazione di imprese lombarde rispetto alla media italiana (quasi il 50 per cento in più), così come nel caso delle attività di noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle

imprese (+30%). In compenso, risultano relativamente meno presenti in Lombardia rispetto alla media nazionale le imprese impegnate nelle attività primarie ed estrattive.

Per quanto tali evidenze siano di natura perlopiù descrittiva, esse suggeriscono che il contratto di rete in Lombardia tende ad attrarre maggiormente imprese ad elevata intensità di conoscenza rispetto a quelle orientate ad attività più tradizionali

I seguenti grafici (Figure 44, 45, 46 e 47) mostrano una prospettiva differente degli stessi dati. Ciascuno di essi rappresenta i settori di attività più frequenti per ogni categoria dimensionale (micro, piccole, medie e grandi) di impresa come precedentemente definite.

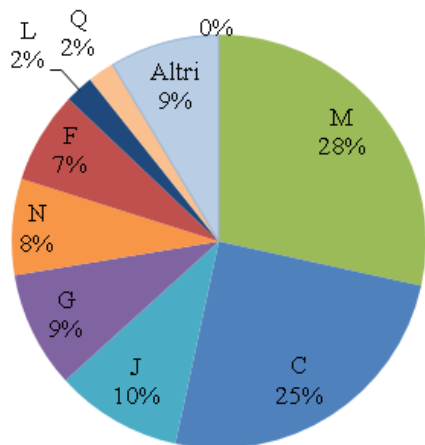


Figura 44. Settori di attività delle micro-imprese coinvolte in contratti di rete

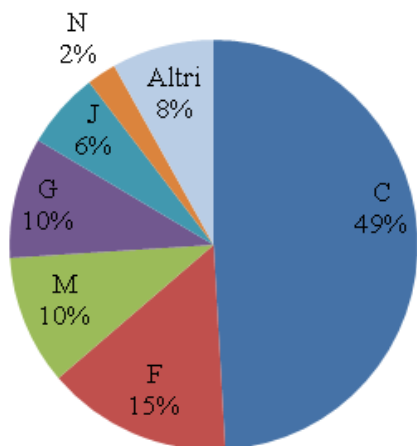


Figura 45. Settori di attività delle piccole imprese coinvolte in contratti di rete

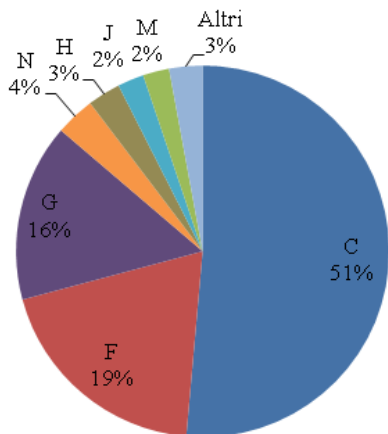


Figura 46. Settori di attività delle medie imprese coinvolte in contratti di rete

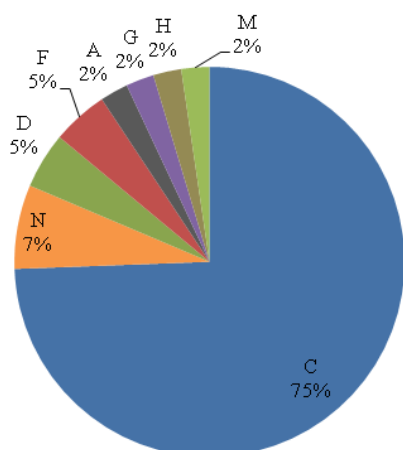


Figura 47. Settori di attività delle grandi imprese coinvolte in contratti di rete

Nota: delle 1274 imprese che sono state classificate, ce ne sono 35 la cui sezione ATECO non era specificata (N.S.).

LEGENDA:

- A: Agricoltura, silvicoltura e pesca
- B: Estrazione di minerali da cave e miniere
- C: Attività manifatturiere
- D: Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata
- E: Fornitura di acqua; reti fognarie, gestione rifiuti e risanamento
- F: Costruzioni
- G: Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli
- H: Trasporto e magazzinaggio
- I: Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione
- J: servizi di informazione e comunicazione
- K: Attività finanziarie e assicurative
- L: Attività immobiliari
- M: Attività professionali, scientifiche e tecniche
- N: Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese
- O: Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale obbligatoria
- P: Istruzione
- Q: Sanità e assistenza sociale
- R: Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento
- S: Altre attività di servizi
- T: Attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro per personale domestico; produzione di beni e servizi indifferenziati
- U: Organizzazioni ed organismi extraterritoriali

Si evince che la distribuzione delle sezioni ATECO per varie classi dimensionali risulta relativamente omogeneamente distribuita, per quanto, al crescere della classe dimensionale, cresca esponenzialmente la quota di imprese attive nel settore della manifattura, evidentemente fra le poche a comprendere i vantaggi legati a questo tipo di strumento all'interno del dibattito *make or buy*.

5.2 WHAT («Che cosa»)

In questa sezione sono analizzate le caratteristiche delle imprese aderenti a uno o più contratti di rete. Nella *Figura 48* viene mostrata la distribuzione delle imprese inserite in un contratto di rete per natura giuridica per l'intero campione italiano, mentre la *Figura 49* mostra le stesse informazioni per il sottocampione lombardo.

5.2.1 Natura giuridica delle imprese inserite in un contratto di rete

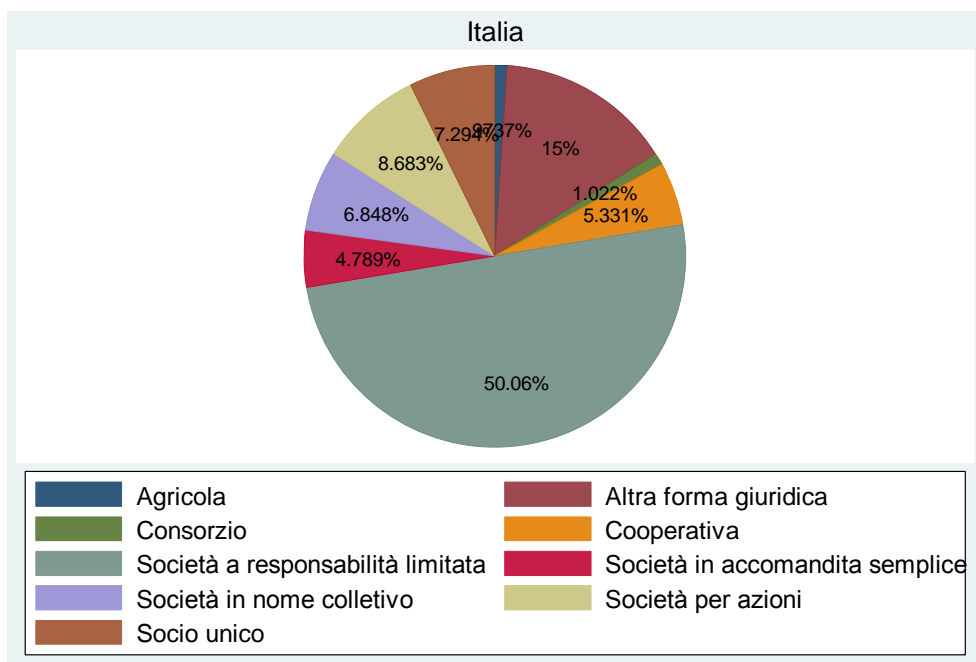


Figura 48. Natura giuridica delle imprese inserite in un contratto di rete

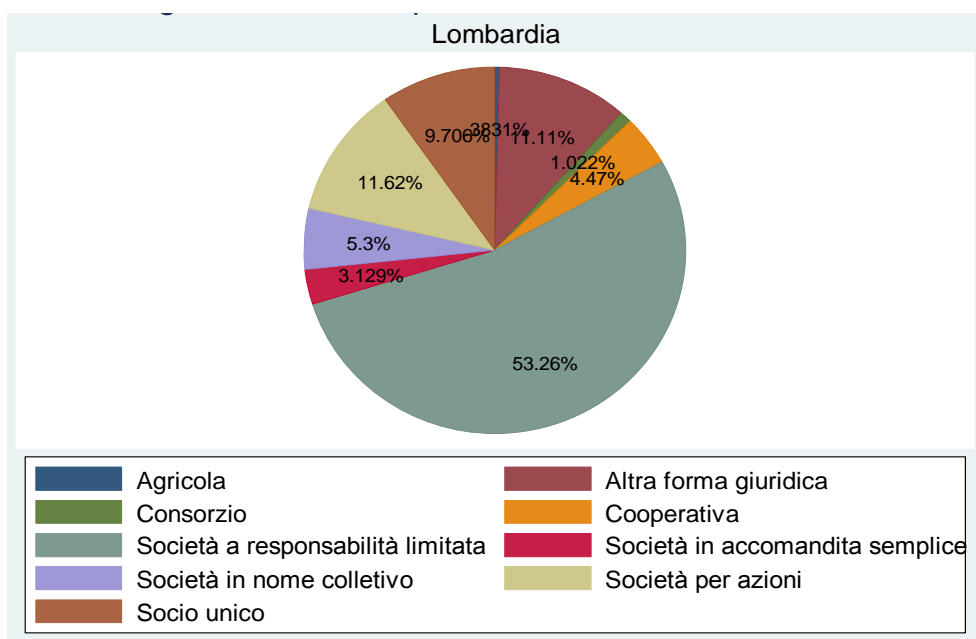


Figura 49. Natura giuridica delle imprese inserite in un contratto di rete

5.2.2 Numero di contratti per impresa

Risulta interessante anche una prospettiva opposta rispetto all'analisi della dimensione dei contratti di rete. In effetti, come visto nella Sezione 2, la gran parte dei contratti di rete non prevede l'esclusiva partecipazione ad un solo contratto per i propri membri. Ciò implica che, almeno sulla carta, le imprese possono decidere di partecipare a più di una rete.

La Figura 50 mostra tuttavia che nella grande maggioranza dei casi le imprese lombarde partecipano ad una sola rete – 1437 imprese, infatti (pari al 95% del campione analizzato) sono coinvolte in un solo contratto.

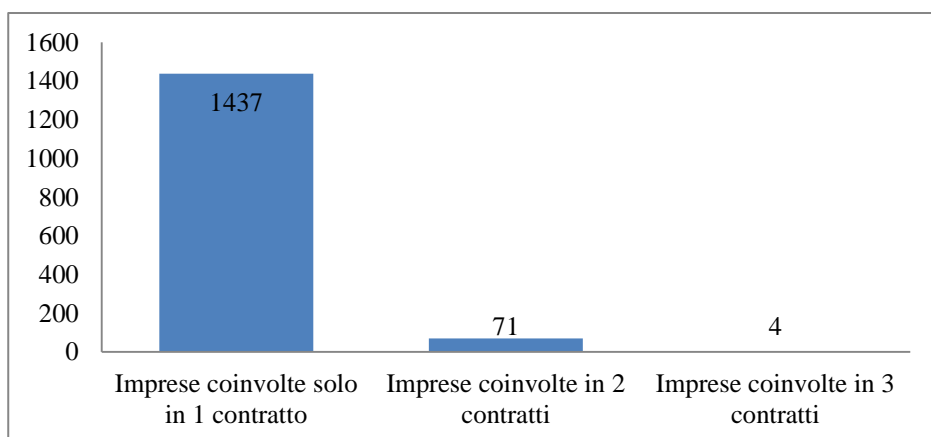


Figura 50. Numero di contratti per imprese a Lombardia

5.3 WHEN («Quando»)

In questa sezione viene analizzata l'evoluzione del numero di imprese aderenti a contratti di rete e le loro prestazioni nel tempo.

5.3.1 Evoluzione del numero di imprese Lombarde coinvolte in contratti di rete

Nel database analizzato sono presenti:

- 1305 contratti di rete di cui 431 lombardi (pari al 33% del totale dei contratti di rete);
- Questo comporta un totale di 6596 soggetti, di cui 1591 soggetti lombardi (pari al 24,1% del totale).

Come già discusso in precedenza, i dati si riferiscono ai contratti di rete senza soggettività giuridica (Figura 51).

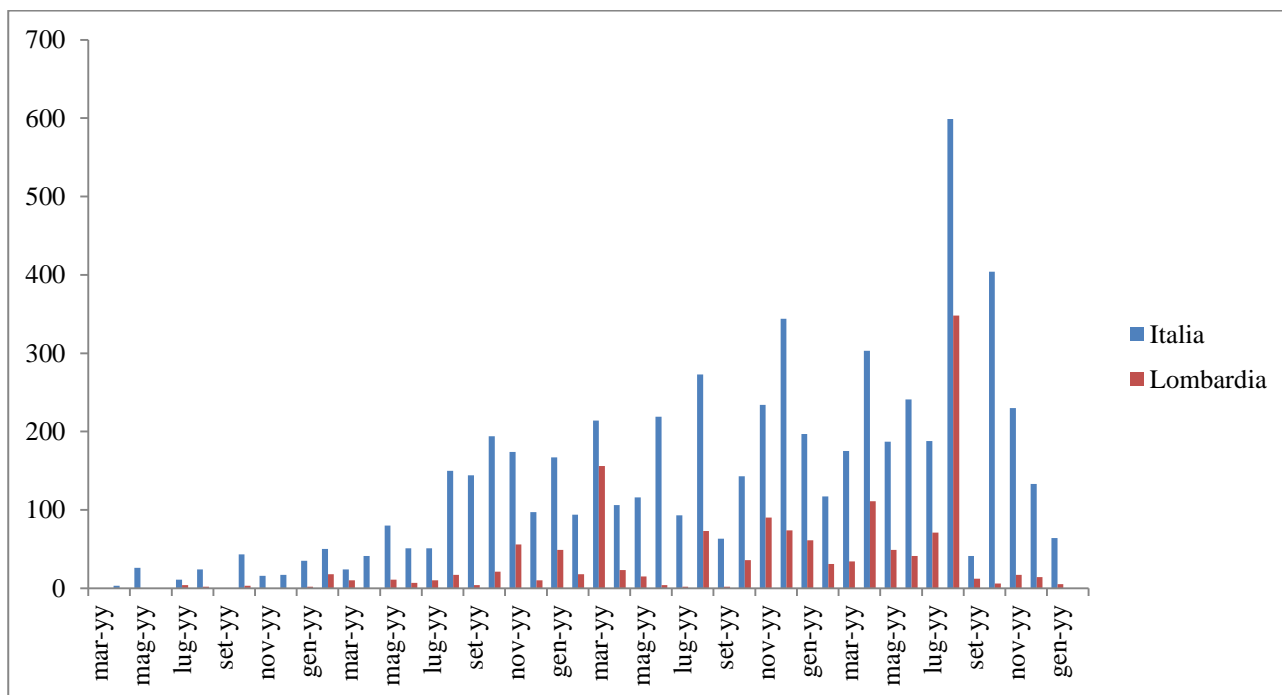


Figura 51. Numero di imprese Lombarde coinvolte in contratti di rete e totale nuove imprese coinvolte in contratti di rete in Italia

Nota: periodo analizzato da Marzo 2010 a Febbraio 2014

La Figura 52 descrive invece l'evoluzione annuale dei nuovi ingressi in rete suddividendoli per regione.

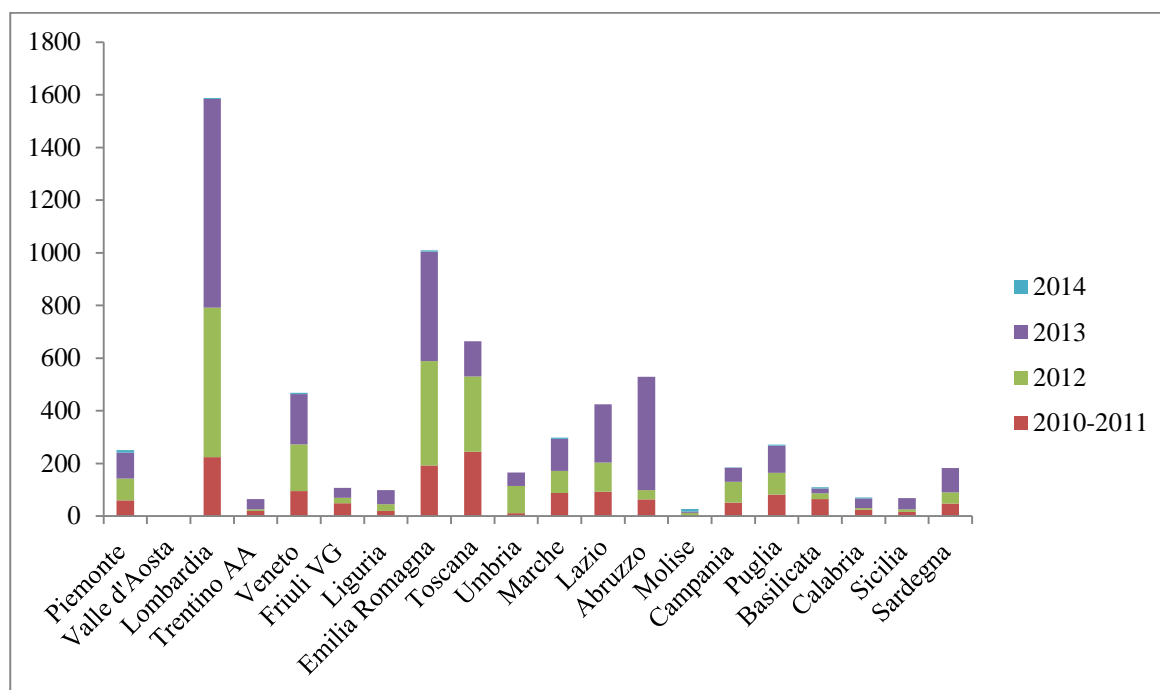


Figura 52. Numero di nuove imprese in rete per regione e anno di ingresso

5.3.2 Fatturato delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo

In queste sottosezioni i dati sui contratti di rete sono incrociati con le risultanze di bilancio evidenziate nel database AIDA. Tali dati sono rilevanti da un lato per comprendere le caratteristiche strutturali delle imprese coinvolte in un contratto di rete, dall'altro per monitorare la distribuzione nel tempo di tali qualità, che verranno successivamente analizzate nella parte di analisi econometrica.

Un commento rilevante che emerge chiaramente dall'analisi di questi grafici (*figure 53, 54, 55, 56 e 57*) è la ciclicità negativa dei dati di bilancio delle imprese analizzate. Lo strumento del contratto di rete, in altre parole (e come atteso) non permette deviazioni sostanziali dai trend macroeconomici di contrazione della domanda interna dei paesi dell'area Euro in seguito alla crisi finanziaria iniziata nel 2008. Questo fatto, tuttavia, non deve suggerire che questo strumento non abbia avuto alcun impatto sulla performance d'impresa¹⁸.

Si noti infine (tema anch'esso ripreso nelle sezioni dedicate all'analisi d'impatto del contratto di rete) che la successione temporale degli eventi legati all'adozione del contratto di rete pone alcuni problemi metodologici nell'individuazione degli effetti del contratto. In altre parole, il contratto di rete viene adottato in Italia in un periodo di contrazione dell'attività economica, senza che vi sia necessariamente un nesso di causalità fra partecipazione ad un contratto di rete e riduzione della performance d'impresa.

Nella *Figura 53* viene mostrata l'evoluzione temporale del margine operativo lordo (MOL, o EBITDA dall'acronimo inglese) delle imprese. Questo grafico mostra chiaramente l'andamento prociclico dei dati di bilancio delle imprese coinvolte in un contratto di rete, con una moderata (ed effimera) ripresa dell'EBITDA nel biennio 2010-2011 per poi mostrare una nuova caduta nel 2012.

¹⁸ L'analisi d'impatto del contratto di rete viene effettuata con metodologie econometriche nelle sezioni successive di questo rapporto.

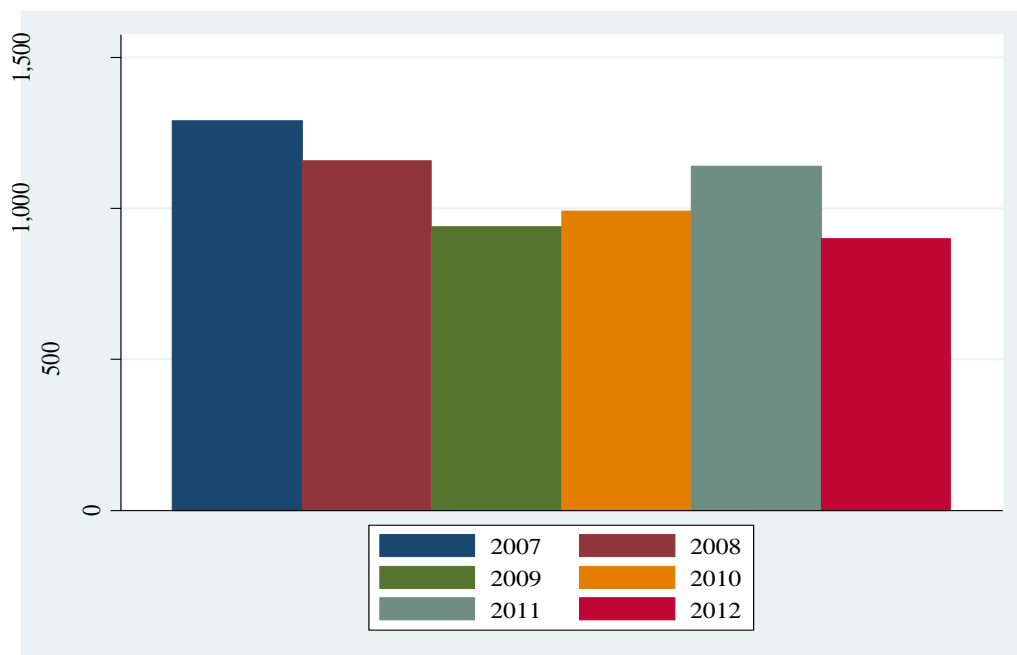


Figura 53. Margine Operativo Lordo delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo

5.3.3 Valore aggiunto delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo

Nella *Figura 54* viene invece mostrato l'andamento del valore aggiunto negli anni 2007-2012, con il medesimo andamento prociclico sopra evidenziato per l'EBITDA.

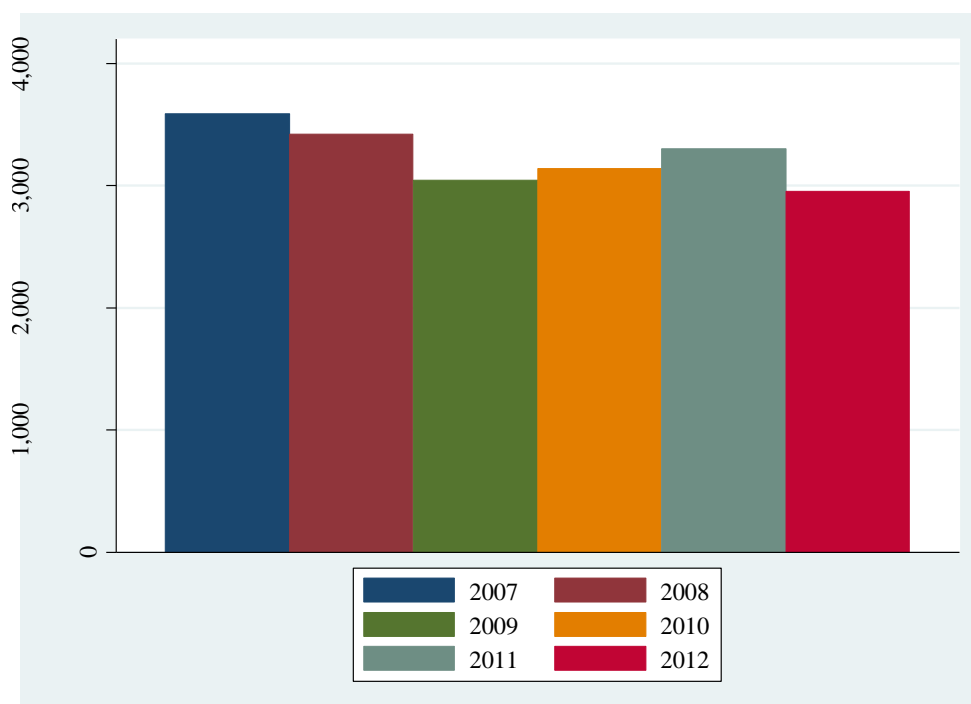


Figura 54. Valore aggiunto delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo

5.3.4 Redditività delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo

Nella *Figura 55* viene invece mostrata la redditività (misurata in termini di *Return On Equity*, o *ROE*) delle imprese lombarde partecipanti ad un contratto di rete nel periodo 2007-2012. Si noti che in questo caso la

seconda fase di contrazione del 2012 è preannunciata da un calo della redditività nell'anno precedente, al contrario di quanto mostrato con il valore aggiunto e il margine operativo lordo.

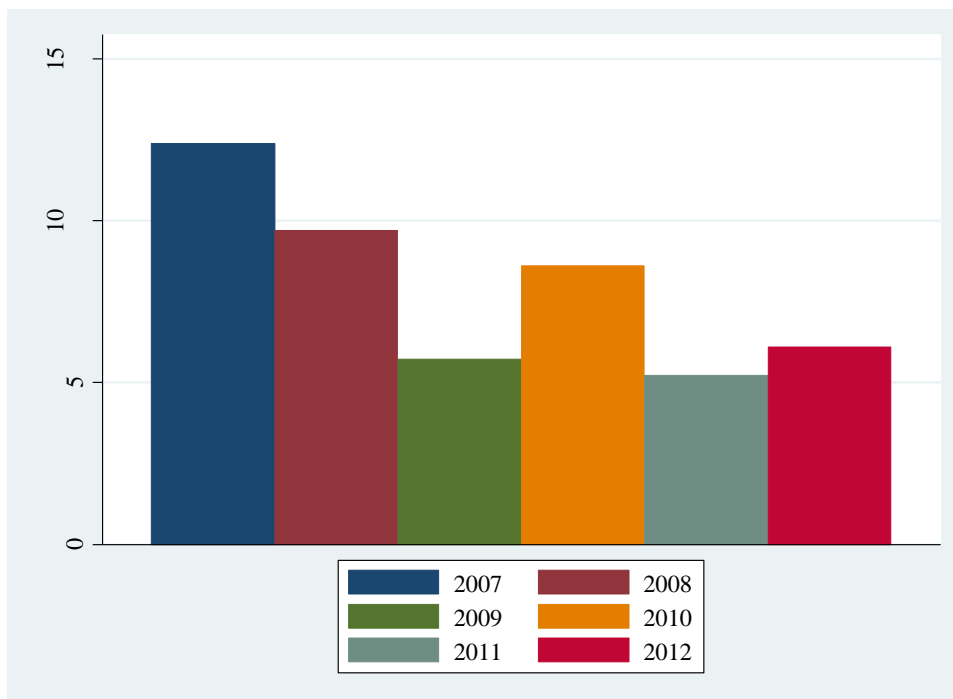


Figura 55. Redditività delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo

5.3.5 Valore aggiunto pro capite delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo

Nella *Figura 56* viene mostrato l'andamento diacronico del valore aggiunto pro capite delle imprese lombarde partecipanti ad un contratto di rete fra il 2007 e il 2012. Tale indicatore misura la produttività del lavoro delle imprese analizzate.

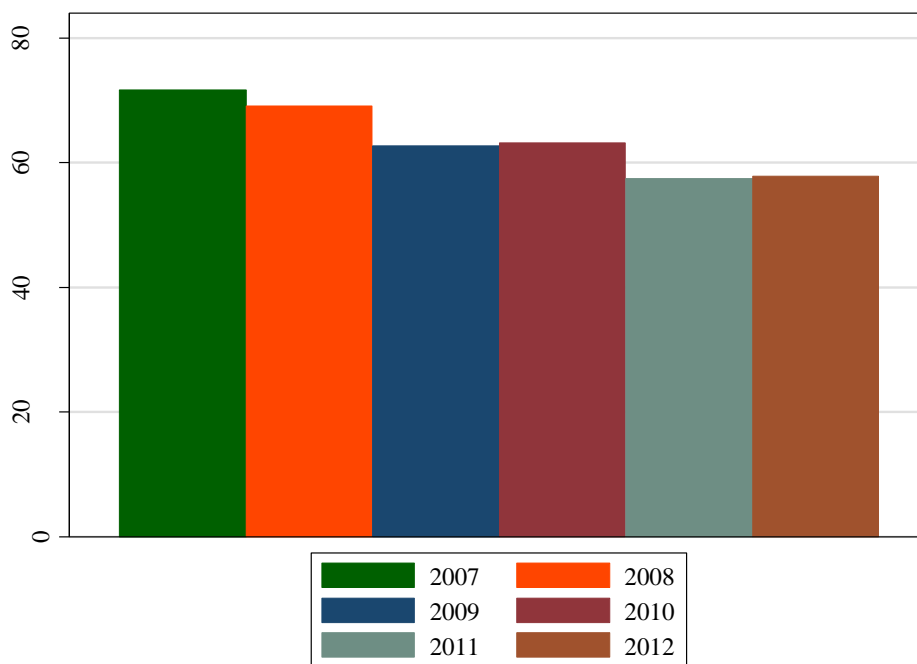


Figura 56. Valore aggiunto pro capite delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo

Per quanto il dato relativo alla forza lavoro delle imprese monitorate sia da prendere con cautela, risulta evidente una generale contrazione dei livelli di produttività, anch'essa prociclica e legata presumibilmente,

quantomeno a livello nazionale, alla composizione settoriale del portafoglio di attività economiche. Se tale interpretazione fosse vera a livello di contratto di rete, ciò implicherebbe un graduale spostamento della capacità di attrazione di questo strumento verso imprese a minor valore aggiunto e attive in settori meno redditizi.

Tale ipotesi necessita ovviamente di un maggior approfondimento di analisi, in particolare basato su una codificazione sistematica dei livelli di redditività dei settori coinvolti dai contratti.

5.3.6 Indebitamento delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo

La *Figura 57* mostra infine il livello di indebitamento medio delle imprese lombarde coinvolte in un contratto di rete. Specularmente rispetto ai precedenti indicatori, tale misura mostra un livello crescente di decumulazione di risorse, anche questo in linea con i trend macroeconomici a livello Paese.

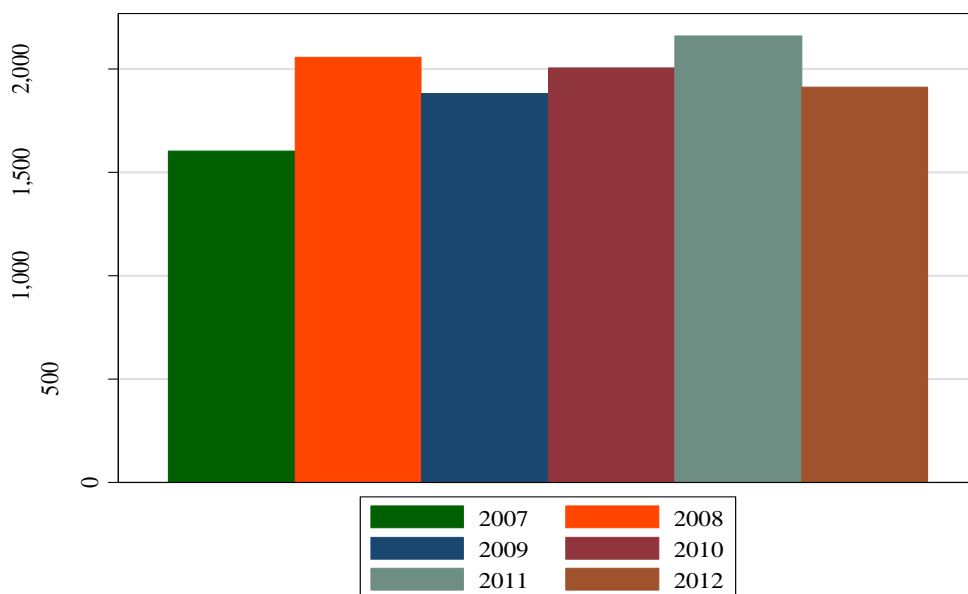


Figura 57. Indebitamento delle imprese lombarde con contratto di rete nel tempo

5.4 WHERE («Dove»)

In questa sezione viene analizzata la distribuzione territoriale delle imprese aderenti a contratti di rete.

5.4.1 Distribuzione delle imprese aderenti a contratti di rete per province e settori

La *Tabella 10* rappresenta il numero di imprese lombarde aderenti a contratti di rete classificato per provincia e per settore di attività economica espresso dalla sezione ATECO. La percentuale è standardizzata per righe e per colonne in funzione del numero totale di imprese analizzate.

Si noti che la percentuale di imprese per settore non corrisponde esattamente con quella riportata nella *Tabella 9*, poiché sono state incluse le imprese la cui sezione ATECO non era specificata nel database.

Come ci si potrebbe attendere, Milano è in assoluto la provincia col maggior numero di imprese ed i settori maggiormente presenti sono, quasi a pari merito, quelli identificati dalle sezioni “C: attività manifatturiere” (8,6%) ed “M attività professionali, scientifiche e tecniche” (8,4%). Sono numeri molto rilevanti in quanto, in entrambi i casi, è una percentuale maggiore di quella del totale delle imprese in rete presente in una provincia, e questo vale per 9 delle 12 province lombarde.

Un altro elemento che risalta è che il numero di imprese della provincia di Brescia appartenenti alla sezione C è simile a quello della provincia di Milano.

Tabella 10. Distribuzione dei settori delle aziende per province a Lombardia; Numero di aziende (% sul totale di aziende)

	MI	BG	BS	CO	CR	LC	LO	MB	MN	PV	SO	VA	% Total imprese al settore
C	8,6%	4,2%	7,8%	2,1%	1,5%	3,1%	0,1%	3,2%	1,2%	0,5%	1,3%	3,3%	36,8%
M	8,4%	1,2%	4,1%	0,6%	0,1%	0,4%	0,1%	1,0%	0,5%	0,5%	0,2%	0,8%	17,9%
F	2,8%	1,7%	2,8%	1,0%	0,7%	0,5%	0,1%	1,2%	0,6%	0,1%	0,1%	0,6%	12,2%
G	4,4%	1,0%	1,6%	0,4%	0,1%	0,6%	0,1%	1,2%	0,3%	0,1%	0,3%	0,8%	10,9%
J	3,2%	0,4%	1,2%	0,4%	0,1%	0,3%	0,1%	0,3%	0,1%	0,3%	0,1%	0,4%	6,7%
N	1,6%	0,8%	1,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,5%	0,2%	0,1%	0,2%	4,9%
H	0,8%	0,1%	0,1%	0,1%	0%	0%	0,2%	0,1%	0%	0,2%	0%	0%	1,5%
I	0,3%	0,1%	0,6%	0,1%	0%	0%	0%	0,2%	0%	0%	0,2%	0%	1,4%
Q	0,5%	0,5%	0,1%	0%	0%	0%	0%	0,2%	0%	0,1%	0%	0%	1,4%
L	0,5%	0,1%	0,3%	0%	0%	0%	0%	0,1%	0%	0%	0,1%	0,1%	1,2%
S	0,5%	0,1%	0,2%	0%	0%	0%	0%	0,3%	0,1%	0%	0%	0%	1,1%
A	0,1%	0%	0%	0,1%	0,7%	0%	0,1%	0%	0%	0%	0,1%	0%	1,1%
P	0,5%	0,1%	0,1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0,1%	0%	0,1%	1,0%
E	0,3%	0,3%	0%	0%	0%	0%	0%	0,2%	0%	0%	0%	0%	0,8%
R	0,1%	0,3%	0,1%	0%	0%	0%	0%	0%	0,1%	0%	0%	0%	0,5%
K	0,3%	0%	0%	0%	0,1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0,1%	0,4%
B	0%	0,1%	0,1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0,1%	0%	0%	0,2%
D	0,1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0,1%	0,1%
% imprese delle provincie	32,7%	10,8%	20,1%	5,0%	3,4%	4,8%	0,9%	8,0%	3,3%	2,0%	2,4%	6,6%	100%

Nota: Legenda a pagina 50

La sezione “F: costruzioni”, terza nella classifica dei settori più frequenti, rappresenta invece un caso a se stante: essa non è caratterizzata da un numero di imprese sensibilmente maggiore nel milanese ma presenta una distribuzione abbastanza uniforme nelle cinque province maggiormente popolate da reti di imprese.

Infine, da uno sguardo d'insieme emerge che anche nelle reti di imprese Milano è caratterizzata da un'importante presenza nel settore dei servizi mentre il resto della Lombardia ha una vocazione più manifatturiera.

5.4.2 Numero di contratti diversi per imprese lombarde per province

La *Tabella 11* mostra il numero di contratti diversi per imprese lombarde per province.

La maggioranza delle imprese appartiene ad una sola rete, tuttavia è interessante notare che tra quelle che partecipano a 3 reti il 75% sia milanese .

Analizzando le imprese coinvolte in più di un contratto, il settore più frequente è quello delle attività professionali (seguito dalle costruzioni).

Nelle sezioni seguenti, infine, vengono mostrati i dati relativi alla distribuzione territoriale (provinciale) delle caratteristiche strutturali delle imprese come evidenziato dai bilanci depositati in Camera di Commercio e raccolti nel database AIDA.

5.4.3 Margine Operativo Lordo delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia

Nella *Figura 58* viene mostrata la distribuzione territoriale del margine operativo lordo per provincia. Si nota come le imprese delle province di Milano e Varese, e in minor misura di Cremona, tendano a mostrare EBITDA consistentemente più elevati della media del campione analizzato.



Figura 58. Fatturato delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia

5.4.4 Valore aggiunto delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia

Nella *Figura 59* viene mostrata la distribuzione territoriale del valore aggiunto per provincia. In questo caso la dimensione media d'impresa riflette solo parzialmente quella mostrata nel precedente grafico. In particolare il valore aggiunto medio registrato per le imprese di Varese spicchi rispetto a quelli delle altre province.

Tabella 11. Numero di contratti diversi per imprese lombarde per province

	MI	BG	BS	CO	CR	LC	LO	MB	MN	PV	SO	VA	Lombardia	% Lombardia	MI/
Imprese coinvolte solo in 1 contratto	473	151	284	63	51	73	14	114	47	32	37	98	1437	33%	
Imprese coinvolte in 2 contratti	21	12	16	7	1	2	0	6	3	0	0	3	71	30%	
Imprese coinvolte in 3 contratti	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	75%	



Figura 59. Valore aggiunto delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia

5.4.5 Reddittività delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia

Con la *Figura 60*, che mostra la redditività (ROE) media delle imprese lombarde inserite in un contratto di rete, il quadro si fa differente. In particolare, emerge un marcato vantaggio competitivo per le imprese del lecchese, risultato che va presumibilmente interpretato in termini settoriali, e quindi necessita di ulteriori approfondimenti.



Figura 60. Reddittività delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia

5.4.6 Valore aggiunto pro capite delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia

La Figura 61 mostra l'indice di produttività del lavoro (valore aggiunto pro capite), che mostra un quadro complessivamente misto e meno differenziato rispetto ai casi precedenti.

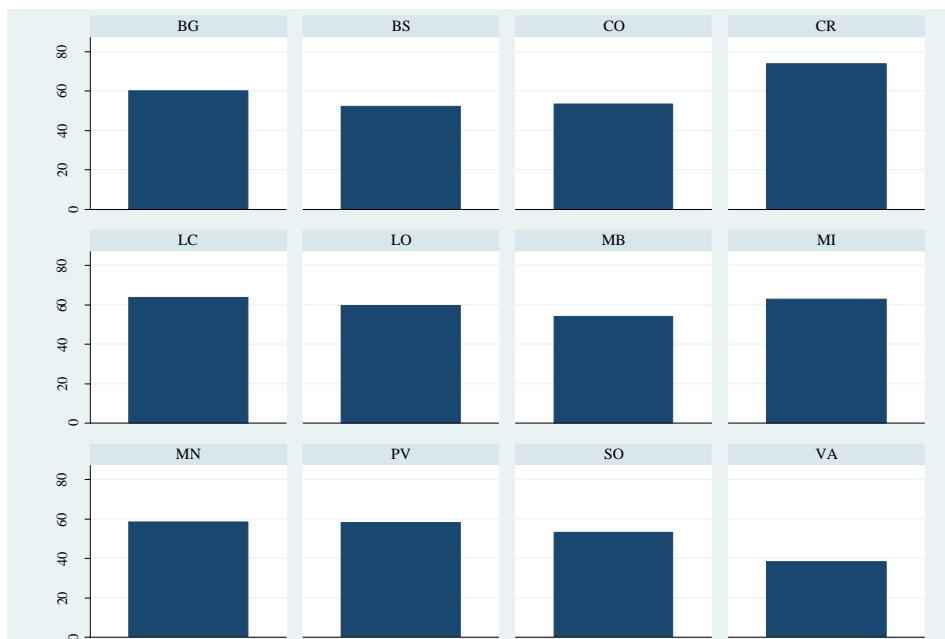


Figura 61. Valore aggiunto pro capite delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia

La produttività media delle imprese analizzate oscilla attorno ai 60000 €/pro capite, con una rilevante deviazione verso l'alto per la provincia di Cremona (campione tuttavia meno rappresentativo degli altri territori) e con uno scostamento verso il basso per le imprese del pavese (anch'esso da interpretare con cautela per le stesse motivazioni).

5.4.7 Indebitamento delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia

La Figura 62 (Indebitamento delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia) mostra anch'essa un elevato livello di eterogeneità fra province, con l'area del cremonese caratterizzata da un livello significativamente più elevato di indebitamento.



Figura 62. Indebitamento delle imprese lombarde con contratto di rete per provincia

6 Analisi econometrica dell'impatto del contratto di rete sulla performance d'impresa

6.1 Introduzione alle analisi econometriche

L'analisi statistica della distribuzione campionaria, relativa alle caratteristiche delle imprese aderenti ad un contratto di rete (da qui in avanti, abbreviato con CDR) e dei valori aggregati dei CDR stessi, ha sottolineato rilevanti caratteristiche di eterogeneità sia nella tipologia di imprese aderenti che nelle modalità organizzative di questo nuovo strumento. Tale quadro descrittivo viene in questa sede corroborato da un'analisi econometrica volta ad isolare l'effetto dei CDR sulla performance d'impresa, nonché ad identificare le determinanti dell'efficacia di tale impatto.

In questa sezione della tesi si utilizzano i dati di bilancio ottenuti da AIDA, di cui si è già parlato precedentemente, per analizzare l'impatto dei CDR dal momento in cui le imprese hanno preso parte alla rete, attraverso un raffronto con le altre caratteristiche delle stesse.

I dati analizzati nella sezione statistica della tesi sono organizzati in formato *panel*, ovvero su un vettore di imprese (1709 nella versione finale analizzata) con valori ripetuti nel tempo, per il periodo 2007-2012.

La *Tabella 12* presenta i differenti indicatori utilizzati.

Tabella 12. Variabili utilizzate nell'analisi dell'impatto dei contratti di rete sulla performance d'impresa

Tipo di variabile	Classe dell'indicatore	Indicatore
Dipendente	Profitti	Margine operativo lordo
		Profitti
	Redditività d'impresa	Return On Equity
Indipendenti	Caratteristiche dell'impresa	Produttività del lavoro
		Dimensione d'impresa (total assets)
		Rapporto debito/equity
	Struttura settoriale	Dummy settoriali
	Contratto di rete	Dummy, =0 negli anni in cui l'impresa non aderisce ad un CDR, 1 altrimenti
Effetto della crisi	Dummy, = 1 negli anni 2009, 2011, e 2012 (anni in cui il PIL italiano si è contratto per fonte ISTAT)	

6.2 Impatto del contratto di rete sulla performance d'impresa

Per valutare l'impatto delle reti sulle prestazioni delle imprese, è stato assunto il seguente modello di stima:

$$\dot{Y}_{i,T-t} = \alpha_{i,t} + \beta Z_{i,t} + \delta D_{i,t} + \mu_i + \eta_t + \varepsilon_{i,t}$$

dove:

- Il punto sopra una variabile indica il suo tasso di crescita nel tempo (indicizzato t e T per indicare periodi, rispettivamente, più o meno indietro nel tempo);
- La matrice Z include i controlli d'impresa (dimensione, produttività, struttura del finanziamento);
- Il vettore D è una variabile *dummy*, avente valore 1 da quando il contratto di rete è stato attivato per l'impresa i -esima;
- μ_i e η_t rappresentano effetti fissi rispettivamente d'impresa e temporali;
- $\varepsilon_{i,t}$ è un disturbo i.i.d.

La variabile *dummy* $D_{i,t}$ rappresenta il punto cruciale per stabilire l'efficacia del contratto di rete in termini di miglior prestazione. Grazie alla disponibilità di informazioni sulla data di attivazione del contratto di rete per ciascuna impresa, è infatti possibile trattare quest'informazione come un 'trattamento', e quindi isolarne l'effetto al netto di altre caratteristiche d'impresa caratterizzate da variazione nel tempo.

Dal punto di vista del potere interpretativo, i modelli relativi ai profitti e al MOL presentano una percentuale molto più elevata della varianza nei dati rispetto a quello del ROE.

La natura recente di questo strumento, infatti, permette ad oggi un'inferenza incompleta sulla sua efficacia. In particolare, la perfetta collinearità fra *dummy* CDR e caratteristiche del contratto non permette di separare l'effetto puro di questo strumento da quello delle sue caratteristiche.

La *Tabella 13* presenta i risultati riguardo il *Margine Operativo Lordo*. Il risultato è coerente su entrambe le colonne e rivela una correlazione positiva alta e con un buon livello di significatività per quanto riguarda la *Produttività del lavoro* e la *Dimensione d'impresa*. Come prevedibile, la crisi economica influenza negativamente (e con un buon livello di significatività) il MOL delle imprese. L'adesione a un contratto di rete è caratterizzato da correlazione con il MOL debole in termini assoluti, ma positiva e significativa. Risulta poi che il settore di attività delle imprese in rete non è influente né significativo all'interno del modello; infatti, eliminando questa variabile le variazioni sul modello stimato risultano essere minime.

La *Tabella 14* mostra invece i risultati riguardo al tasso di crescita del MOL. Essi presentano delle analogie con quelli precedenti, relativi al livello assoluto del MOL, ma si verifica anche una grande differenza: la *Dimensione d'impresa* risulta correlata negativamente col tasso di crescita del MOL. Questo potrebbe confermare l'ipotesi secondo la quale i motivi che possono indurre le grandi imprese a partecipare ad un contratto di rete non sono le aspettative di crescita del MOL, per lo meno nel breve periodo. Anche la *Dummy per l'adesione ad un contratto di rete* stessa risulta correlata negativamente col tasso di crescita del MOL e con un alto livello di significatività. Anche in questo caso, come da aspettative, la crisi incide negativamente e significativamente sul tasso di crescita del MOL.

La terza analisi econometrica riguarda l'efficacia dei contratti di rete sulla profittabilità del capital sociale, misurata dal ROE (*Tabella 15*). Anche questo indice è risultato correlato positivamente con la *Produttività del lavoro* e negativamente con la *Dimensione d'impresa* con un alto livello di significatività. Anche in questo caso quindi, le grandi imprese traggono benefici inferiori in termini di redditività rispetto alle piccole. A dispetto delle aspettative invece, partecipazione ad un contratto di rete e la crisi economica sono risultate non significative all'interno del modello.

Tabella 13. Impatto delle caratteristiche del contratto di rete sul MOL delle imprese

<i>Variabile dipendente: Margine Operativo Lordo (MOL) delle imprese</i>		
Modello	(1)	(2)
Costante	-3,24*** (0,09)	-3,47*** (0,14)
Produttività del lavoro	0,52*** (0,02)	0,52*** (0,03)
Dimensione d'impresa (total assets)	0,82*** (0,01)	0,82*** (0,01)
Rapporto debito/equity	-0,06*** (0,01)	-0,05*** (0,01)
Dummy per l'adesione a un contratto di rete	0,07* (0,04)	0,06* (0,04)
Dummy per il periodo di crisi (2009-2011-2012)	-0,10*** (0,03)	-0,10*** (0,03)
Dummy settoriali	No	Si
Errori standard robusti per l'eteroschedasticità	Si	Si
Metodo di stima	OLS	OLS
Numero di oss.	3700	3700
F-test di significatività	2944,95***	1158,37***
R ²	0,8	0,8

*Nota: Errori standard robusti per l'eteroschedasticità fra parentesi. *: significativo al 90%. **: significativo al 95%. ***: significativo al 99%.*

La *Tabella 16* mostra i risultati ottenuti per quanto riguarda il tasso di crescita del ROE. Come si può notare, vi sono risultati analoghi a quelli del caso precedente ma con livelli di correlazione inferiori. Inoltre per la *Dimensione di impresa* è inferiore anche la significatività.

La *Tabella 17* che segue presenta i risultati relative al *profitto d'impresa*. Come già detto precedentemente, il risultato del modello è simile a quello del MOL. Si ha una quindi correlazione positiva e un alto livello di significatività per quanto riguarda la Produttività del lavoro e la Dimensione dell'impresa. Inoltre si registra una correlazione negativa, sempre con alti livelli di significatività, con il rapporto debito/equity. Le variabili di partecipazione a un contratto di rete e di incidenza della crisi economica non risultano invece significative.

L'ultima analisi riguarda il tasso di crescita del profitto ed è riportata nella *Tabella 18*. Prima di tutto si registra che eliminando la variabile *Rapporto debito/equity*, non significativa, il coefficiente costante passa da una correlazione positiva ad una negativa e il modello aumenta di significatività, raggiungendo un livello superiore al 99%. Inoltre, rimuovendo la *Dummy settoriale*, mai significativa, aumenta la significatività della variabile *Dimensione d'impresa*, che risulta correlata negativamente col tasso di crescita del profitto. La produttività invece è correlata positivamente con il tasso di crescita dei profitti d'impresa.

Tabella 14. Impatto delle caratteristiche del contratto di rete sul tasso di crescita del MOL delle imprese

<i>Variabile dipendente: tasso di crescita del Margine Operativo Lordo (MOL) delle imprese</i>			
Modello	(1)	(2)	(3)
Costante	-0.36*** (0.08)	-0.32*** (0.1)	-0.33*** (0.15)
Produttività del lavoro	0.19*** (0.02)	0.17*** (0.03)	0.17*** (0.03)
Dimensione d'impresa (total assets)	-0.04*** (0.01)	-0.04*** (0.01)	-0.03*** (0.01)
Rapporto debito/equity		0.00 (0.00)	0.00 (0.00)
Dummy per l'adesione a un contratto di rete	-0.1*** (0.03)	-0.09** (0.04)	-0.09** (0.04)
Dummy per il periodo di crisi (2009-2011-2012)	-0.12*** (0.03)	-0.13*** (0.03)	-0.13*** (0.03)
Dummy settoriali	No	No	Si
Errori standard robusti per l'eteroschedasticità	Si	Si	Si
Metodo di stima	OLS	OLS	OLS
Numero di oss.	3885	2998	2998
F-test di significatività	25.04***	13,68***	5.07***
R ²	0.03	0.02	0.03

*Nota: Errori standard robusti per l'eteroschedasticità fra parentesi. *: significativo al 90%. **: significativo al 95%. ***: significativo al 99%.*

Tabella 15. Impatto delle caratteristiche del contratto di rete sul ROE delle imprese

<i>Variabile dipendente: ROE</i>		
Modello	(1)	(2)
Costante	1,56***	1,58***
	(0,24)	(0,24)
Produttività del lavoro	0,48***	0,48***
	(0,05)	(0,05)
Dimensione d'impresa (total assets)	-0,24***	-0,24***
	(0,02)	(0,02)
Rapporto debito/equity	0,02	0,02
	(0,01)	(0,01)
Dummy per l'adesione a un contratto di rete	-0,08	-0,07
	(0,08)	(0,08)
Dummy per il periodo di crisi (2009-2011-2012)		-0,02
		(0,06)
Dummy settoriali	Si	Si
Errori standard robusti per l'eteroschedasticità	Si	Si
Metodo di stima	OLS	OLS
Numero di oss.	3044	3044
F-test di significatività	23,81***	21,63***
R ²	0,07	0,07

*Nota: Errori standard robusti per l'eteroschedasticità fra parentesi. *: significativo al 90%. **: significativo al 95%. ***: significativo al 99%.*

Tabella 16. Impatto delle caratteristiche del contratto di rete sul tasso di crescita del ROE delle imprese

<i>Variabile dipendente: tasso di crescita del ROE delle imprese</i>				
Modello	(1)	(2)	(3)	(4)
Costante	-0.6*** (0.18)	-0.43** (0.21)	-0.47* (0.27)	-0.48* (0.27)
Produttività del lavoro	0.17*** (0.05)	0.12** (0.05)	0.12** (0.05)	0.13** (0.05)
Dimensione d'impresa (total assets)	-0.03* (0.02)	-0.02 (0.02)	-0.02 (0.02)	-0.02 (0.02)
Rapporto debito/equity		0.01 (0.02)	0.01 (0.02)	0.01 (0.02)
Dummy per l'adesione a contratto di rete	-0.10 (0.06)	-0.10 (0.07)	-0.10 (0.07)	-0.10 (0.07)
Dummy per il periodo di crisi (2009-2011-2012)				0.01 (0.06)
Dummy settoriali	No	No	Si	Si
Errori standard robusti per l'eteroschedasticità	Si	Si	Si	Si
Metodo di stima	OLS	OLS	OLS	OLS
Numero di oss.	2929	2225	2225	2225
F-test di significatività	4.98***	1.79	1.25	1.14
R ²	0.01	0.00	0.01	0.01

*Nota: Errori standard robusti per l'eteroschedasticità fra parentesi. *: significativo al 90%. **: significativo al 95%. ***: significativo al 99%.*

Tabella 17. Impatto delle caratteristiche del contratto di rete sui profitti

<i>Variabile dipendente: Profitto</i>		
Modello	(1)	(2)
Costante	-5,87***	-5,87***
	(0,24)	(0,25)
Produttività del lavoro	0,55***	0,55***
	(0,05)	(0,05)
Dimensione d'impresa (total assets)	0,85***	0,85***
	(0,02)	(0,02)
Rapporto debito/equity	-0,37***	-0,37***
	(0,01)	(0,01)
Dummy per l'adesione a un contratto di rete	-0,04	-0,04
	(0,08)	(0,08)
Dummy per il periodo di crisi (2009-2011-2012)		0,01
		(0,06)
Dummy settoriali	Si	Si
Errori standard robusti per l'eteroschedasticità	Si	Si
Metodo di stima	OLS	OLS
Numero di oss.	3044	3349
F-test di significatività	436,92***	397,45***
R ²	0,59	0,59

*Nota: Errori standard robusti per l'eteroschedasticità fra parentesi. *: significativo al 90%. **: significativo al 95%. ***: significativo al 99%.*

Tabella 18. Impatto delle caratteristiche del contratto di rete sul tasso di crescita dei profitti

<i>Variabile dipendente: tasso di crescita dei profitti delle imprese</i>			
Modello	(1)	(2)	(3)
Costante	-0,11 (0,26)	-0,06 (0,65)	0,36 (0,75)
Produttività del lavoro	0,20*** (0,07)	0,20*** (0,05)	0,16*** (0,05)
Dimensione d'impresa (total assets)	-0,09*** (0,03)	-0,09 (0,08)	-0,11 (0,09)
Rapporto debito/equity			0,01 (0,04)
Dummy per l'adesione a un contratto di rete	0,04 (0,11)	-0,10 (0,07)	-0,15 (0,08)
Dummy per il periodo di crisi (2009-2011-2012)	-0,10 (0,09)	0,04 (0,12)	0,04* (0,09)
Dummy settoriali	No	Si	Si
Errori standard robusti per l'eteroschedasticità	Si	Si	Si
Metodo di stima	OLS	OLS	OLS
Numero di oss.	4497	4497	3396
F-test di significatività	3,91***	2,6***	1,71*
R ²	0.03	0.00	0.07

*Nota: Errori standard robusti per l'eteroschedasticità fra parentesi. *: significativo al 90%. **: significativo al 95%. ***: significativo al 99%.*

7 Il questionario

7.1 Il questionario e le domande di ricerca

Al fine di ottenere un ulteriore approfondimento riguardo all'impatto dei contratti di rete sulle performance di impresa è stato elaborato un breve questionario, composto da 13 domande, che è stato inviato a tutte le compagnie lombarde aderenti a contratti di rete.

Tutte le domande, riportate di seguito, si riferiscono al periodo di tempo compreso tra il 2007 ed il 2013. Fa invece eccezione l'ultima, che presenta uno spettro di risposte differente. Queste domande fanno riferimento sia alla dimensione aziendale che a quella di rete, e tutti i dati sono stati trattati in maniera anonima per garantire la privacy delle imprese intervistate.

Il questionario comprende le seguenti domande:

1. In quali anni è cresciuto il vostro fatturato dall'estero?
2. In quali anni avete introdotto beni o servizi nuovi o significativamente migliorati?
3. In quali anni avete introdotto innovazioni di processo?
4. In quali anni avete introdotto innovazioni organizzative nella vostra impresa?
5. In quali anni avete introdotto innovazioni di marketing?
6. In quali anni avete avuto significative collaborazioni con soggetti esterni per lo sviluppo di innovazioni?
7. In quali anni avete aggiunto nuovi mercati ai mercati che già servivate?
8. In quali anni avete aumentato significativamente il numero di vostre relazioni/contatti (es: fornitori, consulenti, partner, ecc.)?
9. In quali anni avete ottenuto accesso al credito e a finanziamenti?
10. In quali anni avete avuto un aumento di efficienza e efficacia nella gestione della produzione o della logistica?
11. In quali anni avete innovato l'organizzazione della vostra rete?
12. In quali anni avete ricevuto finanziamenti come rete di imprese?
13. La vostra rete è caratterizzata da: (Visione condivisa; Strategie formalizzate Impegno/*Commitment* dei partner; Trasparenza informativa; Fiducia reciproca/trust; Benefici equamente distribuiti tra i partner Altro)

Il questionario è stato realizzato in due diversi formati, ovvero online e come file PDF compilabile, per andare incontro alle preferenze dei riceventi. Esso è stato inviato via e-mail a tutte le imprese lombarde coinvolte in contratti di rete senza soggettività giuridica di cui si possedevano i dati di bilancio, per un totale di 1312 imprese contattate. Successivamente, le suddette aziende sono state sollecitate telefonicamente per ottenere una maggiore probabilità di risposta. Sono pervenute un totale di 131 risposte conformi, di seguito il tasso di risposta calcolato come il rapporto fra risposte ottenute e imprese contattate:

$$tr = \frac{131}{1312} = 0,09985 \cong 10\%$$

Parte degli indirizzi e-mail e dei numeri di telefono sono stati reperiti sui database di AIDA (analisi informatizzata delle aziende italiane); i rimanenti sono stati presi direttamente dai siti web delle imprese.

7.2 Descrizione dei risultati del questionario

Di seguito sono rappresentati i risultati del questionario suddivisi per domanda.

7.2.1 In quali anni è cresciuto il vostro fatturato dall'estero?

La *Figura 63* mostra il numero di imprese lombarde in rete che ha registrato una crescita del proprio fatturato all'estero nel periodo considerato. Esso presenta un trend crescente: in sette anni si è passati dal 14% ad oltre il 30% di esse. Tuttavia quasi la metà delle compagnie in rete ha dichiarato di non aver registrato alcuna crescita nei ricavi provenienti dall'estero.

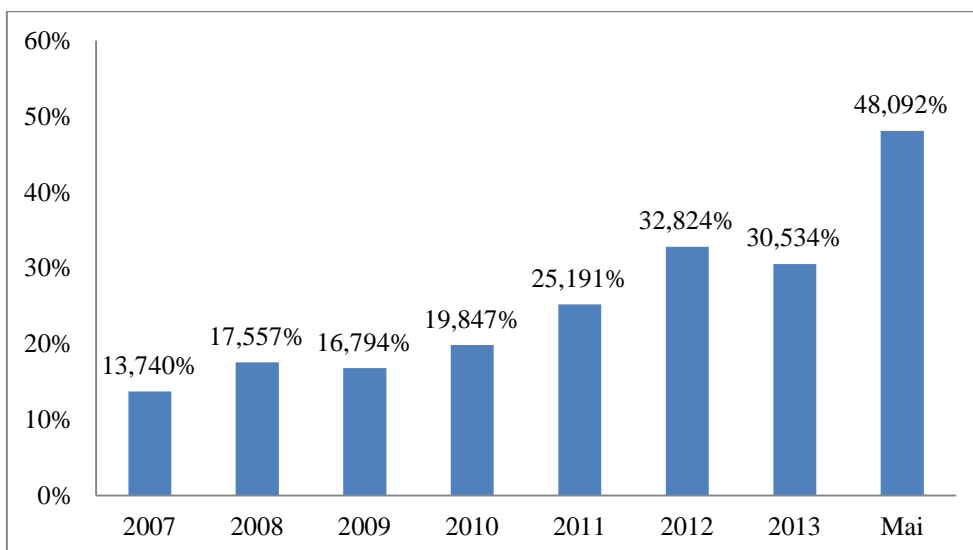


Figura 63. Numero di imprese lombarde in rete che ha registrato una crescita del proprio fatturato all'estero nel periodo considerato

7.2.2 In quali anni avete introdotto beni o servizi nuovi o significativamente migliorati?

La *Figura 64* mostra che solo l'11% delle imprese lombarde in rete ha dichiarato di non avere introdotto nessun nuovo bene o servizio nei sette anni considerati. La percentuale di quelle che invece hanno innovato in questa direzione cresce fortemente dopo il 2010, raggiungendo percentuali superiori al 55% nel 2012 e 2013.

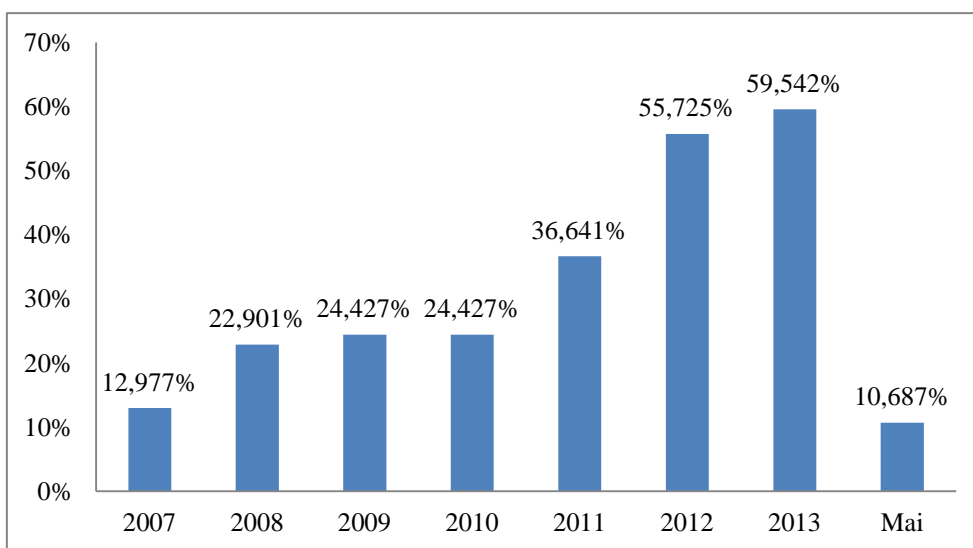


Figura 64. Frequenza storica di introduzione di beni o servizi nuovi o significativamente migliorati

7.2.3 In quali anni avete introdotto innovazioni di processo?

Per quanto riguarda le innovazioni di processo, la *Figura 65* suggerisce che le percentuali sono leggermente inferiori a quelle di prodotto. Sebbene infatti l'andamento del grafico sia relativamente simile, per questa variabile si registra una notevole crescita dopo il 2011. Le imprese che hanno dichiarato di non aver introdotto alcuna innovazione di processo sono il 16%.

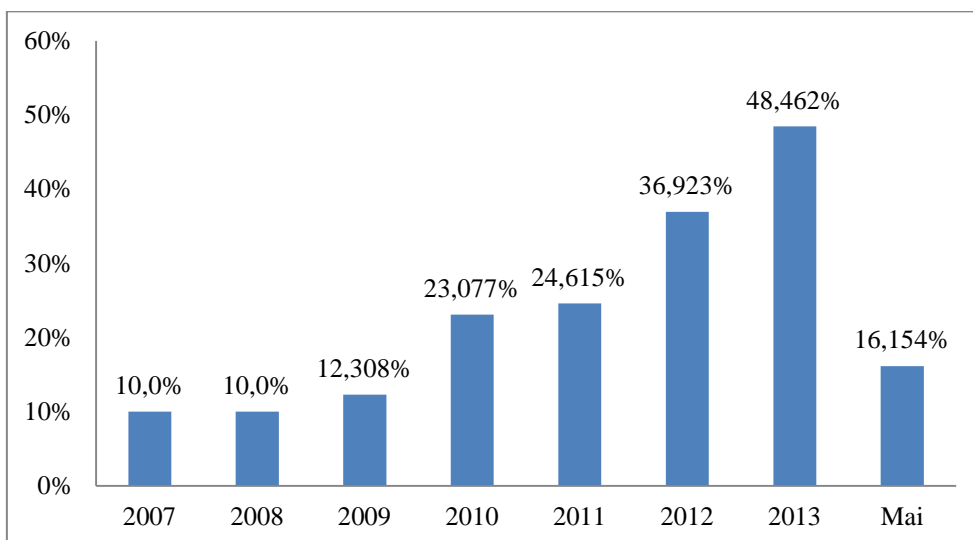


Figura 65. Introduzione di innovazioni di processo

7.2.4 In quali anni avete introdotto innovazioni organizzative nella vostra impresa?

La *Figura 66* che segue indica che l'andamento delle innovazioni organizzative delle imprese in rete segue abbastanza fedelmente quello delle innovazioni di prodotto e di processo viste precedentemente: si registra un trend crescente con un'impennata dopo il 2011. Anche la percentuale delle imprese che non hanno innovato è simile, pari al 12%.

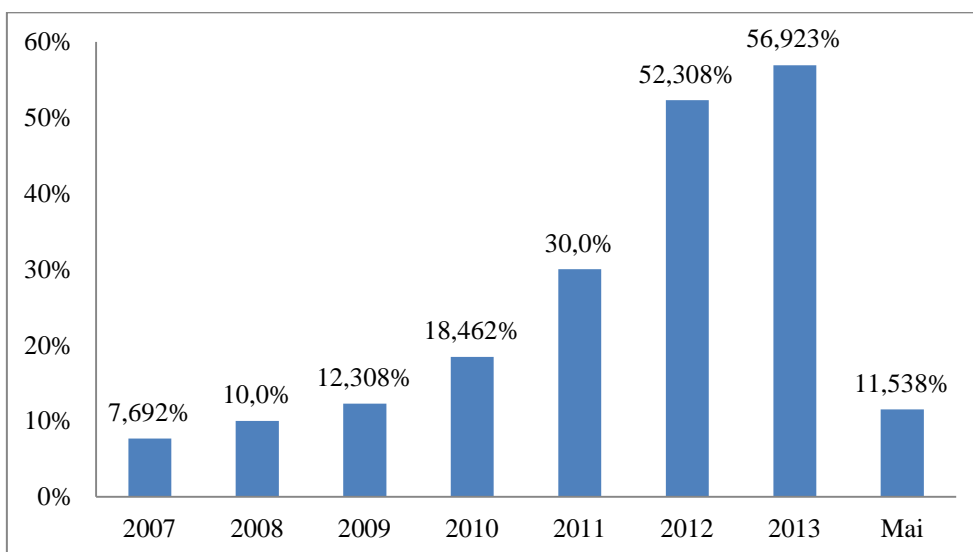


Figura 66. Introduzione di innovazioni organizzative

7.2.5 In quali anni avete introdotto innovazioni di marketing?

Come si osserva nella *Figura 67*, si registra ancora un andamento simile per le innovazioni di marketing ma con percentuali inferiori fino al 2010 e una crescita più incisiva negli anni successivi. È peculiare che, nonostante il marketing sia l'obiettivo più citato negli oggetti dei contratti, la percentuale di imprese che dichiarano di non avere innovato sia superiore a quella registrata per le altre tipologie di innovazione.

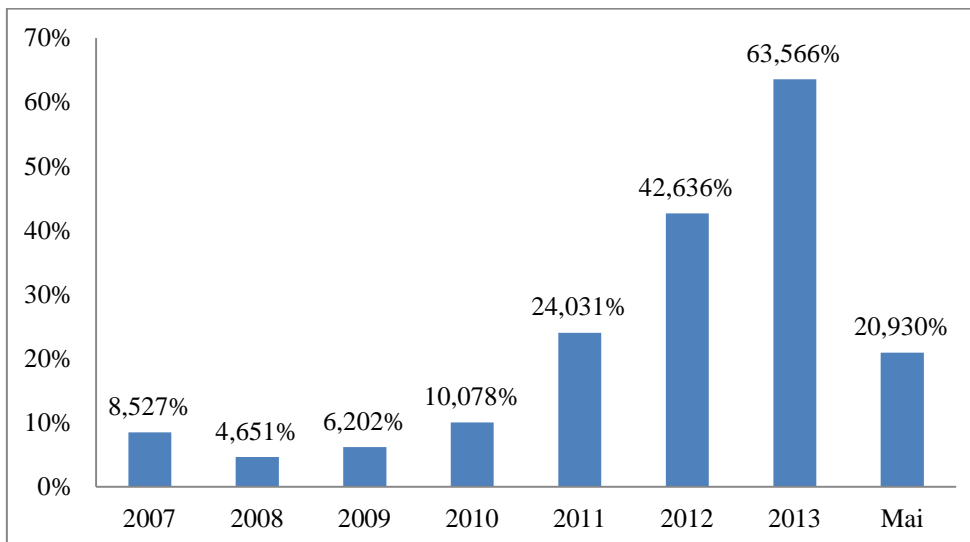


Figura 67. Introduzione di innovazioni di marketing

7.2.6 In quali anni avete avuto significative collaborazioni con soggetti esterni per lo sviluppo di innovazioni?

Questa domanda è fortemente legata allo strumento dei contratti di rete come cooperazione diretta nell'ambito della ricerca e sviluppo e della progettazione di soluzioni innovative grazie alla condivisione di competenze diverse. Il trend mostrato dalla *Figura 68* che segue è lo stesso osservato per le altre domande relative all'innovazione, a partire dal 2012 oltre la metà delle imprese dichiara di aver avuto collaborazioni significative con soggetti esterni per lo sviluppo di innovazioni. Il 23% delle imprese dichiara invece di non aver mai avuto questo tipo di collaborazioni.

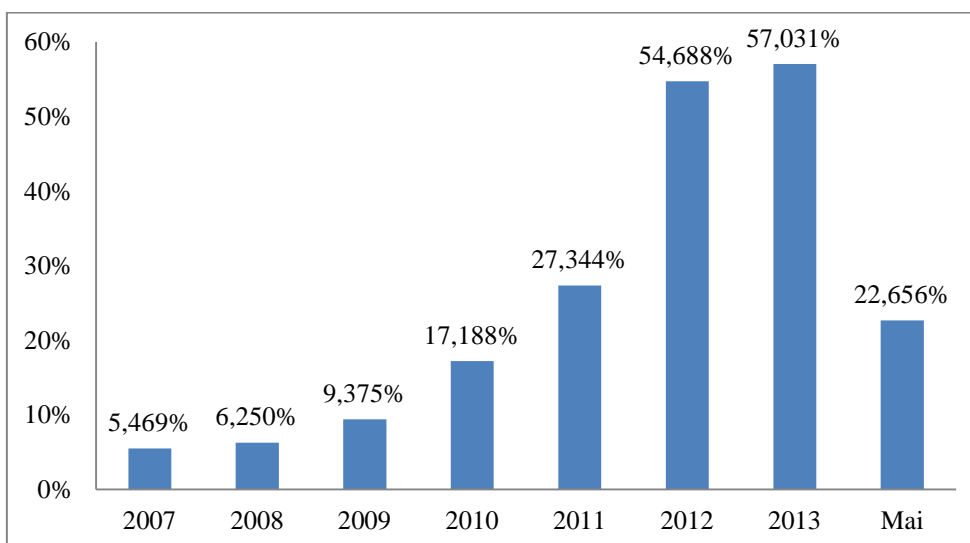


Figura 68. Collaborazioni con soggetti esterni per lo sviluppo di innovazioni

7.2.7 In quali anni avete aggiunto nuovi mercati ai mercati che già servivate?

La *Figura 69* che segue mostra la percentuale di imprese lombarde coinvolte in contratti di rete che è riuscita a raggiungere nuovi mercati negli ultimi sette anni. Solo il 24% di esse ha dichiarato di non aver fatto alcun progresso in questa direzione. È significativo notare che il trend rilevato è molto simile a quello presentato nella precedente *Figura 67*, ovvero sembra che le imprese, negli anni considerati, siano riuscite a raggiungere nuovi mercati in misura proporzionale alle innovazioni apportate nel marketing.

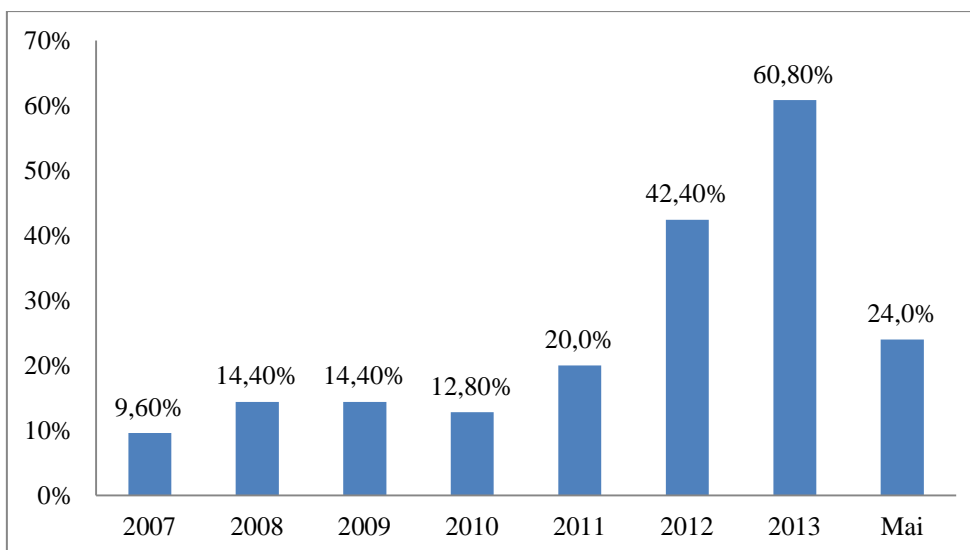


Figura 69. Aggiunta di nuovi mercati a quelli serviti dall'impresa

7.2.8 In quali anni avete aumentato significativamente il numero di vostre relazioni/contatti (es.: fornitori, consulenti, partner, ecc.)?

La *Figura 70* rappresenta l'evolversi del numero di relazioni delle imprese lombarde in rete tra il 2007 e il 2013. Da notare che la percentuale di imprese che non hanno mai instaurato nuove relazioni in questi anni è molto bassa, pari all'8%, mentre per le restanti imprese si registra un trend fortemente crescente fino ad un picco nel 2013, anno in cui il 69% delle imprese dichiara di aver instaurato nuove relazioni commerciali.

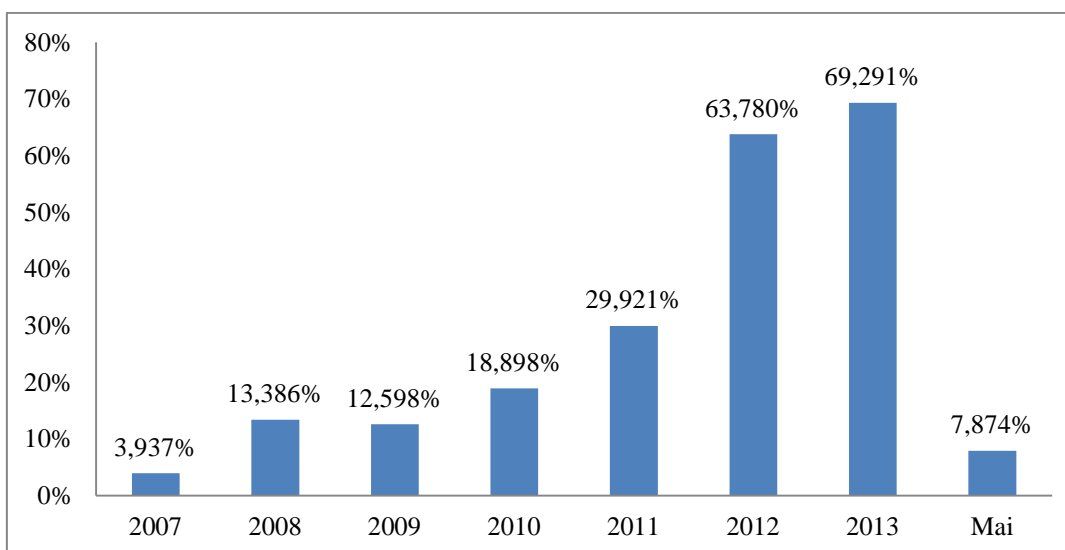


Figura 70. Crescita dei contatti delle imprese

7.2.9 In quali anni avete ottenuto accesso al credito e a finanziamenti?

La Figura 71 mostra la percentuale di imprese lombarde aderenti a contratti di rete che ha avuto accesso al credito negli anni considerati. In questo caso il trend è ancora crescente ma presenta un'inclinazione inferiore, inoltre c'è una consistente percentuale di imprese, il 28%, che ha dichiarato di non aver avuto accesso al credito in questi anni.

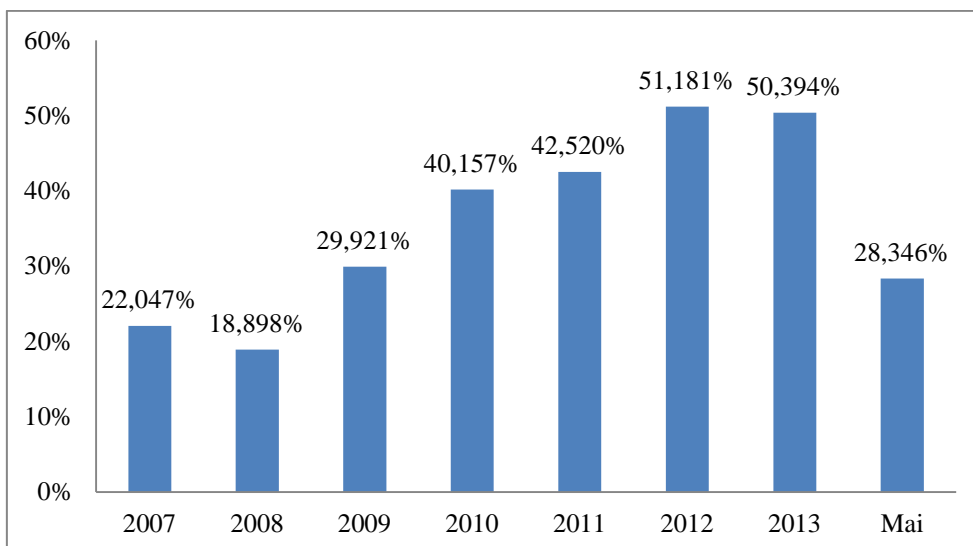


Figura 71. Accesso a credito o finanziamenti

7.2.10 In quali anni avete avuto un aumento di efficienza e efficacia nella gestione della produzione o della logistica?

La Figura 72 mostra la percentuale di imprese lombarde in rete che ha ottenuto un aumento dell'efficacia e dell'efficienza nella gestione dei sistemi logistici e produttivi negli anni considerati. Anche in questo caso il trend è crescente ma con valori sensibilmente inferiori, la percentuale massima raggiunta è il 37% del 2013. Il dato di maggior rilevanza è costituito invece dal 46% di imprese che ha dichiarato di non aver registrato alcun miglioramento in questi campi nonostante la frequente presenza delle *operation* negli oggetti dei contratti.

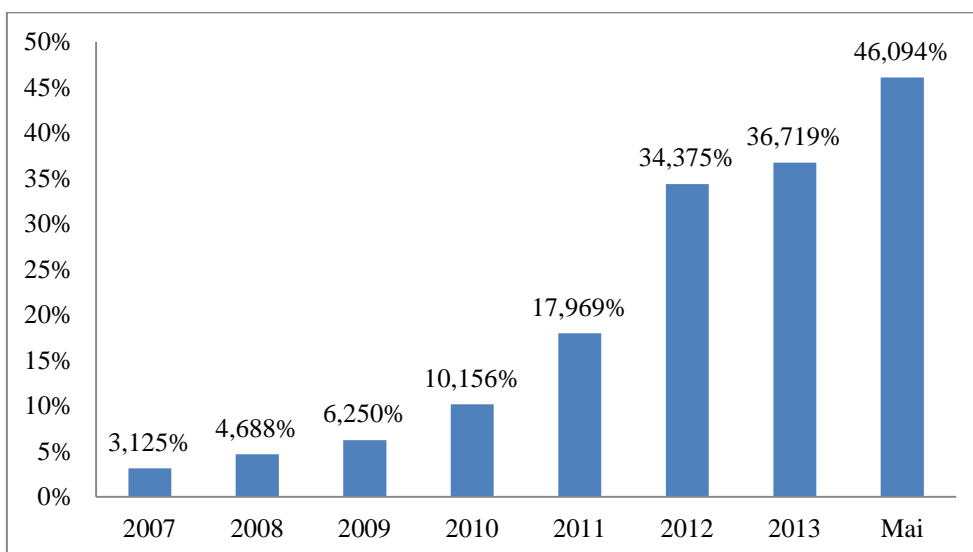


Figura 72. Aumento di efficienza nella gestione della produzione e della logistica

7.2.11 In quali anni avete innovato l'organizzazione della vostra rete?

La *Figura 73* che segue riguarda le innovazioni nell'organizzazione della rete. Come si nota, l'interesse verso l'organizzazione della rete è stata oggetto di scarsissimo interesse fino al 2010 compreso, dato più che comprensibile considerando l'anno di nascita delle reti. Successivamente si registra un'impennata fino al 2013, anno in cui il 60% delle imprese ha dichiarato di aver innovato l'organizzazione della propria rete. Solo il 16% delle aziende ha affermato di non aver mai lavorato in questa direzione.

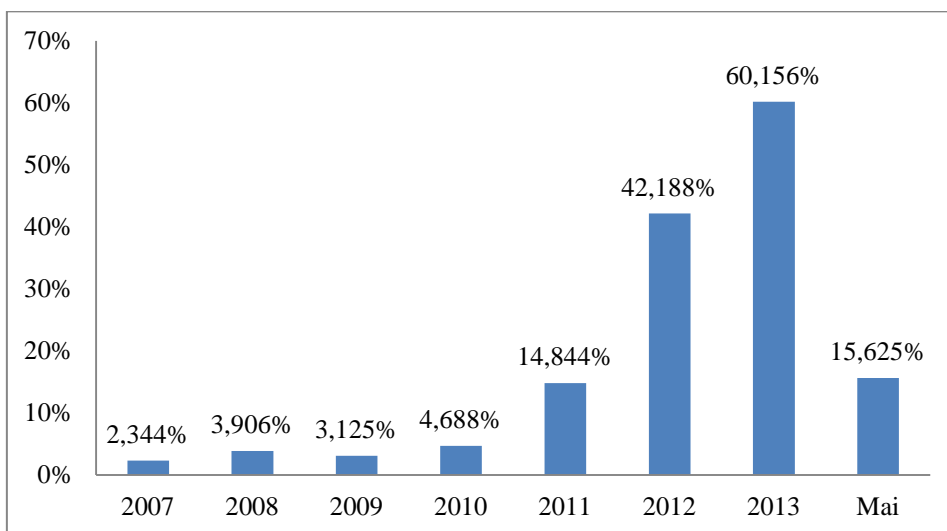


Figura 73. Innovazioni dell'organizzazione della rete

7.2.12 In quali anni avete ricevuto finanziamenti come rete di imprese?

Il dato che per primo risalta dalla *Figura 74* è che quasi il 60% delle reti lombarde non ha mai ricevuto un finanziamento. Non si registra nessun finanziamento alle reti prima del 2012, in quest'anno il 22% delle imprese ha dichiarato di aver ricevuto per la prima volta un finanziamento come rete, tale percentuale è salita al 34% l'anno successivo.

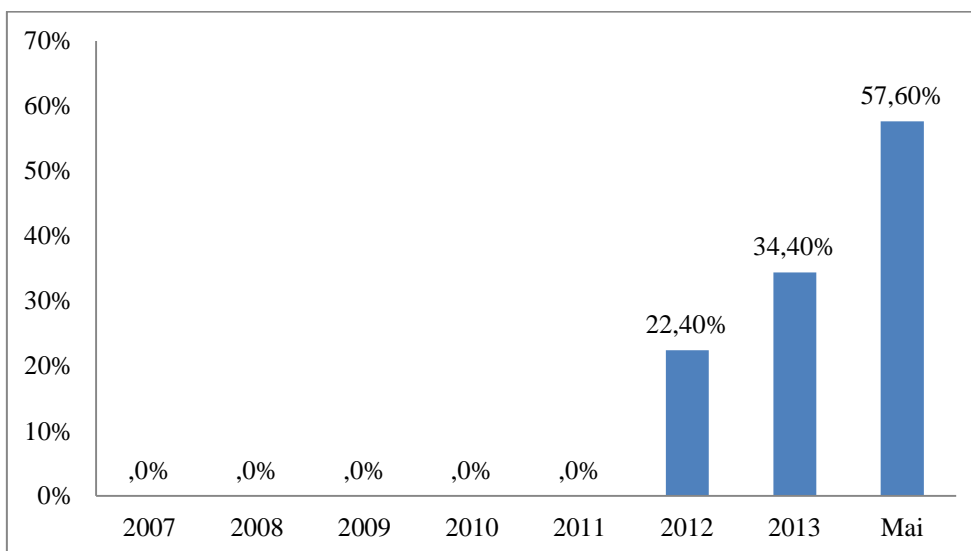


Figura 74. Finanziamento delle reti d'impresa

7.2.13 La vostra rete è caratterizzata da...

Infine la *Figura 75* mostra le principali caratteristiche delle reti dichiarate dalle imprese. Quasi i tre quarti di esse ha indicato la *visione condivisa* come elemento caratteristico delle reti, il 66% di esse ha segnalato la *fiducia reciproca* e il 51% la *trasparenza informativa*. Queste caratteristiche, che sono state le più gettonate, evidenziano il ruolo fondamentale di fiducia e condivisione per il successo della rete.

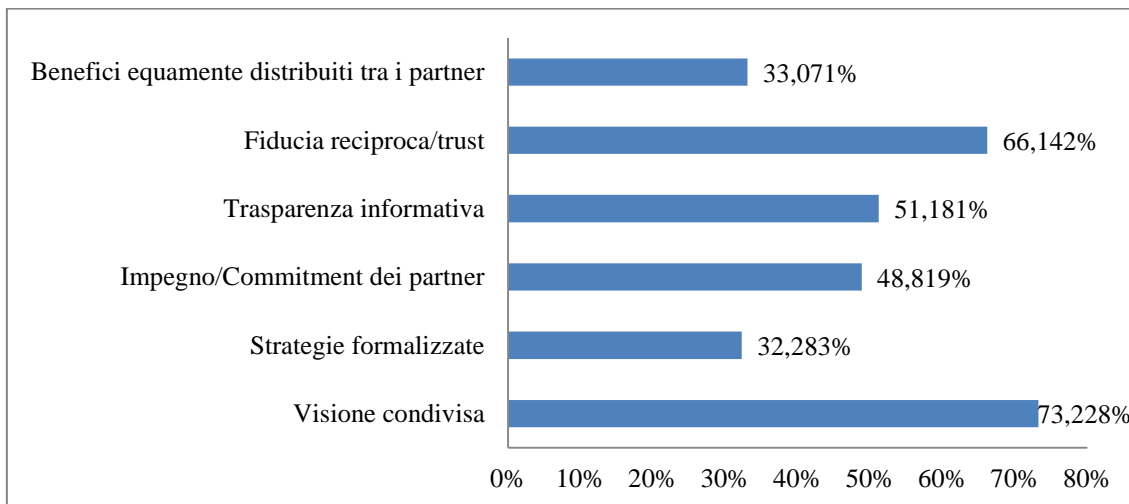


Figura 75. Caratteristiche dei contratti di rete

7.3 Tipo di informazioni aggiuntive fornite dal questionario e utilizzo nell'analisi dell'efficacia del contratto di rete

La caratteristica più importante delle informazioni aggiuntive fornite dal questionario è che esse riguardano le impressioni e le esperienze dirette delle imprese. I dati raccolti permettono di comprendere, nell'intervallo di tempo analizzato, l'evolversi delle prestazioni delle imprese in rete in termini di capacità innovativa, internazionalizzazione, efficienza e capacità di accedere al credito. Inoltre, tali informazioni aiutano a percepire lo sviluppo dello strumento del contratto di rete e delle possibilità che esso apre alle aziende aderenti.

Il delinearsi di un chiaro trend crescente nel numero di imprese che ha rilevato un miglioramento di queste prestazioni nel tempo, in particolare dopo il 2009, anno di nascita dei contratti di rete, costituisce una solida conferma dell'efficacia dei contratti di rete e mette in luce la loro rapida diffusione ed evoluzione negli ultimi anni.

8 Conclusioni

In questa tesi si sono osservate le caratteristiche dei contratti di rete e delle imprese che vi aderiscono, facendo riferimento alla regione Lombardia e aggiungendo, dove possibile, dei confronti con la situazione nazionale.

Dal 2009, anno di nascita dei contratti di rete, al Febbraio 2014, si è registrato un trend sensibilmente crescente nel numero di nuovi contratti stipulati, sia per quanto riguarda l'intero territorio italiano che per quello lombardo. Dagli ultimi dati disponibili, si contano 7152 imprese in rete in Italia di cui 1709 lombarde, queste ultime riunite in 459 contratti di rete. La Lombardia è per distacco la regione con la più alta concentrazione di reti di imprese e risulta anche essere caratterizzata da una maggiore propensione alle collaborazioni inter-regionali rispetto alla media nazionale. Coerentemente, Milano e Brescia occupano rispettivamente il primo e secondo posto della classifica nazionale delle province con il più alto numero di imprese in rete.

Sono state rilevate le caratteristiche organizzative dei contratti di rete, che hanno confermato la flessibilità, la stabilità e la forza di questo strumento di collaborazione: la dimensione media è pari a 5,24 imprese per contratto; la durata è compresa tra i cinque e i dieci anni in oltre il 30% dei casi ed è quasi sempre previsto il rinnovo alla scadenza; nonostante siano elementi facoltativi, l'organo comune ed il fondo patrimoniale sono presenti rispettivamente nel 96% e 74% dei casi, ad indicare l'impegno e la fiducia riposti in questa forma di collaborazione; il 98% delle reti è aperta ad ingressi successivi di nuovi partecipanti; infine, nel 75% dei casi alle imprese aderenti è concessa la partecipazione ad altre reti, purché non compromettano le attività della prima.

Per quanto riguarda l'oggetto dei contratti, ovvero lo scopo per il quale vengono stipulati, si registra una notevole varietà. Gli oggetti più frequenti sono, nell'ordine: marketing, *operations*, ricerca & sviluppo e innovazione, internazionalizzazione, processi di supporto, accesso a credito/bandi pubblici/finanziamenti/ agevolazioni. Nella maggioranza dei casi, inoltre, i contratti riportano più di un oggetto.

I contratti di rete risultano quindi essere uno strumento di collaborazione privo di limiti di utilizzo, infatti le imprese che vi partecipano: in linea col sistema produttivo nazionale, sono prevalentemente piccole e medie imprese (circa il 97% del totale) ma includono una fetta non trascurabile di grandi compagnie; assumono ogni tipo di forma giuridica, anche se con una netta prevalenza di s.r.l. (oltre il 50% del totale sia a livello regionale che nazionale); appartengono a molti settori produttivi diversi, in particolare quelli corrispondenti alle sezioni ATECO C - manifatturiero, M - attività professionali, scientifiche e tecniche, F - costruzioni, G - commercio all'ingrosso e al dettaglio e riparazione di autoveicoli e motocicli, J servizi di informazione e comunicazione. In particolare la Lombardia è caratterizzata da una composizione orientata maggiormente su attività di servizi e a maggior intensità di conoscenza rispetto al contesto nazionale e, scendendo a livello regionale, Milano presenta un'inclinazione maggiore verso il settore terziario mentre il resto delle province ha una vocazione più manifatturiera.

Si è inoltre osservato che i contratti di rete sono molto spesso un'alleanza multisettoriale, il 52% delle reti presenti sul territorio nazionale è composto da reti con diversa specializzazione macrosettoriale e il 68% di esse da reti con diversa specializzazione microsettoriale. In Lombardia, circa il 40% delle reti si estende su due diverse sezioni ATECO, circa il 25% su tre e circa il 10% su un numero compreso tra le quattro e le otto sezioni.

A livello finanziario sono stati analizzati diversi indicatori (EBITDA, valore aggiunto, ROE e indebitamento) e tutti hanno dato risultati in linea col ciclo economico, il contratto di rete non costituisce quindi uno strumento sufficiente ad arginare gli effetti nefasti della crisi economica. È stato anche analizzato il fatturato di rete, inteso come somma dei fatturati delle imprese partecipanti, che nella maggior parte dei casi è compreso tra 1 e 20 milioni di euro, coerentemente con la dimensione prevalentemente piccola delle imprese italiane.

Riguardo ai risultati delle analisi econometriche, la natura recente dei contratti di rete non permette, ad oggi, un'inferenza completa sulla loro efficacia. L'unica risultato che mostra una certa coerenza e significatività all'interno del modello riguarda la correlazione tra l'adesione ad un contratto di rete e il Margine Operativo Lordo delle imprese, che risulta essere positiva. Inoltre, come da aspettative, il MOL risulta correlato positivamente con la produttività delle imprese e negativamente con gli effetti della crisi economica con alti livelli di significatività. La dimensione d'impresa risulta invece correlata significativamente e positivamente con il livello assoluto del MOL, ma negativamente col suo tasso di crescita, segno di una minore rilevanza economica di questo strumento per le grandi imprese, anche questo è coerente con le aspettative.

Infine è stata svolta un'indagine qualitativa, realizzata attraverso un questionario rivolto alle imprese lombarde aderenti ai contratti di rete. I risultati hanno delineato un trend molto chiaro di crescente diffusione e di miglioramento nel tempo dei benefici ottenuti grazie ai contratti di rete, risultano infatti in aumento: le innovazioni di beni e servizi, di processo, organizzative e di marketing; il numero di relazioni e di collaborazione significative instaurate; la capacità di raggiungere nuovi mercati; seppure in maniera più modesta, anche la capacità di accesso al credito; l'efficienza e l'efficacia in ambito logistico-produttivo. Inoltre, negli ultimi anni, le imprese hanno cominciato a dedicarsi al miglioramento dell'organizzazione delle proprie reti e, dato molto importante, sono stati concessi i primi finanziamenti rivolti direttamente alle reti di imprese. In ultimo, le imprese hanno dichiarato che gli elementi fondamentali per la buona riuscita dello strumento del contratto di rete sono, nell'ordine: la visione condivisa, la fiducia reciproca e la trasparenza delle informazioni.

Le analisi di questa tesi offrono quindi dei risultati certamente molto interessanti: nonostante i contratti di rete non costituiscano uno strumento sufficiente a debellare le difficoltà del contesto macroeconomico odierno, la loro progressiva diffusione e l'apprezzamento dimostrato dalle imprese che vi prendono parte dimostrano la loro efficacia nel contrastarle.

9 Bibliografia

1. Autant-Bernard C, Billand P, Frachisse D, Massard N. (2007), Social distance versus spatial distance in R&D cooperation: Empirical evidence from European collaboration choices in micro and nanotechnologies. *Papers in Regional Science*, Volume 86 Number 3.
2. Baptista R, Swann P. (1998), Do firms in clusters innovate more? Elsevier Science B.V. *Research Policy* 27. 525–540.
3. Bellandi M. (1982) Il distretto industriale in A. Marshall, L'Industria n. 3.
4. Bentivogli C, Quintiliani F, Sabbatini D. (2013), Le reti di imprese. *Banca d'Italia. Questioni di Economia e Finanza*.
5. Bettonica C, Ferrante A, Giudici G. (2014), Indagine sul bando 'ERGON': I risultati nel breve e nel lungo termine, Politecnico di Milano, Unioncamere, Consorzio Camerale per il Credito e la Finanza.
6. Boschma, R. (2005). "Proximity and innovation: a critical assessment", *Regional Studies*, 39 (1): 61-74.
7. Brandolini A. e Bugamelli M. (2009), Rapporto sulle tendenze del sistema produttivo italiano, in *Questioni di economia e finanza*, n. 45, aprile.
8. Cafaggi F, Mosco GD. (2012), Contratti di rete: Un'analisi comparativa - I contratti di rete stipulati nel 2010-2011: le prime evidenze.
9. Cafaggi F. (2009), *Il contratto di rete*, il Mulino.
10. Cantner U, Meder A. (2007), Technological proximity and the choice of cooperation partner. *J Econ Interac Coord* 2:45–65.
11. Capuano G, Caiazzo M, Carnazza P, Saracino P. (2012), I Contratti di rete: aspetti normativi, strutturali e principali risultati di un'Indagine qualitativa. Ministero dello Sviluppo Economico.
12. Carnazza P. (2012) Imprese cooperative e contratti di rete: I principali risultati di un'indagine qualitativa. *Euricse Working Paper, N.044 / 12*.
13. Chiaversio M., Micelli S. (2007) Oltre il distretto come sistema: le strategie delle imprese tra locale e globale, in Guelfa F., Micelli S., I distretti industriali del terzo millennio Dalle economie di agglomerazione alle strategie d'impresa, Il Mulino.
14. Coase R.H. (1937), The Nature of the Firm, in *Economica*, vol. 4, n. 16, pp.386-405.
15. Cowan R, Jonard N, Zimmermann JB. (2007), Bilateral Collaboration and the Emergence of Innovation Networks. *Management Science*. Vol. 53, No. 7, pp. 1051–1067. ISSN 0025-1909.
16. De Laurentis G. (2011), I rating delle reti d'impresa, in AIP (2011), pp. 175-197.
17. De Laurentis G. (2011), Il finanziamento delle reti d'impresa, in AIP (2011), pp. 17-68.
18. Di Pace M, Tiscini R, Del Principe A, Sodini P, Tanzilli P. (2013), *La Rete di Imprese. Istruzioni per l'uso*, Universitas Mercatorum
19. EUPOLIS. (2012), Analisi e monitoraggio delle politiche per la promozione delle Reti d'impresa di Regione Lombardia (Bando ERGON), Cod. Ricerca 100412.
20. Freel MS. (2003), Sectoral patterns of small firm innovation, networking and proximity. Elsevier Science B.V. *Research Policy* 32 751–770.
21. Hart O., Moore J. (1990), Property rights and the Nature of the Firm, in *Journal of Political Economy*, vol. 98, n. 6, pp. 1119-1158.

22. Hennart, J. F. (1993). Explaining the swollen middle: Why most transactions are a mix of “market” and “hierarchy”. *Organization Science*, 4(4), 529-547.
23. Iannaccone M.N. (2011), Il Contratto di Rete e il ruolo del notaio, in AIP (2011), pp. 122–139.
24. Intesa Sanpaolo, Mediocredito Italiano. (2012), Primo Osservatorio Intesa Sanpaolo – Mediocredito Italiano sulle reti di impresa, n. 1, Servizio Studi e Ricerche.
25. Intesa Sanpaolo, Mediocredito Italiano. (2012), Secondo Osservatorio Intesa Sanpaolo – Mediocredito Italiano sulle reti di impresa, n. 2, Servizio Studi e Ricerche.
26. Intesa Sanpaolo, Mediocredito Italiano. (2013), Terzo Osservatorio Intesa Sanpaolo – Mediocredito Italiano sulle reti di impresa, n. 3, Servizio Studi e Ricerche.
27. Intesa Sanpaolo, Mediocredito Italiano. (2014), Quarto Osservatorio Intesa Sanpaolo – Mediocredito Italiano sulle reti di impresa, n. 4, Servizio Studi e Ricerche.
28. Intesa Sanpaolo, Mediocredito Italiano. (2014), Quinto Osservatorio Intesa Sanpaolo – Mediocredito Italiano sulle reti di impresa, n. 5, Servizio Studi e Ricerche.
29. Maggioni MA, Nosvelli M, Uberti TE. (2007), Space versus networks in the geography of innovation: A European analysis. *Papers in Regional Science*, Volume 86 Number 3.
30. Maggioni MA, Uberti, TE. (2009), Knowledge networks across Europe: which distance matters? *Ann Reg Sci.* 43:691–720.
31. Maltoni M., Spada P. (2011), Il Contratto di Rete, Consiglio Nazionale del notariato, Studio n. 1-2011/i.
32. Ministero dello Sviluppo Economico. (2012), Osservatorio sui Contratti di Rete, maggio.
33. Ministero dello Sviluppo Economico. (2012), Osservatorio sui Contratti di Rete. Indagine qualitativa sui Contratti di Rete, luglio.
34. Ministero dello Sviluppo Economico. (2012) Small Business Act - Le iniziative a sostegno delle micro, piccole e medie imprese in Italia, Rapporto 2011.
35. Palmieri D. (2011), Profili generali del Contratto di Rete, in AIP, (2011), pp. 3-15.
36. Pizzagalli M, Colombo B. (2013), Le reti d’impresa: esperienze a confronto. Come insieme si può vincere, Politecnico di Milano.
37. Powell W.W., Giannella E. (2010), “Collective Invention and Inventor Networks”, in Hall B.H., *Handbook of the economics of innovation*, Amsterdam, Elsevier, pp. 575-605.
38. Rullani E. (2010), L’economia delle reti: l’evoluzione del capitalismo di piccola impresa e del “Made in Italy”, in *Economia e politica industriale*, vol. 37, n. 4, pp. 141–165.
39. Santagata R. (2011), Il contratto di rete fra (comunione di) impresa e società (consortile), *Rivista di Diritto Civile* (2011), vol. 57, pp. 323-361.
40. Scherngell T, Barber MJ. (2008), Spatial interaction modelling of cross-region R&D collaborations: empirical evidence from the 5th EU framework programme. *Papers in Regional Science*, Volume 88 Number 3.
41. Scognamiglio G., Tripputi E. M. (2011), Il contratto di Rete per l’esercizio di attività comune: profili patrimoniali e organizzativi, in AIP (2011), pp. 37-68.
42. Unioncamere. (2012), I Contratti di Rete: rassegna dei principali risultati quantitativi, dicembre.
43. Unioncamere. (2013), I Contratti di Rete: rassegna dei principali risultati quantitativi, aprile.
44. Unioncamere. (2013), I Contratti di Rete: rassegna dei principali risultati quantitativi, dicembre.

45. Unioncamere. (2014), *I Contratti di Rete in Italia e in Lombardia*.
46. Williamson O.E. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York, Free Press.
47. Zazzaro A. (2011), *Reti d'impresa e territorio*, Bologna, Il Mulino.

10 Appendice A: Contratti con soggettività giuridica

10.1 Introduzione

La legislazione definisce e regola la rete come uno strumento contrattuale di collaborazione e cooperazione tra imprese. Gli imprenditori si impegnano a collaborare in forme e in ambiti predeterminati e rilevanti per l'esercizio della propria attività sulla base di un programma comune, lo scambio di informazioni o contratti in ambito industriale, commerciale, tecnico o tecnologico e operanti in una o più attività comuni che rientrano all'interno dell'oggetto della propria attività. La rete nasce come strumento puramente contrattuale ma, se le parti contraenti vogliono creare una rete con una entità giuridica autonoma, diversa dalle altre ditte contraenti, è possibile conferire "soggettività giuridica alla rete". Tali reti sono definite come "reti soggetto" e si distinguono dalle reti puramente contrattuali denominate "reti contratto", che sono state analizzate finora.

Solo nel 6% dei casi i contratti di rete sono provvisti di soggettività giuridica, le imprese italiane coinvolte sono 557, di cui 118 lombarde. In questa appendice si analizzano le caratteristiche e le peculiarità di questo tipo di contratti.

10.2 Analisi descrittiva dei contratti di rete con soggettività giuridica

Il campione dei contratti con soggettività giuridica presenti in Italia comprende 82 reti. Tuttavia, coerentemente col carattere di questo report, la maggior parte delle analisi verteranno su quelle con almeno un'impresa lombarda, riducendo la dimensione del campione a sole 28 reti.

La *Figura 1a* mostra la distribuzione degli oggetti di questi contratti. Come per le reti senza soggettività, Marketing e Operations sono gli obiettivi più diffusi, seguiti da Ricerca & Sviluppo.

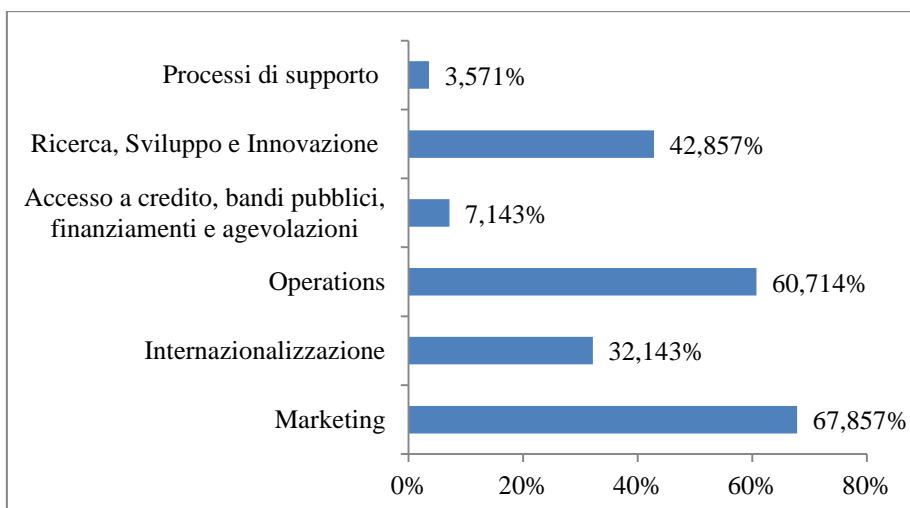


Figura 1a. Distribuzione dell'oggetto del contratto delle reti. Dati su un totale di 28 contratti

La *Figura 2a* illustra la distribuzione dimensionale, in percentuale, dei contratti di rete con soggettività giuridica.

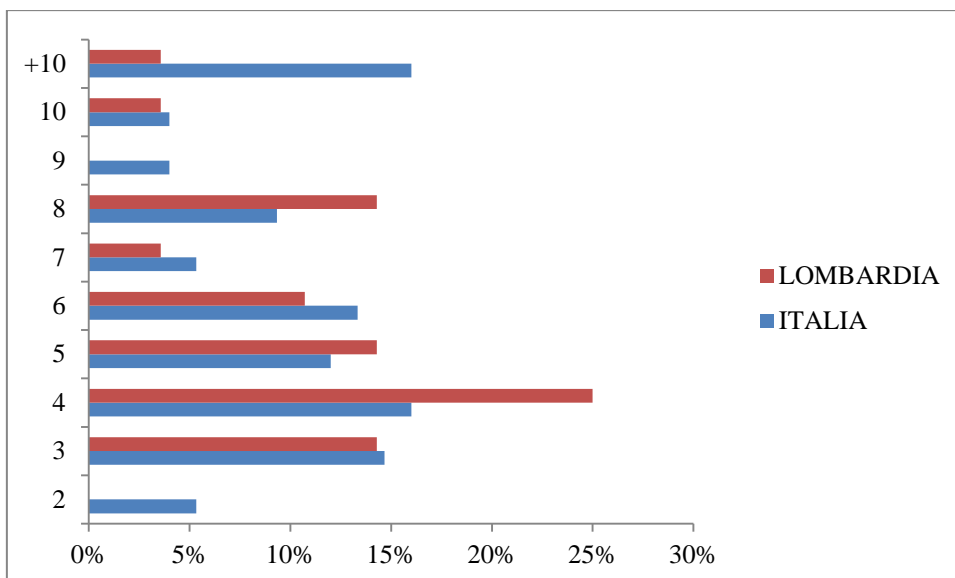


Figura 2a. Distribuzione dimensionale (in %) dei contratti di rete senza soggettività giuridica.

Nota: figura basata su un totale di 28 reti

Si nota facilmente che ci sono differenze significative nelle dimensioni delle reti con e senza soggettività. Le “reti soggetto” hanno una dimensione media maggiore delle “reti contratto” ma la loro distribuzione dimensionale è caratterizzata da una minore varianza: in particolare, non vi è alcun contratto costituito da sue sole imprese e sono molto rari quelli che ne coinvolgono più di 8.

10.2.1 Assemblea dei partecipanti

Dalla *Figura 3a* si evince che la quasi totalità delle reti con soggettività prevede la presenza dell’assemblea dei partecipanti. Il dato era significativamente inferiore per le reti senza soggettività, probabilmente a causa del carattere più informale di queste ultime.

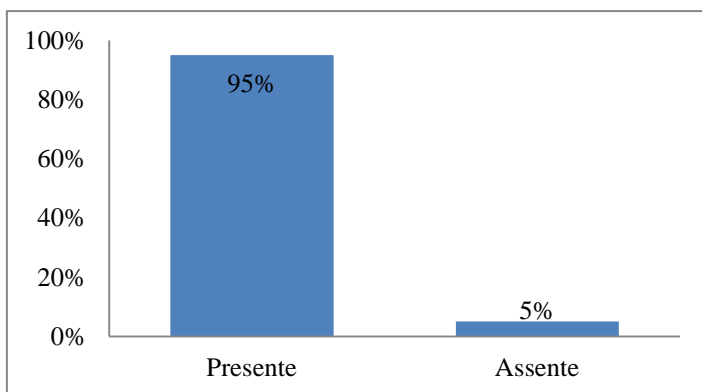


Figura 3a. Presenza o meno di un’assemblea dei partecipanti

Nota: dato in percentuale su un totale di 28 reti analizzate.

10.2.2 Organo comune e sue caratteristiche

Una delle principali differenze tra reti contratto e reti soggetto è che per queste ultime la presenza dell’organo comune è obbligatoria. Per tale motivo, il grafico corrispondente non viene qui presentato.

La *Figura 4a* mostra i dati in percentuale sulla composizione dell'organo comune. In questo caso le reti con e senza soggettività giuridica mostrano un comportamento simile, con la prevalenza di una struttura collegiale.

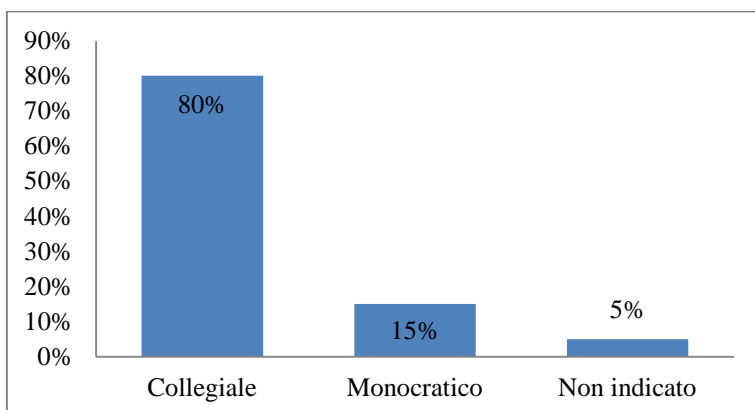


Figura 4a. Composizione giuridica dell'organo comune; dato in percentuale sul totale delle reti con organo comune

La *Figura 5a* mostra un'analisi sulla tipologia del mandato dei membri dell'organo comune. Al contrario di quanto avviene per le reti senza soggettività, in cui nella maggior parte dei casi l'OC ha carattere permanente, nelle reti con soggettività giuridica la situazione più comune è che esso venga rinnovato periodicamente, la percentuale dei casi in cui l'OC è permanente è invece molto bassa. La spiegazione di questa differenza potrebbe trovarsi nel ruolo più delicato che l'organo comune assume nelle reti soggetto.

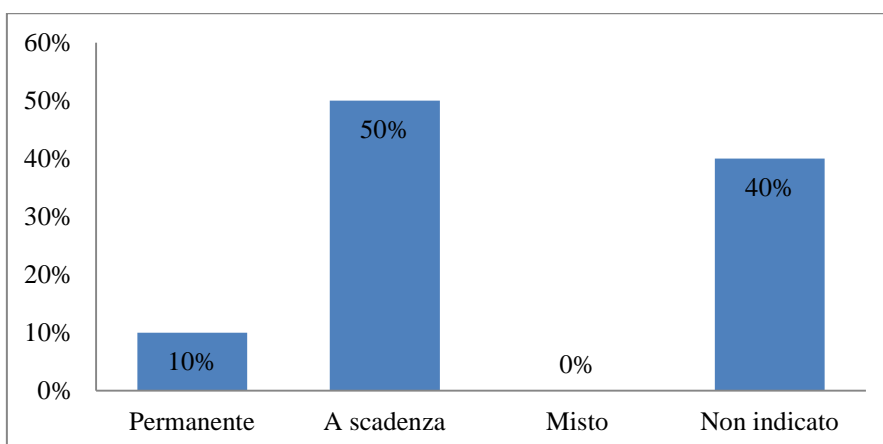


Figura 5a. Composizione giuridica dell'organo comune; dato in percentuale sul totale delle reti con organo comune

10.2.3 Fondo patrimoniale comune e sue tipologie

Anche il fondo patrimoniale, come l'organo comune, è un requisito obbligatorio per le reti con soggettività giuridica e ne rappresenta una caratteristica distintiva; analogamente alla presenza dell'organo comune, la figura corrispondente a quella presentata per i contratti senza soggettività non viene presentata.

La *Figura 6a* mostra che le quote del fondo patrimoniale comune sono uguali per tutti i membri nell'80% dei casi, proprio come accade per i contratti senza soggettività.

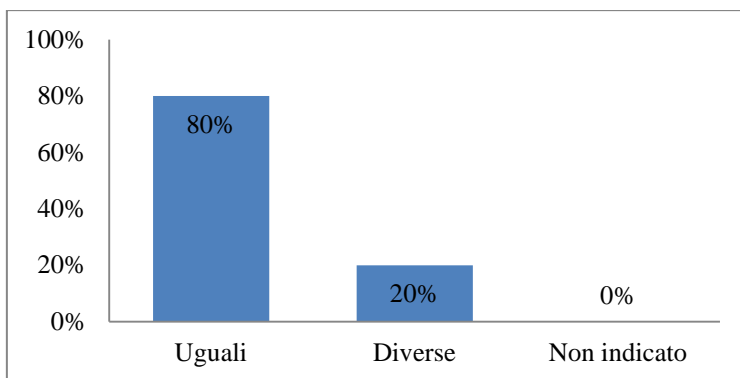


Figura 6a. Tipologia delle quote di partecipazione dei soci al fondo patrimoniale comune

10.2.4 Apertura della rete all'ingresso di nuovi soci

Il grafico seguente (*Figura 7a*) mostra che tutti i contratti di rete con soggettività giuridica ammettono l'ingresso successivo di nuovi soci, e lo stesso accade per le reti contratto. Il fatto che anche questo tipo di reti presenti totale apertura verso l'esterno sottolinea che, nonostante la maggiore formalità del contratto, la caratteristica di estrema duttilità rimane. Si noti (da cui la presentazione del grafico, nonostante la percentuale sia pari a 100) che tale opzione non è obbligatoria per i contratti con soggettività.

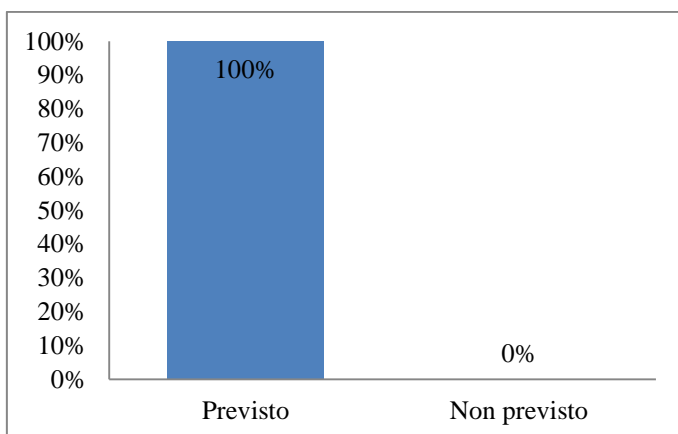


Figura 7a. Possibilità di ingresso di nuovi soci nella rete

Nota: dato in percentuale su un totale di 20 reti analizzate.

La *Figura 8a* mostra che la delibera sull'ammissione di nuove imprese alle reti soggetto spetta nella maggioranza dei casi all'organo comune, seguita dall'unanimità dei partecipanti ed, infine, dalla maggioranza degli stessi. La situazione è analoga alle reti contratto.

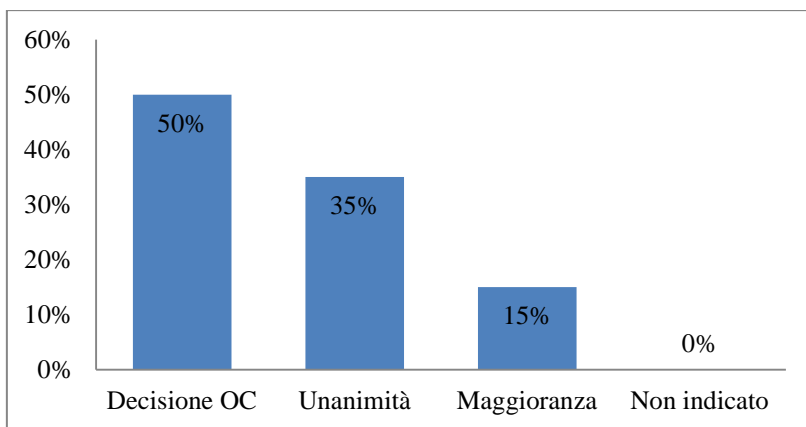


Figura 8a. Modalità di delibera sull'ingresso di nuovi soci

La *Figura 9a* mostra che la possibilità di partecipare ad altre reti è prevista nella maggioranza delle reti con soggettività giuridica. Tuttavia la percentuale è inferiore rispetto a quella osservata per le reti senza soggettività, probabilmente a causa della maggiore rilevanza della collaborazione conferita dall'autonomia giuridica del contratto.

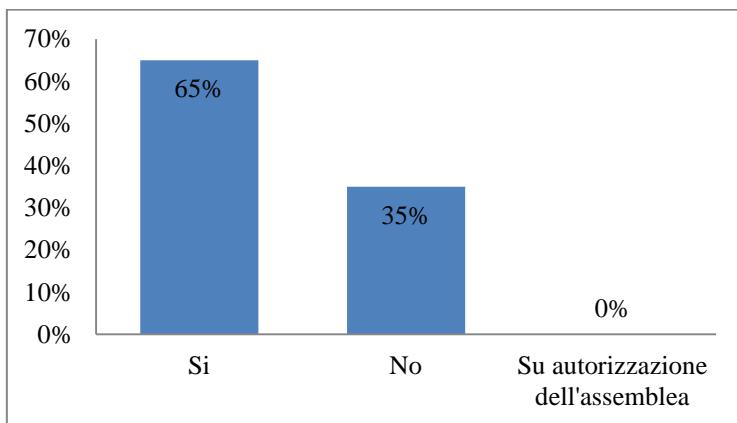


Figura 9a. Possibilità per i membri di partecipare ad altre reti di imprese

Nota: dato in percentuale su un totale di 20 reti analizzate.

10.2.5 Durata dei contratti

La *Figura 10a* mostra la durata media dei contratti di rete con soggettività giuridica presenti in Lombardia. La maggior parte dei contratti hanno una durata inferiore ai 10 anni (l'85% circa), in particolare la fascia più comune è quella che va dai 5 ai 10 anni, come per le reti contratto. Non vi sono contratti soggetto con durata maggiore di 20 anni.

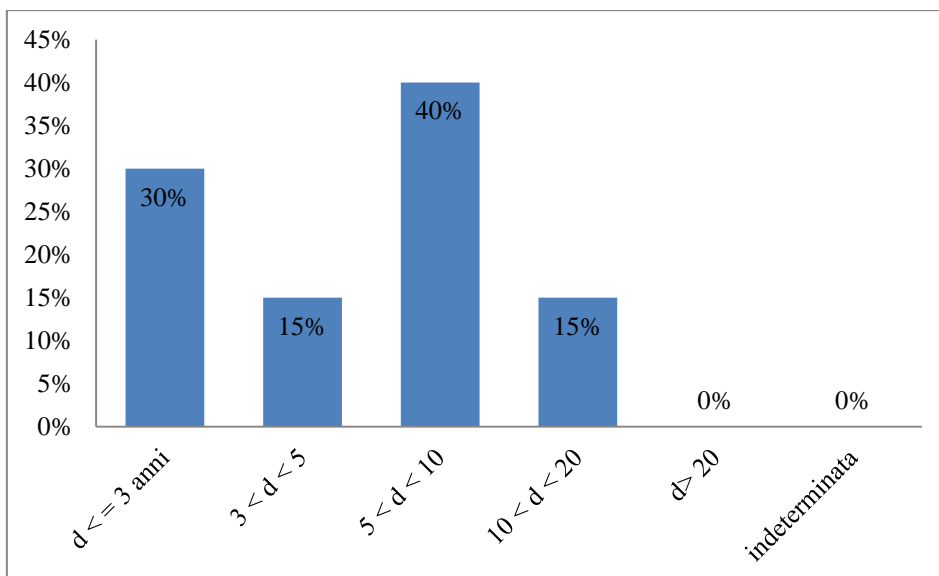


Figura 10a. Durata dei contratti di rete

Nota: dato in percentuale su un totale di 20 reti analizzate.

10.2.6 Evoluzione del numero di contratti di rete con soggettività giuridica in Lombardia e Italia

Il grafico seguente (*Figura 11a*) mostra l'evoluzione del numero di nuovi contratti di rete in Italia e in Lombardia. Esso mostra che il primo contratto di rete con soggettività giuridica è stato stipulato a Ottobre 2012. Inoltre, anche per questa categoria di contratti, si registra lo stesso trend di sviluppo su Giugno e Luglio 2013.

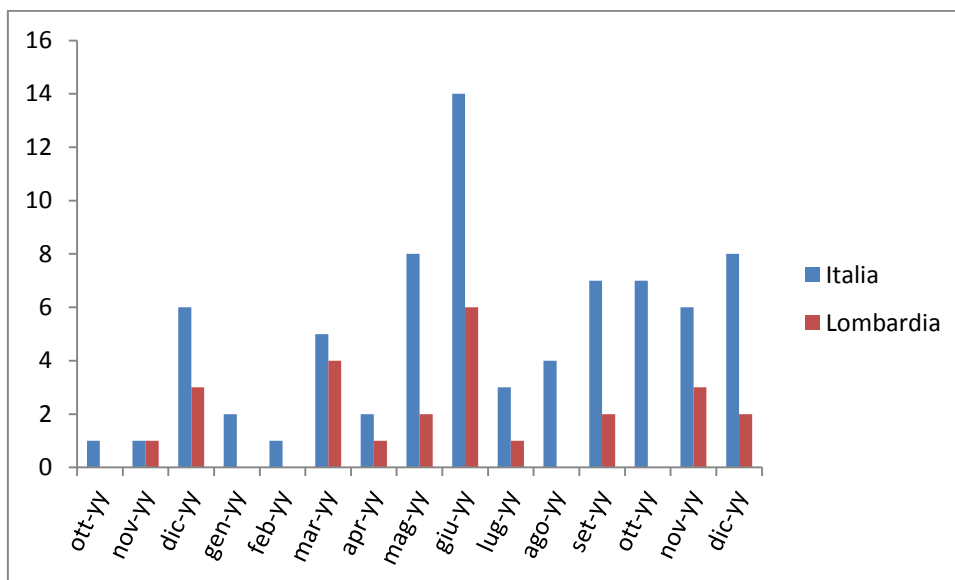


Figura 11a. Nuovi contratti di rete stipulati in Lombardia e Italia

Nota: dato in percentuale su un totale di 82 reti analizzate.

10.2.7 Distribuzione territoriale delle reti di imprese con soggettività giuridica

La *Figura 12a* analizza la "regionalità" delle reti con soggettività giuridica confrontando Italia e Lombardia. Le reti soggetto italiane nel 67% dei casi comprendono solo imprese appartenenti

alla stessa regione. Esaminando invece il campione lombardo, la percentuale di reti inter-regionali raggiunge il 50%.

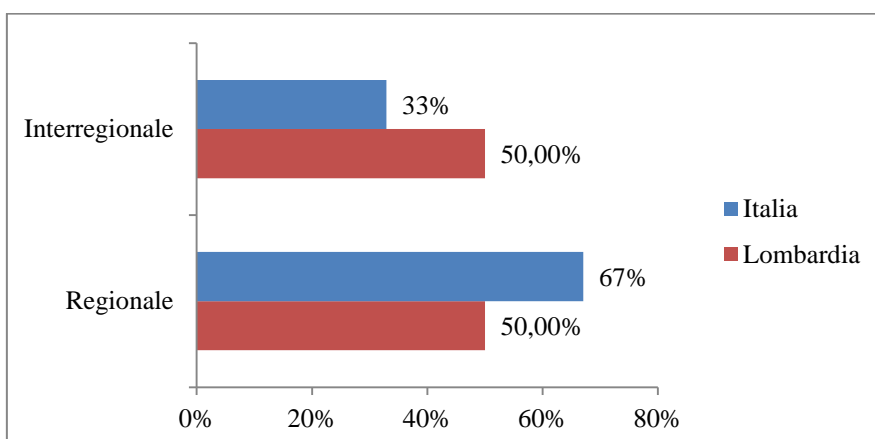


Figura 12a. Regionalità delle reti di imprese (in %) dei contratti di rete con soggettività giuridica.

Nota: dato in percentuale su un totale di 82 reti analizzate.

La *Figura 13a* mostra la localizzazione delle reti con soggettività giuridica comprendenti almeno un'impresa lombarda. Da notare che la soggettività dei contratti è situata in Lombardia nel 75% dei casi, con predominio assoluto di Milano.

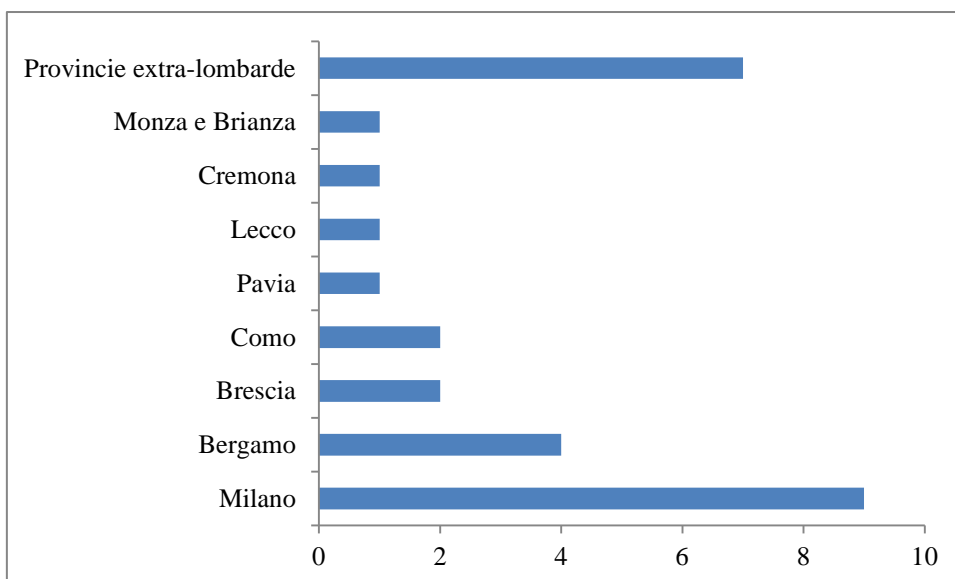


Figura 13a. Distribuzione della localizzazione delle reti di imprese con soggettività giuridica.

Nota: dato in percentuale su un totale di 28 reti analizzate.

La *Tabella 1a* che segue mostra il quoziente di localizzazione di queste reti, utilizzando il numero totale di contratti con soggettività giuridica (28 imprese). Questo calcolo è stato fatto utilizzando la stessa formula del punto 2.4.1 del report principale. Siccome in questo caso è possibile localizzare le reti stesse, è stato usato il numero di reti invece che quello delle imprese in rete.

Tabella 1a. Quoziente di localizzazione (QL)

	CDR _i	Imprese _i	QL
Cremona	1	4816	1,78
Como	2	10709	1,60
Lecco	1	5707	1,50
Bergamo	4	25036	1,37
Pavia	1	7378	1,16
Milano	9	111404	0,69
Brescia	2	28735	0,60
Monza e della Brianza	1	17786	0,48
Lombardia	28	239832	

La Figura 14a mostra il numero di province coinvolte in un contratto in percentuale. Anche nel caso di reti con soggettività giuridica le imprese lombarde sono più propense a stipulare contratti con organizzazioni di regioni diverse rispetto alla media nazionale.

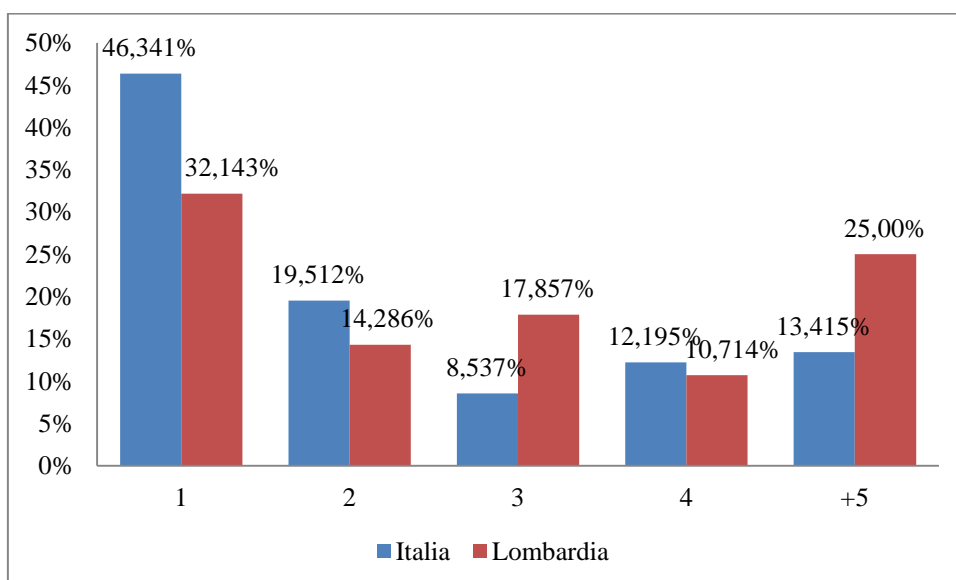


Figura 14a. Numero di imprese lombarde in reti con soggettività giuridica per province.

Nota: dato in percentuale su un totale di 82 reti analizzate.

10.3 Analisi descrittive delle caratteristiche delle imprese con contratti di rete in Lombardia

10.3.1 Caratteristiche delle imprese in rete

La Tabella 2a mostra la dimensione delle imprese lombarde sulla base del fatturato:

- Micro-imprese: fatturato < 2M€;
- Piccole imprese: 2M€ < fatturato < 10M€;

- Medie imprese: 10M€ < fatturato < 50M€;
- Grandi imprese: fatturato > 50M€.

Tabella 2a. Categorizzazione delle dimensioni delle aziende

	N° Micro-imprese	N° Imprese piccole	N° Imprese medie	N° Imprese grande	numero totale di dati
N° di Aziende	44	15	7	4	70
in % sul totale	63%	21%	10%	6%	

Nota: Come spiegato nel paragrafo introduttivo della tesi, non è stato possibile classificare tutte le imprese a causa della mancanza di dati.

10.3.2 Distribuzione provinciale delle imprese lombarde in rete

Il seguente diagramma a torta (*Figura 15a*), presenta il numero di imprese coinvolte in contratti di rete con soggettività giuridica suddiviso per province lombarde. Ancora una volta la provincia maggiormente interessata è quella milanese. Da notare che la provincia di Como segue con un 22% mentre per le reti senza soggettività giuridica la sua presenza era quasi impercettibile (5%).

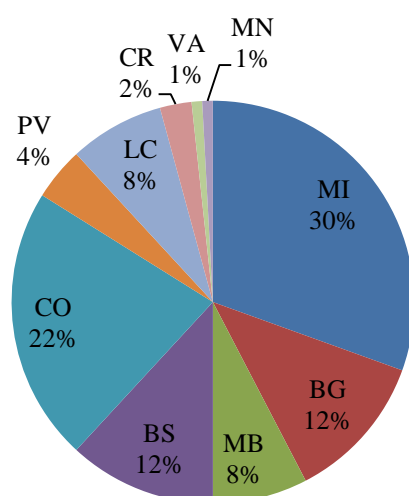


Figura 15a. Numero di imprese lombarde in reti con soggettività giuridica per province

Nota: dato in percentuale su un totale di 118 imprese analizzate.

10.3.3 Natura giuridica delle imprese inserite in un contratto di rete con soggettività giuridica

Di seguito (*Figure 16a e 17a*) un'analisi sulla forma giuridica delle imprese lombarde e italiane coinvolte nei contratti di rete. Non risultano differenze significative.

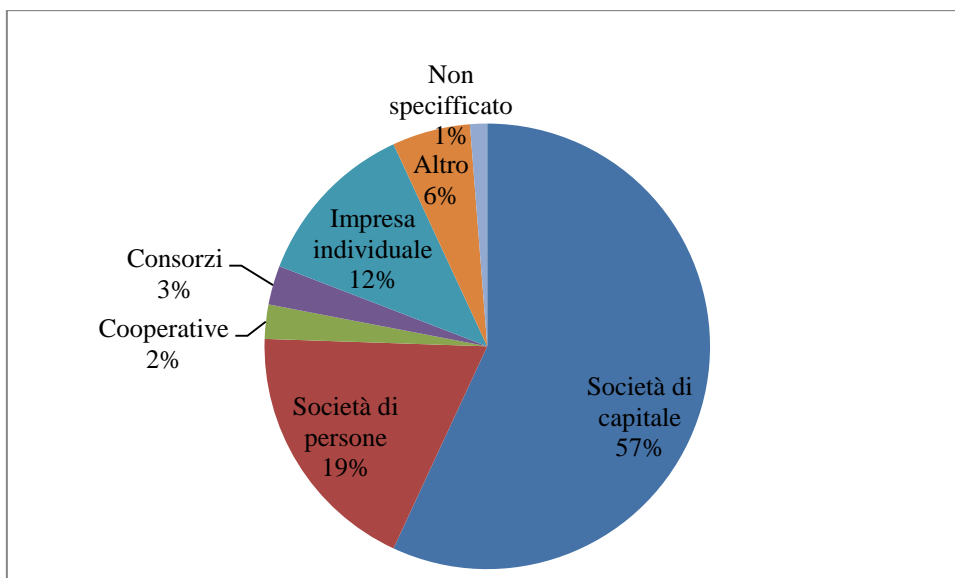


Figura 16a. Natura giuridica delle imprese italiane inserite in un contratto di rete con soggettività giuridica

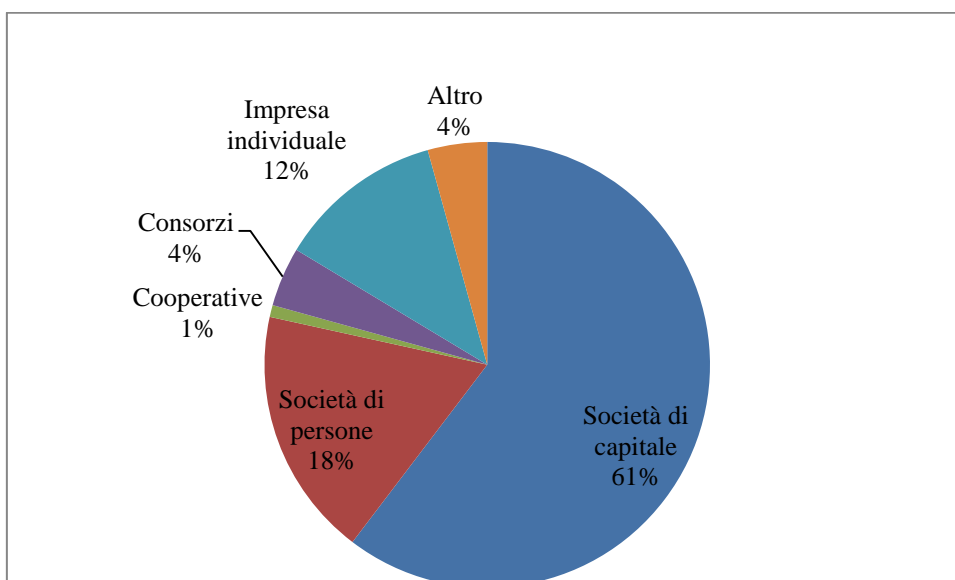


Figura 17a. Natura giuridica delle imprese lombarde inserite in un contratto di rete con soggettività giuridica

10.3.4 Analisi delle prestazioni economico-finanziarie nel tempo

I grafici che seguono (Figure 18a-22a) rappresentano l'evoluzione di alcune grandezze economico-finanziarie (EBITDA o MOL, valore aggiunto, redditività, valore aggiunto procapite, indebitamento) legate alle prestazioni delle imprese negli ultimi due anni. Come per i contratti senza soggettività, anche in questo caso il loro andamento è influenzato in modo preponderante dal ciclo economico.

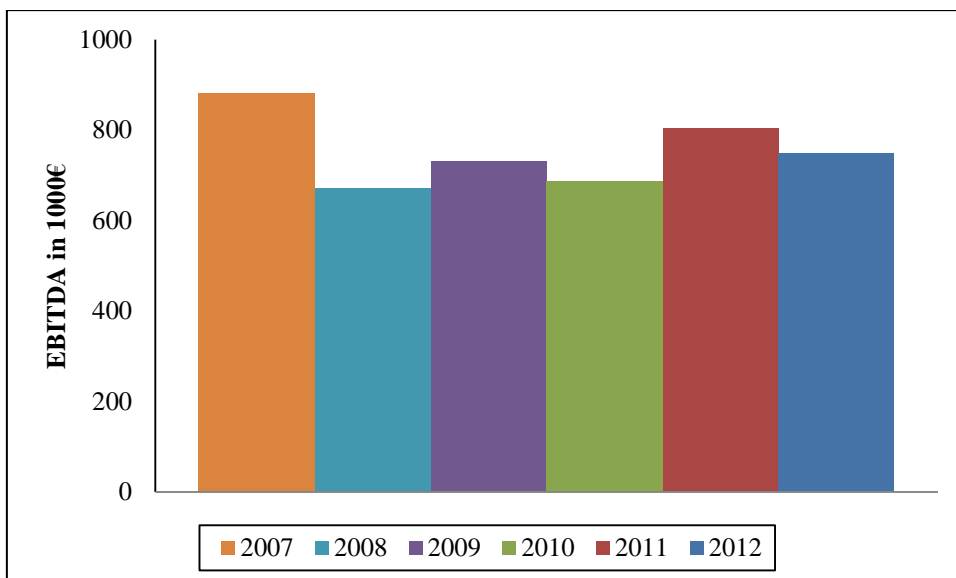


Figura 18a. Fatturato delle imprese lombarde con contratto di rete con soggettività giuridica nel tempo

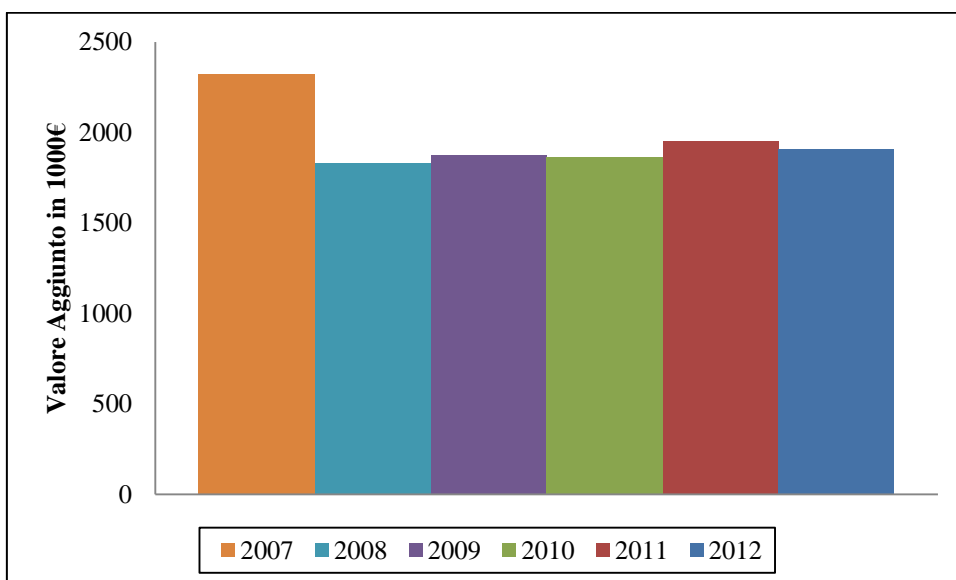


Figura 19a. Valore aggiunto delle imprese lombarde con contratto di rete con soggettività giuridica nel tempo

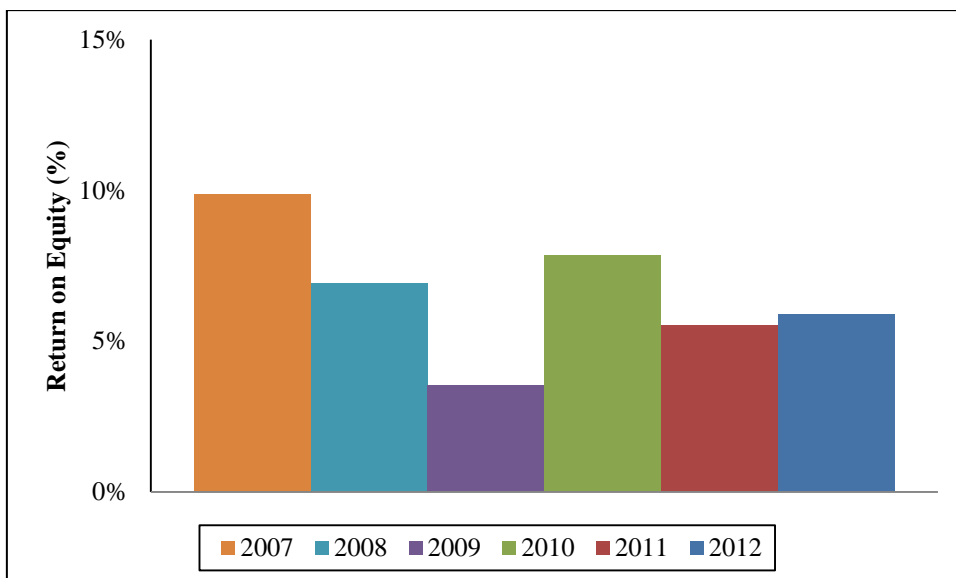


Figura 20a. Redditività delle imprese lombarde con contratto di rete con soggettività giuridica nel tempo

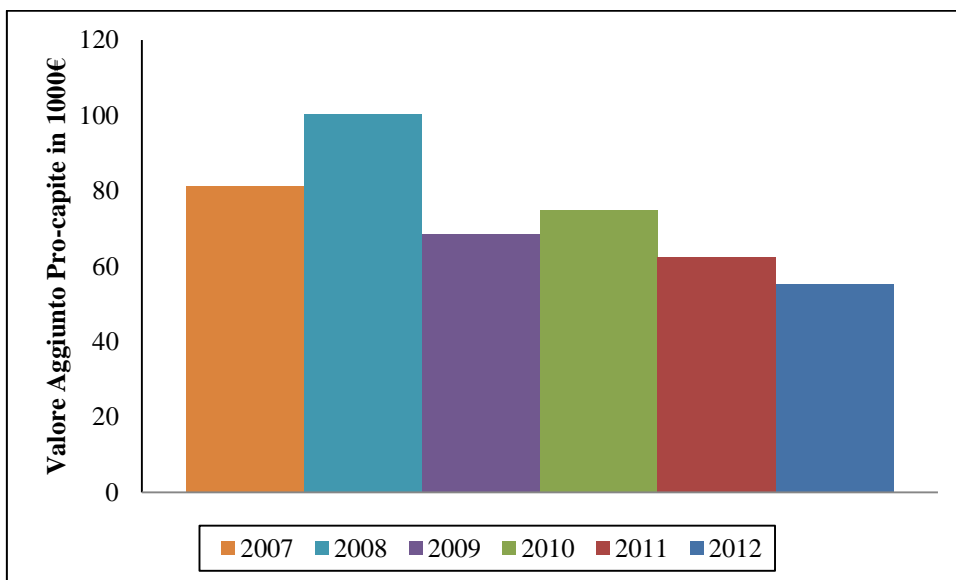


Figura 21a. Valore aggiunto pro capite delle imprese lombarde con contratto di rete con soggettività giuridica nel tempo

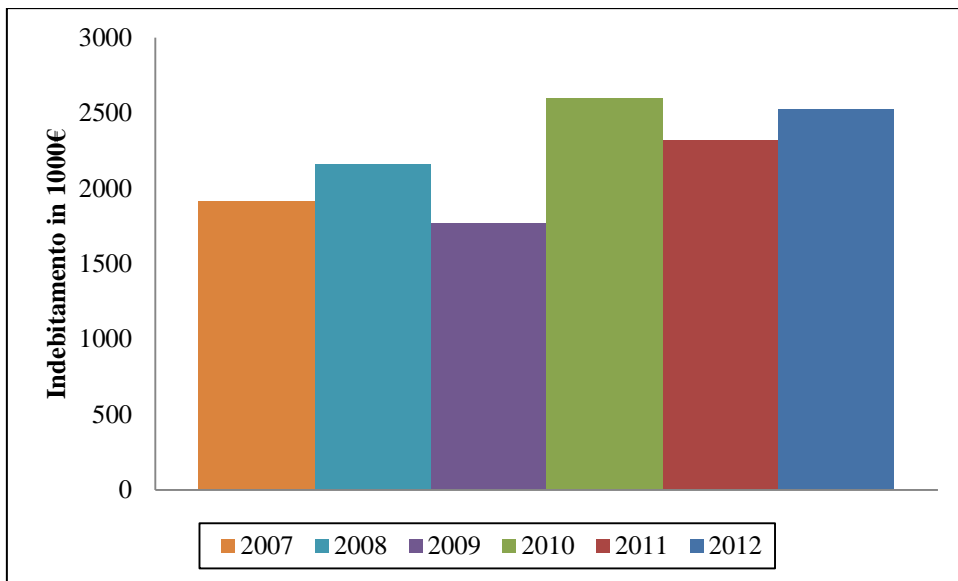


Figura 22a. Indebitamento delle imprese lombarde con contratto di rete con soggettività giuridica nel tempo

11 Appendice B: Analisi sulla provincia di Milano

Milano è in assoluto la provincia italiana con il maggior numero di imprese in rete, se ne contano 524 con un distacco di oltre 200 sulla seconda in classifica per quanto riguarda le reti contratto (senza soggettività giuridica). È anche la provincia dove è localizzato il numero più alto di reti con soggettività giuridica, 9 contratti registrati contro i 4 della seconda provincia lombarda e i 7 del totale delle province extra-lombarde.

Il seguente grafico (*Figura 1b*) mostra l'evoluzione negli anni del numero di imprese milanesi in rete, come si osserva, il trend è fortemente crescente.

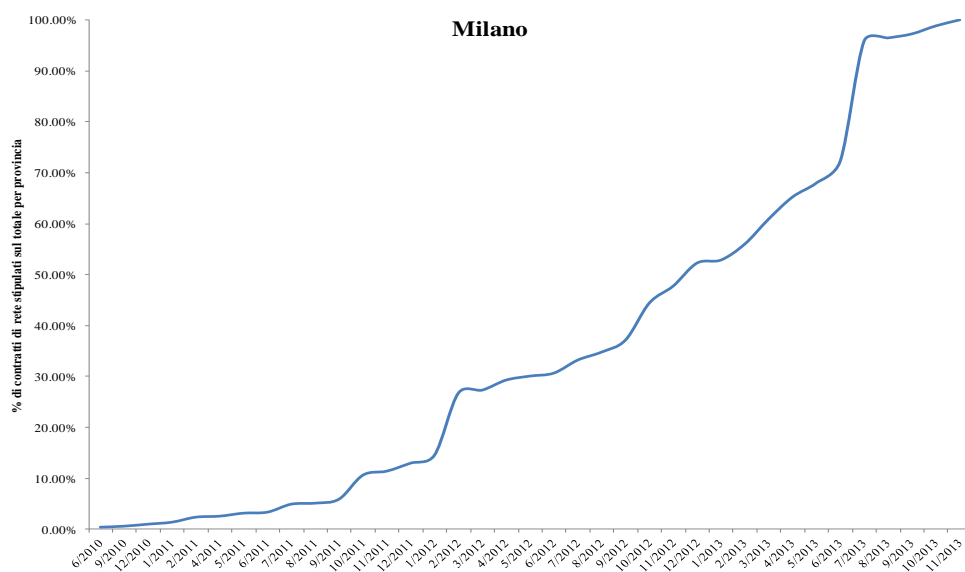


Figura 1b. Numero di imprese nella provincia di Milano in %

In termini relativi, il 32,9% delle imprese lombarde coinvolte in contratti di rete è milanese. Queste sono distribuite nel 56,8% del totale dei contratti contenenti almeno un'impresa lombarda, corrispondenti al 18,8% di quelli presenti in Italia. L'incidenza delle compagnie milanesi sui contratti di rete con almeno un'impresa lombarda aumenta ancora se consideriamo quelli con soggettività giuridica, il 67,9% di essi contiene almeno un'impresa milanese.

Anche per quanto riguarda il numero di contratti di rete stipulati da una singola impresa, Milano risalta tra le altre province. Relativamente alla Lombardia, infatti, la provincia milanese ospita il 33% delle imprese aderenti ad un unico contratto di rete, il 30% di quelle coinvolte in due contratti e ben il 75% di quelle aderenti a tre contratti diversi.

Guardando alla dimensione delle imprese coinvolte nei contratti di rete, si osserva che Milano segue l'andamento generale (oltre il 50% di esse sono micro-imprese, più del 30% piccole, circa il 14% medie, il resto grandi) ma con un vantaggio di circa un punto percentuale sulle imprese di grandi dimensioni.

Per quanto riguarda invece la forma giuridica delle imprese in rete, il panorama Milanese è caratterizzato da una percentuale fortemente maggiore di società di capitali (quasi l'80%) rispetto a quella relativa al territorio regionale, la differenza è ancora superiore guardando il dato nazionale. Al contrario, è inferiore l'incidenza di società di persone, cooperative e imprese individuali.

I settori più diffusi tra le imprese milanesi aderenti a contratti di rete sono quelli relativi alle sezioni ATECO C - attività manifatturiere (25,38%), M - attività professionali, scientifiche e tecniche (24,81%), G - commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e

motocicli (13,17%), J - servizi di informazione e comunicazione (9,54%) ed F – costruzioni (8,21%). Da notare che il peso della sezione M è quasi pari a quello della sezione C mentre nella classifica regionale, e ancor più in quella nazionale, tra le due vi è un netto distacco. Anche le sezioni G e J hanno una rilevanza maggiore rispetto ai dati regionali e nazionali, in cui esse risultano meno diffuse della sezione F. Tutto ciò è coerente con la struttura economica della provincia di Milano, in cui il peso del settore dei servizi è molto più elevato.

Per quanto riguarda la dimensione delle reti, così come per l'Italia e la Lombardia, la maggior parte di esse è composta da 3 imprese (36%), a seguire quelle composte da 4 (16,7%) e da 5 (14,6%) imprese. La dimensione media è pari a 5,32 imprese per contratto, leggermente superiore a quella regionale a causa della presenza molto più cospicua di reti formate da più di 8 imprese (si raggiunge un massimo di 35 imprese/contratto), quarte in classifica, e al minor numero di quelle composte da 2 sole aziende.

Anche per quanto riguarda l'oggetto dei contratti, Milano segue a grandi linee l'andamento regionale: il marketing è al primo posto, ma con un distacco maggiore di quello osservato per la Lombardia, seguito da operations e ricerca e sviluppo quasi alla pari. Leggermente superiore è invece l'incidenza di internazionalizzazione e accesso al credito.

Il quoziente di localizzazione (spiegato nella sezione 2.4.1 del report principale) della provincia di Milano, calcolato rispetto alla Lombardia, è pari a 1,22 considerando le reti contratto e 0,69 considerando le reti soggetto. Nel primo caso, dato il numero enormemente maggiore di imprese presenti sul territorio, è il più basso tra i quozienti delle province lombarde, nel secondo invece è terzultimo nonostante la suddetta sproporzione. Questo perché la presenza relativa delle reti con soggettività giuridica nella provincia milanese è maggiore e, visto il carattere più formale e strutturato di tali reti, si può evincere che vi sia una certa rilevanza strategica, in termini di attrattività legata all'immagine, nell'avere la soggettività giuridica nella "capitale del lavoro" italiana.

Un altro dato importante che emerge dalle analisi è la maggiore propensione delle imprese Milanesi a stipulare contratti di rete con organizzazioni di altre regioni. Questa peculiarità può essere spiegata sia dalla struttura economica più specializzata nel settore dei servizi, per definizione meno legato alla presenza fisica sul territorio, che, ancora una volta, alla rilevanza strategica dell'avere un punto di riferimento nella zona più ricca di attività economica della nazione.

La *figura 2b* che segue mostra l'evoluzione del fatturato complessivo delle reti milanesi negli ultimi sei anni. Non ci sono differenze significative con la situazione nazionale, anche in questo caso l'evoluzione del fatturato è condizionata in modo preponderante dall'evoluzione della situazione economica ed anche in questo caso la prevalenza di micro e piccole imprese fa sì che le categorie più popolate siano quelle di fascia più bassa.

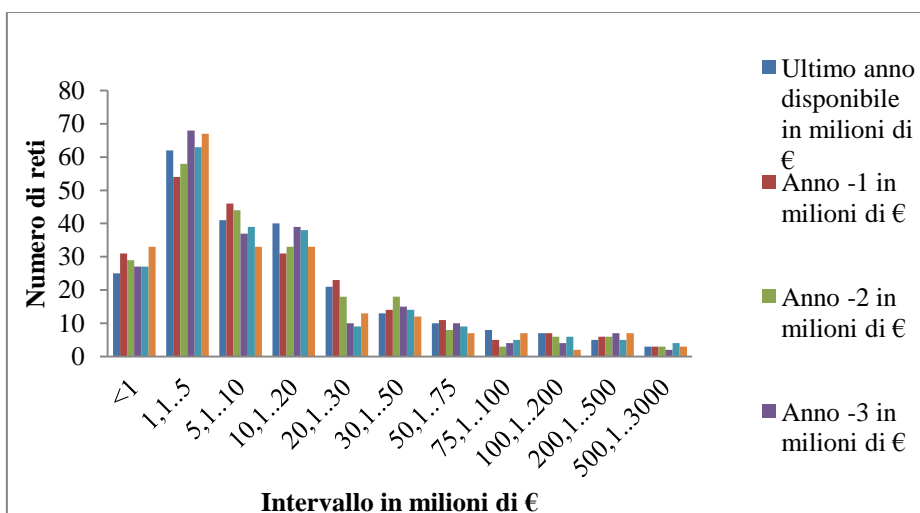


Figura 2b. Evoluzione del fatturato complessivo delle reti milanesi

12 Appendice C: Correlazioni fra caratteristiche delle imprese lombarde in un contratto di rete

Tabella 1c. Correlazioni di Pearson fra le caratteristiche delle imprese lombarde aderenti ad un contratto di rete, dati al 2012.

	Asset totali	Debito con banche > 12 mesi	Debito con banche	Debt/equity ratio	EBITDA	Numero di occupati	Posizione netta finanziaria	Costi del personale pro capite	Valore aggiunto pro capite	Costi del personal e totali	Profitto (Perdita)	Fatturato da vendite e servizi	ROE	ROS	Fondi totali degli azionisti	Valore aggiunto totale
Asset totali	1.00 (0)															
Debito con banche > 12 mesi	0.57 (0)	1.00 (0)														
Debito con banche	0.70 (0)	0.76 (0)	1.00 (0)													
Debt/equity ratio	0.00 (0.8627)	0.09 (0)	0.03 (0.3804)	1.00 (0)												
EBITDA	0.75 (0)	0.21 (0)	0.27 (0)	-0.01 (0.8035)	1.00 (0)											
Numero di occupati	0.77 (0)	0.25 (0)	0.31 (0)	-0.02 (0.5775)	0.56 (0)	1.00 (0)										
Posizione netta finanziaria	0.67 (0)	0.83 (0)	0.97 (0)	0.05 (0.0854)	0.26 (0)	0.29 (0)	1.00 (0)									
Costi del personale pro capite	0.06 (0.0531)	0.03 (0.291)	0.04 (0.1462)	-0.01 (0.6965)	0.03 (0.2822)	0.03 (0.292)	0.03 (0.2476)	1.00 (0)								
Valore aggiunto pro capite	0.12 (0)	0.10 (0)	0.09 (0)	0.08 (0.0083)	0.14 (0)	0.05 (0.0953)	0.07 (0.0166)	0.66 (0)	1.00 (0)							
Costi del personale totali	0.81 (0)	0.22 (0)	0.32 (0)	-0.02 (0.5965)	0.66 (0)	0.93 (0)	0.29 (0)	0.15 (0)	0.17 (0)	1.00 (0)						
Profitto (Perdita)	0.50 (0)	0.02 (0.5117)	0.01 (0.647)	-0.01 (0.8084)	0.93 (0)	0.33 (0)	0.01 (0.6485)	0.01 (0.6129)	0.13 (0)	0.43 (0)	1.00 (0)					
Fatturato da vendite e servizi	0.97 (0)	0.49 (0)	0.66 (0)	-0.01 (0.7)	0.71 (0)	0.83 (0)	0.63 (0)	0.06 (0.0394)	0.09 (0)	0.87 (0)	0.44 (0)	1.00 (0)				
ROE	-0.02 (0.4437)	-0.03 (0.2565)	-0.05 (0.0773)	-0.10 (0)	0.04 (0.1874)	-0.03 (0.2402)	-0.05 (0.0745)	-0.02 (0.5411)	0.16 (0)	-0.03 (0.3206)	0.07 (0.0142)	-0.02 (0.5506)	1.00 (0)			
ROS	0.02 (0.4691)	0.02 (0.4624)	-0.02 (0.5551)	0.05 (0.1008)	0.09 (0)	0.01 (0.6623)	-0.01 (0.62)	-0.04 (0.2061)	0.24 (0)	0.02 (0.4362)	0.11 (0)	0.02 (0.4752)	0.50 (0)	1.00 (0)		
Fondi totali degli azionisti	0.84 (0)	0.30 (0)	0.34 (0)	-0.02 (0.5031)	0.95 (0)	0.63 (0)	0.33 (0)	0.04 (0.1556)	0.13 (0)	0.71 (0)	0.84 (0)	0.79 (0)	0.01 (0.727)	0.06 (0.0477)	1.00 (0)	
Valore aggiunto totale	0.85 (0)	0.23 (0)	0.31 (0)	-0.01 (0.6665)	0.90 (0)	0.83 (0)	0.30 (0)	0.10 (0)	0.16 (0)	0.92 (0)	0.73 (0)	0.87 (0)	0.00 (0.9229)	0.06 (0.0405)	0.90 (0)	1.00 (0)

Nota: p-value fra parentesi

13 Ringraziamenti

Desidero ringraziare tutte le persone che hanno contribuito, in modi diversi, alla realizzazione di questa tesi.

Il mio relatore, il Prof. Paolo Landoni, per la disponibilità dimostrata e per avermi dato la possibilità di svolgere un lavoro interessante ed inerente al territorio italiano, a cui sono molto affezionato.

I miei correlatori, il Prof. Andrea Caragliu ed il Dott. Michele Coletti, per la presenza costante e la disponibilità dimostrata per tutta la durata del lavoro.

Il mio collaboratore Aleix con cui ho condiviso quest'esperienza nel migliore dei modi grazie al continuo supporto reciproco, mi auguro di lavorare con persone come lui fino alla fine della mia carriera.

I miei genitori, Serena e Mario, per avermi sostenuto costantemente e a tutti i livelli durante l'intero percorso universitario, condividendo i bei momenti, ascoltando le mie lagnanze e spronandomi a tenere duro.

Tutto il resto della mia famiglia che mi ha sempre dato affetto e supporto durante questi anni di università, in particolare mia sorella Luisa e i miei quattro nonni, Alda, Rita, Elio e Peppe.

I miei coinquilini e amici, Ale e Zanini, per avermi supportato e soprattutto per avermi sopportato nei periodi più "caldi". Lo stesso vale per i coinquilini degli ultimissimi anni/attuali coinquilini abusivi e amici, Alberto e Riccardo.

Il mio amico Citofono, Signora e Signorina incluse, per il sostegno a distanza e per i weekend torinesi, fondamentali per il recupero delle mie facoltà mentali.

I miei amici Davide, Pea e Sozzo per la presenza costante, solida e rassicurante, a zero come a centinaia di chilometri.