CONTRATTO DI RETE PER IL MADE IN ITALY

Analisi, valutazioni di impatto e strategie aziendali

ANNALISA TUNISINI, GIUSEPPE CAPUANO, TOMMASO ARRIGO

FRANCO ANGELI

MARKETING

MANAGER PER I MANAGER

MARKETING
MANAGER PER I MANAGER

Direzione: **Renato Fiocca**,
Facoltà di Economia, Università Cattolica del Sacro Cuore - Milano

Le relazioni che legano le imprese ai mercati sono vitali per le une e per gli altri. Se non esistessero rapporti di continuo interscambio tra imprese e mercati non vi sarebbe presupposto alcuno al progresso e allo sviluppo economico e sociale in una prospettiva di generazione di benessere e di valore.
Le relazioni e gli scambi che si sviluppano tra imprese e mercati non si limitano ai soli prodotti e servizi offerti e domandati. Sono, soprattutto, scambi di conoscenza. Il rapporto impresa-mercato è infatti contraddistinto da un continuo e reciproco apprendimento: le imprese imparano dai mercati. I mercati progrediscono in virtù delle proposte e delle azioni delle imprese.
Ma affinché si sviluppi conoscenza è necessario che si condividano interessi e linguaggi comuni. È necessario, cioè, che si sviluppi un tessuto connettivo di condivisione e di continuo scambio di idee e di esperienze.
Il Marketing, d'altra parte, è la disciplina che più di ogni altra può recepire le esigenze dei clienti e del mercato, coniugandole con le finalità e gli obiettivi delle imprese. E non è certo un caso, come sta avvenendo in questi ultimi anni, che coloro che si occupano di marketing, in impresa come in accademia, stiano cercando nuovi territori di conoscenza, che le prospettive, gli approcci e gli strumenti conosciuti siano continuamente ridiscussi e che, così facendo, si rimodellino i confini tradizionali e gli ambiti applicativi della disciplina.
L'obiettivo della collana "Marketing - Manager per i Manager" è quello di creare un luogo d'incontro e di discussione tra e per i manager e, più in generale, per coloro che si occupano di marketing. L'auspicio è che si generi un linguaggio comune utile, comprensibile e stimolante per discutere tematiche di attualità che vedono quotidianamente impegnati gli imprenditori e i manager.
I testi che formano questa collana hanno l'obiettivo di affrontare, con chiarezza di impostazione e di linguaggio, le tematiche di maggiore rilevanza ed attualità per coloro che operano nelle imprese a diretto contatto con i mercati e con i clienti, favorendo la riflessione, la generazione di nuove idee, la capacità di affrontare e risolvere i problemi di mercato delle imprese moderne.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page
al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità
o scrivere, inviando il loro indirizzo, a "FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano".

CONTRATTO DI RETE PER IL MADE IN ITALY

Analisi, valutazioni di impatto e strategie aziendali

ANNALISA TUNISINI, GIUSEPPE CAPUANO, TOMMASO ARRIGO

CON LA COLLABORAZIONE DI:
MICHELA MARCHIORI, FEDERICO CESCHEL, MARTINA LUCARNO

FRANCOANGELI MARKETING
MANAGER PER I MANAGER

Isbn: 9788835168010

Progetto grafico di copertina di *Elena Pellegrini*

1a edizione Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

Indice

Prefazione, di *Eugenio Ferrari* pag. 9

Introduzione, di *Annalisa Tunisini, Giuseppe Capuano, Tommaso Arrigo* » 11

1. Il contratto di rete nel nuovo scenario internazionale, tra crisi economica, PNRR e fatti stilizzati, di *Giuseppe Capuano* » 13
Introduzione » 13
1.1. Il cambiamento del paradigma macroeconomico internazionale: cenni e considerazioni » 15
1.2. Un quindicennio di contratto di rete: aspetti numerici e fatti stilizzati » 18
1.2.1. Una misura "a-ciclica" e diffusa su tutto il territorio nazionale » 20
1.2.2. Le imprese retiste o in network sono sopraperformanti rispetto alle imprese "isola" » 23
1.2.3. L'evoluzione del contratto di rete: da misura per le imprese a politica pubblica *place-based* » 25
1.3. Il contratto di rete e le imprese cooperative: "una rete nella rete" » 29
1.3.1. I numeri delle imprese cooperative » 29
1.3.2. L'impresa cooperativa nel contratto di rete » 31
1.4. Il PNRR tra reti di imprese e filiere produttive » 33
1.4.1. Aspetti introduttivi » 35
1.4.2. La rimodulazione del PNRR e alcuni aggiornamenti sullo stato di attuazione » 38

1.4.3. Le imprese e l'utilizzo del PNRR: i risultati di alcune indagini sul campo pag. 41
Riferimenti bibliografici » 45

2. I contratti di rete dopo 15 anni dalla loro istituzione: profili giuridici, di *Tommaso Arrigo* » 46
Introduzione » 46
2.1. Il quadro normativo: conferme e novità legislative » 48
2.2. Le pronunce giurisprudenziali: la rarità è sinonimo di uno strumento efficiente? » 51
2.3. Elementi legislativi strutturali e prassi contrattuale » 52
2.4. La prospettiva sovranazionale: reti internazionali e contratto di rete europeo » 57
Riferimenti bibliografici » 63

3. I contratti di rete dopo 15 anni dalla loro istituzione: ne vale ancora la pena?, di *Martina Lucarno, Annalisa Tunisini, Federico Ceschel* » 66
3.1. Perché mettersi in rete » 66
3.2. Esiste un numero ideale di attori in rete? » 72
3.3. Internazionalizzazione e innovazione attraverso la rete » 74
3.4. Nuovi potenziali ambiti per lo sviluppo del contratto di rete » 79
Riferimenti bibliografici » 82

4. Condizioni abilitanti e tensioni nei contratti di rete, di *Annalisa Tunisini* » 84
Introduzione » 84
4.1. Le reti tra imprese tra opportunità e vincoli » 85
4.2. Uno strumento manageriale: il ciclo di vita dei contratti di rete » 90
4.2.1. La fase preliminare e della consapevolezza » 90
4.2.2. La fase della progettualità e della determinazione » 93
4.2.3. La fase di implementazione e del *commitment* » 95
4.2.4. La fase evolutiva » 96
4.3. Problemi nello sviluppo delle reti tra imprese » 99
4.4. Approcci e azioni per superare le criticità del networking » 102
Riferimenti bibliografici » 105

5. Come gestire efficacemente un contratto di rete tra *governance*, modalità di coordinamento e profili di competenza, di *Michela Marchiori, Federico Ceschel, Martina Lucarno* pag. 106
Introduzione » 106
5.1. Scelte di *governance*, *management* e organizzative per il successo della rete: definizioni e contenuti » 108
5.2. Modelli di *governance* e modalità di strutturazione delle reti: il contributo della letteratura accademica » 112
5.3. La *governance* e l'organizzazione dei contratti di rete: riflessioni sui risultati delle indagini dell'Osservatorio Nazionale sulle Reti d'Impresa » 117
5.4. Il manager di rete: profili definitori, attività, competenze » 120
Riferimenti bibliografici » 124

Tavola rotonda » 126

Gli autori » 136

Prefazione

Quando mi è stato chiesto di scrivere la prefazione di un libro sulle reti di imprese, ho cominciato a riflettere e ripensare al percorso che il contratto di rete ha iniziato oltre 15 anni fa, nell'aprile del 2009, e al cammino quasi parallelo da noi intrapreso prima come semplice gruppo di discussione su Linkedin, nel giugno 2011, e poi come Associazione Reti di Imprese PMI, meglio nota come Assoretipmi, a partire da gennaio 2012.

Un percorso ancora breve su un piano temporale assoluto, ma per noi che lo abbiamo vissuto con tanta intensità quasi dall'inizio, già molto lungo e tortuoso. Il contratto di rete appartiene a quella categoria di misure a favore delle imprese che si sono sviluppate per andare incontro ad una esigenza reale ed estremamente sentita e importante: consentire alla singola impresa di raggiungere obiettivi innovativi e di competitività insieme ad altre imprese, obiettivi che singolarmente sarebbero stati molto difficili da raggiungere. E non solo obiettivi strettamente di contenuto economico, ma anche di collaborazione, come nel campo della ricerca, ovunque insomma il procedere da soli e senza regole condivise renda impossibile di fatto raggiungere qualsiasi risultato concreto.

Un contratto, quello di rete, che ha dovuto inserirsi in un contesto economico caratterizzato non solo dalla concorrenza c.d. imperfetta, un principio sano nell'economia di mercato, ma anche estremamente competitivo e individualistico nonché fortemente parcellizzato e territoriale come quello italiano, caratterizzato da aziende di piccole dimensioni. Ed è proprio in questo specifico "habitat" economico italiano, definito anche "capitalismo molecolare", che trova ragion d'essere il contratto di rete, pensato da un legislatore nazionale particolarmente illuminato e concreto.

Tutto questo ci porta quindi a cambiare angolo di visuale passando dal punto di vista giuridico e macroeconomico a quello umano, manageriale e microeconomico, di cui il libro è ricco di spunti: come se gli imprenditori avessero compreso nel tempo che la propria idea, strategia e ambizione

imprenditoriale dovesse trasformarsi da individuale a un'alleanza formalizzata supportata dalla condivisione delle proprie idee con quella di altri imprenditori, spesso sconosciuti o addirittura quelli che fino al giorno prima erano dei concorrenti. Una dimensione che nel libro si definisce come passaggio "dall'impresa isola all'impresa in rete". Un passaggio che prima di essere economico è culturale con difficoltà che affondano le proprie radici non soltanto negli aspetti dell'*execution* imprenditoriale, ma in quelli più sottili e duri da superare, di natura antropologica e relazionale.

Assoretipmi è nata proprio alla luce di queste consapevolezze e per accompagnare le micro e piccole imprese ad intraprendere questo percorso. Insomma, per noi che 13 anni fa iniziavamo ad approfondire anche professionalmente questa nuova e per alcuni aspetti dirompente disciplina, ci sembrava che una norma così illuminata che introduceva il contratto di rete dovesse essere accompagnata da una grande sensibilizzazione del contesto reale in cui tale misura si sarebbe andata ad innescare.

In altre parole, non sarebbe mai bastata la constatazione di uno status quo e le raccomandazioni a livello europeo sullo stato della troppo piccola dimensione dell'impresa italiana per risolvere la questione reale a colpi di sole norme. Doveva nascere una divulgazione larga, un ampio dibattito, la condivisione di quelle prassi iniziali che i primi "coraggiosi" imprenditori avrebbero osato sperimentare costituendo le prime reti di imprese anche se alla luce di una ancora scarsissima conoscenza dello strumento.

Il secondo volume di Tunisini, Capuano e Arrigo presentato in questa sede, in continuità con il primo, va proprio in questa direzione, essendo capace di veicolare questa conoscenza anche a chi è meno culturalmente attrezzato e soprattutto meno propenso ad innovare ed accettare le nuove regole condivise e proposte dal contratto di rete.

Nessuno di noi, che tra i primi ci siamo trovati davanti a questi ragionamenti, si è mai illuso che un tale cambiamento di paradigma sarebbe stato facile da diffondere e far entrare nei ragionamenti dei nostri imprenditori, già quasi sempre molto impegnati sulla resilienza quotidiana della propria impresa. Ma è proprio questo il ruolo che una associazione no profit come la nostra e opere culturali come questo libro, hanno la possibilità, e io dico l'opportunità e il dovere, di svolgere: inserirsi, cioè, in quelle dinamiche teoriche e operative che se non governate attraverso meccanismi di ricongiunzione, rischiano di fermarsi per sempre nel limbo delle buone intenzioni incompiute. Il *Contratto di rete per il Made in Italy* è un'opera che fornisce un importante contributo in tal senso e aiuterà ad accelerare un passaggio culturale ed economico ormai improcrastinabile per le nostre imprese.

Eugenio Ferrari
Presidente di Assoretipmi

Introduzione

Nel giugno del 2013 consegnavamo all'Editore la bozza del nostro primo volume *Contratto di rete. Lo strumento Made in Italy per integrare individualità e aggregazione* a seguito di una ricerca condotta nel 2012 sia su dati quantitativi che su *case histories* di contratti di rete appena nati o nelle prime fasi di sviluppo. D'altro canto, il contratto di rete aveva allora pochi anni di vita e la nostra attenzione si era focalizzata prevalentemente sulle ragioni sottostanti la nascita del contratto di rete, sulle motivazioni che spingevano a favore della sua istituzione, sui vantaggi che riconoscevamo alle imprese partecipanti ai contratti.

Oggi consegniamo all'Editore un secondo volume sui contratti di rete che raccoglie la nostra esperienza di ricerca sul tema negli ultimi dieci anni. Questo volume nasce pertanto con riferimento ad uno *strumento* che si avvicina alla maggiore età e che in questi quindici anni di vita ha saputo interessare e coinvolgere circa 50.000 imprese italiane.

Obiettivo generale del nostro lavoro è analizzare lo stato dell'arte dell'implementazione del contratto di rete e svolgere una valutazione di impatto dell'utilizzo dello strumento a beneficio della competitività delle PMI italiane e dei territori.

In analogia con il precedente volume, il tema è trattato da diverse prospettive di carattere economico, giuridico e manageriale. In particolare, nel primo capitolo si esaminano le valutazioni degli effetti sicuramente positivi nell'economia, nei territori e nelle aziende prodotti dalla partecipazione al contratto di rete in uno scenario geo-economico in continuo mutamento. Nel secondo capitolo si offre una disamina dei profili giuridici del contratto con particolare riguardo alla rarità delle pronunce giurisprudenziali perlopiù in materia di diritto del lavoro, che potrebbe significare una rilevanza dello strumento ad evitare contenziosi tra i partecipanti alla rete. Nei capitoli 3, 4 e 5 si sviluppa un'analisi manageriale e organizzativa dei

contratti di rete. Più precisamente, nel capitolo 3 ci si interroga sulle ragioni che, a quindici anni dalla sua istituzione, rendono il contratto di rete uno strumento più che mai innovativo che rappresenta una importante opportunità per le imprese, soprattutto di piccola e media dimensione. Nel capitolo 4 si discute delle problematiche che possono emergere nelle diverse fasi di sviluppo del contratto di rete e delle modalità con cui tali problematiche possono essere affrontate. Nel capitolo 5 si tratta della governance e della gestione del contratto di rete e dei profili di competenze rilevanti.

Inoltre, anche in questo nuovo testo è stata svolta una indagine *ad hoc* sul campo presso le imprese che fanno parte di un contratto di rete per verificare empiricamente alcune nostre ipotesi o "fatti stilizzati".

Come novità rispetto al primo volume, si è realizzata anche una "tavola rotonda virtuale" con i rappresentanti di alcune importanti associazioni datoriali, che hanno fornito interessanti indicazioni di policy al fine di migliorare l'utilizzo da parte delle imprese del contratto di rete, vera misura di politica pubblica per le imprese "Made in Italy".

Annalisa Tunisini, Giuseppe Capuano, Tommaso Arrigo

Giugno 2024

1. Il contratto di rete nel nuovo scenario internazionale, tra crisi economica, PNRR e fatti stilizzati

di *Giuseppe Capuano*

Introduzione[1]

Il principale obiettivo del capitolo sarà quello di descrivere i cambiamenti dello scenario macroeconomico nazionale e internazionale che hanno interessato i primi quindici anni di vita del contratto di rete[2] (2009-2024), contestualizzando e aggiornando i dati relativi all'utilizzo del contratto di rete (dati quantitativi), nella convinzione che, parafrasando il poeta inglese John Donne, "nessuna impresa è un'isola" e, come l'uomo, nessuna impresa può farcela da sola[3].

Inoltre, saranno sviluppati tre approfondimenti tematici: il primo, più di tipo teorico-concettuale, cercherà di evidenziare le differenze in termini comportamentali[4], di scelte aziendali e performance tra imprese in rete e

1. Si ringrazia la dott.ssa Martina Capuano – junior economist – per la collaborazione fornita nella elaborazione dei dati e la costruzione di tabelle e grafici.

2. Il contratto di rete è disciplinato dal Decreto Legge 10 febbraio 2009, n. 5, convertito con modificazioni in Legge 9 aprile 2009, n. 33 (art. 3, commi 4-ter, 4-quater e 4-quinquies).

3. John Donne (Londra, 22 gennaio 1572 – 31 marzo 1631, poeta e religioso inglese, è autore del sermone "Nessun uomo è un'isola".

4. L'approccio seguito è quello dell'economia comportamentale che integra le teorie della disciplina economica con quelle della psicologia e dei comportamenti umani. Gli studi nel campo dell'economia comportamentale sono valsi il premio Nobel per l'economia ad autorevoli studiosi. Lo psicologo Daniel Kahneman lo ha vinto nel 2002 per aver integrato – grazie agli studi condotti con il suo amico e collega Amos Tversky (morto nel 1996) – i risultati della ricerca psicologica nella scienza economica, specialmente in merito al giudizio umano e alla teoria delle decisioni in condizioni di incertezza; sulla stessa scia di pensiero Robert Shiller, che ha ricevuto il Nobel nel 2013 per i suoi lavori di finanza comportamentale. Quattro anni più tardi, nel 2017, anche l'economista Richard Thaler, che ha approfondito il filone di ricerca inaugurato da Kahneman, è stato a sua volta insignito del premio Nobel. Thaler è il padre della teoria del *nudge*, la tecnica della spinta

imprese "isola" (in senso statico) ma anche il loro passaggio da "impresa isola a impresa in rete" (in senso dinamico), seguendo il metodo controfattuale, utilizzando le evidenze empiriche fornite da specifiche indagini. Inoltre, sarà sostenuta la tesi relativa al fatto che la presenza di imprese organizzate in rete apportano al territorio di appartenenza e a quelli adiacenti un impatto economico positivo secondo il concetto da noi teorizzato dell'"effetto congiunto di vicinato".

Il secondo approfondimento riguarderà l'utilizzo dello strumento da parte delle imprese cooperative, in quanto questa tipologia di impresa, le cui analisi sono state già esaminate nel primo volume, hanno "ispirato" la formulazione del contratto di rete essendo l'impresa cooperativa essa stessa una rete tra soci e lavoratori, creando la figura del socio-lavoratore con intenti e obiettivi comuni in una ottica mutualistica.

Il terzo e ultimo approfondimento rifletterà sul ruolo che il contratto di rete ha nell'attuazione del PNRR e come quest'ultimo possa favorire la sua diffusione presso le imprese ovvero verificare se le imprese in rete sono più reattive/interessate a utilizzare i fondi disponibili rispetto alle imprese "isola" attraverso i dati forniti da una indagine sul campo realizzata *ad hoc*.

Più in generale, la letteratura economica prodotta fino ad oggi sul tema a cominciare dalla prima indagine sui contratti di rete realizzata dal Ministero dello Sviluppo Economico (MiSE, 2012) che ebbi l'onore di coordinare nel 2012, alla recente indagine da noi realizzata *ad hoc* per questo secondo volume, passando dagli approfondimenti realizzati negli ultimi anni dall'Istat e da alcuni centri di ricerca (Istat-Confindustria, 2017; Osservatorio Nazionale sulle Reti di Impresa, 2023), arrivano tutte alle stesse conclusioni: le imprese in rete hanno delle *performance* migliori rispetto alle imprese "isola".

L'insieme delle evidenze empiriche (dati field) e di quelle strutturali (dati desk) raccolte e analizzate in questa sede, ci hanno condotto ad individuare anche alcuni fatti stilizzati[5] che interessano comporta-

gentile, usata anche dal regolatore per orientare le persone verso comportamenti virtuosi (pensiamo all'opzione automatica di adesione a un fondo pensione per i neoassunti in un'azienda) proprio facendo leva su alcuni comportamenti diffusi, quali ad esempio la pigrizia a cambiare la scelta automatica.

5. Il concetto è da attribuire all'economista inglese Kaldor, che ne ha parlato per primo in una conferenza del 1958. Kaldor si pose il problema di come scegliere le giuste astrazioni che sono alla base di ogni teoria. L'economista, quindi, secondo Kaldor deve: "iniziare con una rassegna dei fatti che considera rilevanti per il suo problema (…) visto che i fatti, come registrati dagli statistici, sono sempre soggetti a numerose insidie e precisazioni (…) il teorico, secondo me, dovrebbe essere libero di iniziare con una visione "stilizzata" dei fatti – cioè concentrarsi sulle tendenze ampie ignorando dettagli e procedendo con il metodo del "come se", vale a dire costruire un'ipotesi che potrebbe dar conto di questi fatti stilizzati

menti e performance delle imprese che partecipano ad un contratto di rete.

Quanto prodotto e dimostrato dalla ricerca specializzata ha convinto negli anni il legislatore, a partire dall'introduzione dello Small Business Act (SBA) nell'ordinamento italiano nel 2010[6] (negli anni colpevolmente dimenticato), nel vedere nel contratto di rete, e più in generale nelle reti di impresa e filiere, una modalità di organizzazione aziendale che possa contribuire meglio al conseguimento degli obiettivi perseguiti dalle policy in generale e, in particolare, di quelli per i quali il PNRR è stato formulato. Tra questi citiamo, a livello micro, l'innovazione digitale e la transizione green, l'aumento delle esportazioni e dell'occupazione in particolare delle imprese di minori dimensioni, ovvero obiettivi di tipo mesoeconomico come la riduzione degli squilibri territoriali e/o il loro sviluppo. Non è un caso che di frequente le leggi di supporto finanziario e fiscale alle imprese, sia a livello nazionale che regionale, prevedano delle premialità o delle quote riservate ai progetti presentati da imprese in rete e/o che fanno parte di contratti di rete.

1.1. Il cambiamento del paradigma macroeconomico internazionale: cenni e considerazioni

A partire dal 2009, anno in cui è stato introdotto il contratto di rete in Italia, e negli anni successivi, dove lo strumento si è diffuso presso le imprese, in particolare quelle di più piccole dimensioni, il paradigma macroeconomico è profondamente cambiato ed è stato condizionato in primis dalla crisi dei sub-prime (2009-2010) e dei debiti sovrani (2011-2012), fino ad arrivare al 2020, anno della pandemia, e al triennio 2022-24, anni ca-

senza necessariamente impegnarsi su questioni di accuratezza storica, o della sufficienza, dei fatti o delle tendenze così riassunte" [Kaldor N. (1961/1968), *Capital Accumulation and Economic Growth*, in Lutz F.A., Hague D.C. (a cura di), *The Theory of Capital*, London, MacMillan, pp. 177-222]. In sintesi, i fatti stilizzati sono un insieme di regolarità empiriche, che riassumono le caratteristiche salienti manifestate dai dati nel periodo di osservazione.

6. Lo Small Business Act – Pensare anzitutto in piccolo – Comunicazione Commissione Ue del 25 giugno 2008 – è stata la principale iniziativa politica dell'Ue a favore delle PMI. L'Italia è stato il primo Paese membro ad adottarla con DPCM del 4 maggio 2010. Nello specifico la Commissione ha presentato un'iniziativa completa sulle PMI sotto forma di una comunicazione sullo Small Business Act (SBA), il quale intendeva creare un nuovo quadro programmatico per integrare gli strumenti esistenti sulla base della Carta europea per le piccole imprese e della politica moderna a favore delle PMI per la crescita e l'occupazione. Anziché proporre una soluzione comunitaria a pieno titolo, esso ha adottato un "approccio di partenariato politico" con gli Stati membri.

ratterizzati da un lato dai conflitti Russo-Ucraino e Israelo-Palestinese e, dall'altro, dal ritorno dell'inflazione e dalla fine delle politiche monetarie espansive di FED e BCE con l'aumento dei tassi di interesse.

Nel corso dell'ultimo quindicennio, inoltre, le economie dei Paesi occidentali hanno dovuto affrontare molte sfide dal lato dell'offerta, come il rapido invecchiamento della popolazione, i crescenti flussi migratori Sud-Nord, i processi di deglobalizzazione, gli shock geopolitici (in particolare la concorrenza tra USA e Cina), il cambiamento climatico globale, la crescente povertà e disuguaglianze, l'aumento dei costi dell'energia, solo per indicare le principali. Su queste terribili sfide, la politica economica con i suoi strumenti, spesso inefficaci e/o insufficienti, come un'"anatra zoppa" o *lame duke*, è stata chiamata a dare risposte.

Inoltre, a partire dalla primavera del 2022, il paradigma macroeconomico è nuovamente cambiato rispetto al periodo pre-pandemico sia in Europa che negli USA. Il principale fattore di novità è stato il ritorno degli alti tassi di inflazione che, a differenza di quelli degli USA, che sono stati caratterizzati da una domanda "surriscaldata", in Europa sono stati determinati dalla componente importata dovuta all'aumento esponenziale dei costi dell'energia e, come sostenuto dall'ex Governatore della Banca d'Italia, Ignazio Visco, dagli extraprofitti del settore manifatturiero e dei servizi (Visco, 2023).

Il Governatore, nell'autunno 2023, sosteneva che "ora che i prezzi dell'energia sono bassi, dovrebbe esserci un calo dei costi della produzione" e, noi aggiungiamo, dei prezzi. La preoccupazione per il prossimo futuro (in particolare per il triennio 2024-2026) potrebbe essere che, al contrario, scampato il pericolo della spirale prezzi-salari (a causa della forte rigidità salariare verso l'alto), si proponesse la spirale prezzi-profitti, con una inflazione che si autoalimenta a causa della mancata e ingiustificata riduzione degli extraprofitti e il conseguente perdurare dell'aumento dei tassi di interesse con politiche restrittive della FED e della BCE.

Una previsione che è stata parzialmente smentita dalla riduzione dei prezzi delle materie prime e, quindi, dell'inflazione durante il 2024 che ha condotto gradualmente a una "normalizzazione" della politica monetaria della BCE con una riduzione dei tassi di interesse.

In particolare, durante il biennio 2022-2023, il principale strumento di politica economica utilizzato per combattere l'inflazione (ben lontana dal target della BCE pari al 2%) è stato l'aumento dei tassi di interesse e la fine dei tassi negativi, con la FED e la BCE che hanno portato dal maggio 2023 i tassi di interesse rispettivamente a punte del 5-5,25% e del 4,5%. La BCE, per evitare ulteriori effetti recessivi sull'economia, dopo dieci rialzi consecutivi e finito l'allarme dell'inflazione, a partire dal 6 giugno

del 2024 (ha ridotto dello 0,25% il tasso di interesse) ha dato inizio ad una inversione di tendenza che potrebbe durare a condizione che l'inflazione continui a decrescere e che la spirale prezzi-profitti si arresti.

Il cambiamento di scenario nell'immediato ha avuto un forte impatto anche sulle "fragilità" dell'economia italiana rappresentate in particolare da un elevato debito pubblico, dai forti squilibri regionali, dalla piccola dimensione delle imprese e dalla "grande trasformazione" del mercato del lavoro, effetti che hanno inciso fortemente sulle aspettative di imprese e famiglie.

Il PNRR è stata la risposta dell'Ue e dell'Italia alla pandemia dopo il 2020, "cigno nero" per eccellenza. L'Europa ha reagito con una politica apertamente neokeynesiana, cambiando chiaramente il paradigma di politica economica degli ultimi venti anni che era stato centrato su politiche di bilancio restrittive dopo la crisi dei "sub prime" nel 2008-2009 e quella dei debiti sovrani nel 2011-2012 (Capuano G. e Mazza L., 2020), e sul basso costo del danaro e su una inflazione strisciante (ben al di sotto del target BCE).

Il Piano presentato dall'Italia il 30 aprile 2020 (Governo Draghi) e rimodulato poi nel novembre 2023 (Governo Meloni), è a sostegno della domanda con risorse aggiuntive al bilancio statale ed è stato concepito inizialmente in un contesto macroeconomico post-covid caratterizzato da domanda stagnante e politiche monetarie espansive con una inflazione tendente allo zero e tassi di interesse negativi. Una situazione congiunturale, comunque, che dopo il crollo dell'8,9% del PIL nel 2020 ha generato in Italia una ripresa a forma di V nel biennio 2021-22 (crescita del PIL rispettivamente del +6,7% e +3,9%) e un prevedibile rallentamento nel biennio 2023-2024 (crescita media del PIL intorno all'1%).

Infatti, secondo l'OCSE, il PIL italiano dopo la crescita dello 0,7% del 2023, crescerà dello 0,7% nel 2024 (l'Istat stima l'1%) e dell'1,2% nel 2025. L'inflazione dovrebbe invece passare dal 5,9% del 2023, all'1,8% del 2024 e al 2,2% del 2025. Per l'Ue si prevede un +0,6% del PIL nel 2024 e per il 2025, +1,3%. L'inflazione Ue si stima del 2,6% nel 2024 e del 2,2% nel 2025.

La principale conclusione che si trae dalla descrizione, in sintesi, dei fatti economici degli ultimi anni, è quella che grazie agli "anticorpi" presenti nelle economie occidentali e agli interventi di politica monetaria da parte delle banche centrali di segno restrittivo e all'azione neokeynesiana di segno espansivo, dal PNRR – in Europa – all'*Inflaction Reduction Act* – IRA – negli USA, i "cigni neri o grigi" (Capuano, 2022a) sono stati affrontati con decisione ed efficacia. Un difficile equilibrio tra l'obiettivo di ridurre l'inflazione con l'aumento dei tassi di interesse da un lato, e di non deprimere troppo l'economia con un incremento della spesa pubblica per gli investimenti produttivi dall'altro, seguendo l'insegnamento dell'eco-

nomista Tinbergen[7] secondo il quale il numero degli obiettivi deve essere uguale a quello degli strumenti di politica economica utilizzati.

Quindi, dopo la "Great Moderation"[8] del primo ventennio del XXI secolo caratterizzato da una bassa inflazione e bassi tassi di interesse e crescita del PIL, lo scenario macroeconomico nel terzo decennio è cambiato e l'economia europea e italiana hanno dovuto reagire. Le buone performance in termini di crescita per il biennio 2024-25 fanno ben sperare per i prossimi anni, con un ritorno ad una crescita moderata e meno volatile, anche se la cautela è d'obbligo, data l'imperante incertezza che caratterizza i mercati internazionali e lo scenario geopolitico.

1.2. Un quindicennio di contratto di rete: aspetti numerici e fatti stilizzati

In uno scenario macroeconomico molto variabile e fortemente cambiato nell'ultimo quindicennio il trend di crescita dei contratti di rete non si è arrestato, coinvolgendo sempre un numero maggiore di imprese distribuite su tutto il territorio nazionale. In generale, quindi, incrociando i dati macroeconomici in parte presentati nel precedente paragrafo con quelli relativi al numero dei contratti di rete in serie storica (2010-2024), si può affermare che non c'è una significativa relazione tra andamento del ciclo economico (variazioni del PIL) e crescita del numero dei contratti di rete[9], in modo da considerare il contratto di rete *una misura a-ciclica* rispetto anche all'utilizzo da parte delle imprese di altre misure di sostegno agli investimenti aziendali, in particolare quelle sostenute dalla leva fiscale o creditizia più sensibili all'andamento del ciclo economico.

Inoltre, si è posta attenzione sull'utilizzo dei contratti di rete nelle regioni italiane e sulla numerosità delle imprese che vi partecipano. Grazie a suddette elaborazioni arricchite con i dati di alcune indagini sul campo

7. Secondo la "regola di Tinbergen" formulata dall'economista olandese Jan Tinbergen, secondo la "condizione necessaria (anche se non sufficiente) perché un problