

# Reti: il modello Toscana per uscire dal tunnel

**E' LA REGIONE DOVE I NUOVI ACCORDI HANNO COINVOLTO IL MAGGIOR NUMERO DI AZIENDE. L'OBIETTIVO È DI TRAGHETTARE UN SISTEMA CON UNA QUOTA ALTISSIMA DI PICCOLE IMPRESE OLTRE LA CRISI CON EFFETTI SU ORDINI, ACQUISTI E RAPPORTI CON LE BANCHE**

**Maurizio Bologni**

Firenze

C'è la rete di imprese guidata dall'industria biomedica, che serra i ranghi di fornitori sparsi in un territorio vasto e quindi non riconducibili a relazioni di distretto. C'è la rete di imprese che, sotto l'ala protettiva del leader di settore, mette in sicurezza i piccoli fornitori della cantieristica nautica fiaccati dalla crisi. Oppure c'è la rete di imprese che serve a garantire i terzisti della grande maison della moda. E ancora, ci sono ditte della filiera dell'edilizia, tutte di pari livello ma ciascuna con diversa specializzazione, che si aggregano in ossequio al vecchio motto per cui l'unione fa la forza. Tutti questi casi offrono la summa delle motivazioni che in Toscana spingono a costituire reti di imprese. E' la regione, insieme all'Emilia Romagna, che ha il maggior numero di aziende coinvolte in contratti di rete (142), mentre Lucca primeggia in Italia tra le province (59 imprese).

Il fenomeno, iniziato nell'aprile scorso, fa della Toscana un laboratorio e promette di espandersi dopo il protocollo d'intesa siglato nei giorni scorsi da Confindustria Firenze e Legacoop Toscana, le quali pongono la costituzione di reti di imprese al centro del loro nuovo sistema di relazioni e azioni comuni.

I due presidenti, Simone Bettini (Confindustria), e Stefano Bassi (Lega), vogliono cogliere in svariati campi le opportunità di un contratto di rete che, regolato dalle leggi 33 e 99 del 2009 e 122 del 2010, lascia ampia libertà nello stabilire i contenuti della collaborazione e assicura alle imprese aderenti l'agevolazione fiscale della sospensione di imposta (Irfpe Ires con esclusione dell'Irap) applicata agli utili d'esercizio destinati al fondo comune patrimoniale, che viene costituito insieme

ad un organo gestore (di solito è la capofila) e all'assemblea, con la eventuale nomina di un manager di rete. E così Bettini e Bassi si impegnano a favorire la costituzione di reti nel manifatturiero — per aggredire i mercati esteri del vetro, della ceramica, della porcellana, delle coltellerie, degli accessori per la tavola, dell'arredo — e poi nell'agricoltura, nella logistica, nelle energie rinnovabili e nelle costruzioni dove le aziende vogliono farsi trovare pronte quando torneranno ad essere bandite gare per le grandi opere infrastrutturali. In quest'ultimo campo — nel quale le aziende associate hanno una dimensione economica sub-ottimale rispetto alla competizione esterna», si legge nell'intesa — si punta attraverso aggregazioni di aziende a colmare il vuoto lasciato dal dissesto dei due principali gruppi con sede in regione, Btp Spa e il Consorzio di cooperative Etruria, entrambi in concordato preventivo.

Nel settore delle costruzioni Confindustria e Legacoop sono state «bruciate» da Cna Firenze, che va fiera di aver patrocinato poche settimane fa la nascita della prima rete di imprese in Italia nel «sistema casa», che si chiama per l'appunto Re.t.e. (Rete Toscana Edilizia) ed è formata da nove pmi di impiantistica, carpenteria metallica, domotica, risparmio energetico, produzione di infissi e serramenti, trasporto e movimentazioni. Ma oltre ad aggregazioni per fare massa, condividere il know-how, completare l'offerta al mercato — dalle tre aziende dell'indotto Breda che realizzano un'avveniristica auto elettrica alle sei *wedding ladies* che vendono all'estero matrimoni tutto compreso sui colli fiorentini — sono nate reti di imprese di filiera nelle quali la capofila, di solito un importante gruppo industriale, si offre come ombrello alle aziende dell'indotto per accompagnarne la crescita tecnologica e di export, per migliorarne la bancabilità.

Un grappolo di quattordici aziende ha dato vita a Ribes (Rete Imprese Biomedicali) raccogliendosi intorno a Esaote, leader nella produzione di apparecchiature diagnostiche con sedi a Genova e Firenze dove occupa 400 dei suoi 750 dipendenti in Italia (1.400 nel mondo), 330 milioni di

fatturato, 500 se si pesano i ricavi dei partner in Toscana e in Liguria (cinque in ciascuna delle due regioni), in Lombardia, Veneto e Campania. «Il contratto di rete permette di superare il limite geografico del distretto coinvolgendo in un'organizzazione piramidale le aziende della filiera sparse nel territorio nazionale, in futuro magari anche all'estero — ha spiegato l'ad di Esaote Fabrizio Landi — Vogliamo condividere con i nostri partner investimenti, tecnologia, laboratori di ricerca, processi di innovazione, certificazioni, costi, persino bollette di telefono e nettezza urbana, fare economie di scala».

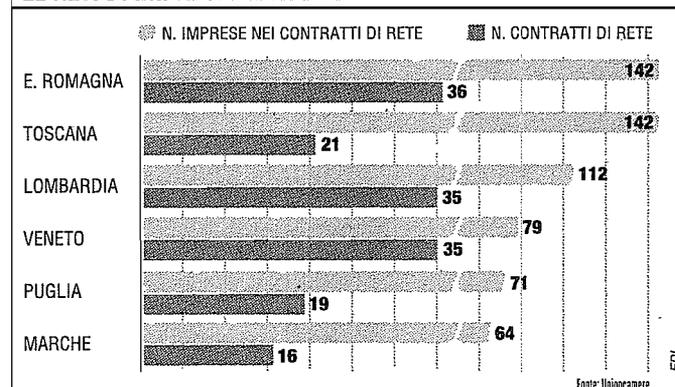
Da fine agosto il processo di costituzione delle reti ha ingranato la quarta. Intorno al cantiere Benetti di Livorno del gruppo Azimut (600 milioni di fatturato) si sono associati una ventina di arredatori tubisti, elettricisti e allestitori, mentre è nata anche «La pasta dei coltivatori toscani», la prima rete in Italia nel settore agro-alimentare, 27 aziende capeggiate da Consorzio agrario di Siena, Pastificio Fabianelli e Molino Borgioli, che si propongono di difendere la tracciabilità di spa-

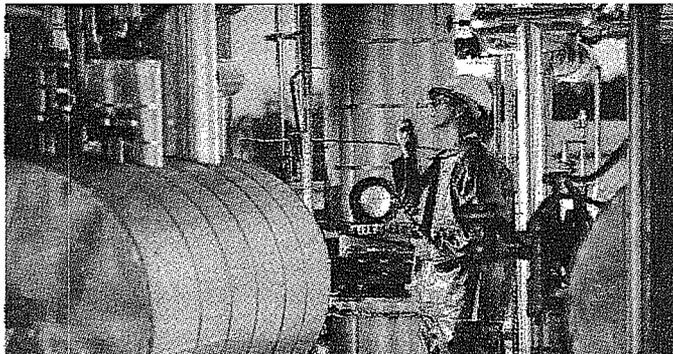
ghetti e penne fatti col grano duro della Valdorcia. Nei giorni scorsi ha fondato una rete la valdarnese Zucchetti Centro Sistemi ed è in dirittura il contratto che legherà le aziende della filiera di Gucci, garantendo trasparenza di relazioni tra capocommesse e subfornitori, oltre che tariffe certe di lavorazione.

Il fenomeno reti di imprese è, insomma, una breccia che si è aperta nel mito offuscato del «piccolo è bello» in una regione dove il tessuto imprenditoriale soffre di «manismo» (95 aziende su 100 hanno meno di 10 addetti e il 99,6% del totale ne ha meno di 50) e mostra resistenza ad aprire il proprio capitale all'esterno. «Ogni dieci interventi di private equity che prendiamo in considerazione — dice in proposito Massimo Abbagnale, presidente di Sici, la sgr partecipata da Fidi Toscana (Regione) — al massimo tre arrivano alla fase di studio e solo una si concretizza perché spesso gli imprenditori sono indisponibili a rigore, trasparenza e soprattutto a che l'interesse dell'impresa venga prima di quello della famiglia a cui l'azienda è ancorata».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## LE RETI DI IMPRESA IN ITALIA

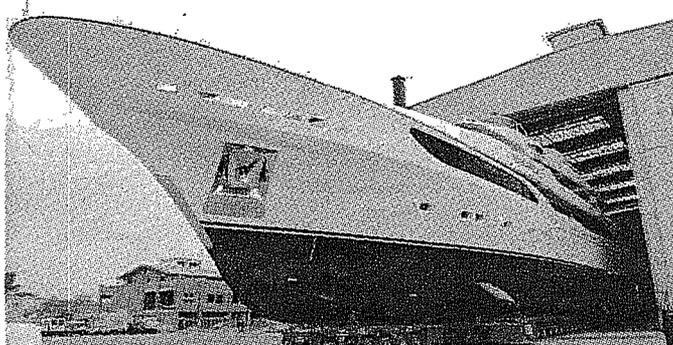




**CHIMICA**



**COSTRUZIONI**



**CANTIERISTICA**

Nelle foto, i settori industriali dove sono stati sottoscritti i principali contratti di rete. Il farmaceutico con la **Esaote**, la moda con **Gucci**, la cantieristica con **Azimut Benetti** e in più un accordo generale tra **Legacoop** e **Confindustria Firenze** su più settori, a partire da costruzioni e impiantistica

## [ L'INTERVISTA ]

### L'estensore dei contratti Esaote, Gucci e Benetti: "Siamo un laboratorio"



**Umberto Tombari**  
ordinario di **Diritto commerciale**  
a Firenze

«Per storia ed energie intellettuali la Toscana può candidarsi a laboratorio progettuale per il Paese nel campo delle reti di imprese» sostiene Umberto Tombari, avvocato e ordinario di diritto commerciale all'università di Firenze, estensore dei contratti di rete con Esaote, Azimut-Benetti e indotto Gucci. **Perché il contratto di rete invece di un'aggregazione piena?**

«Consente di sperimentare sinergie comuni tra soggetti autonomi, ma che intendono procedere gradualmente verso forme aggregative forti. E' una sorta di fidanzamento in vista di una aggregazione compiuta e definitiva». **Non c'è il rischio che la rete asseconi la resistenza degli imprenditori ad aggregarsi in modo definitivo in modo**

**da aumentare la patrimonializzazione delle loro aziende?**

«La crescita dimensionale delle aziende è necessaria, ma quando ci si piace è normale provarsi con questa forma di aggregazione "debole" prima di procedere ad atti definitivi, irreversibili, dai quali non si torna indietro. Il contratto di rete si è dimostrato utile anche all'interno delle filiere produttive. Può servire a sviluppare forme di coordinamento in ambito di ricerca, produzione, logistica, raccolta dei finanziamenti, servizi ausiliari. La rete migliora la bancabilità, permette di fare economie di scala, di scambiarsi conoscenze, di fare formazione perché la capofila fa partecipare del suo sapere le aziende di secondo livello». (ma.bo.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA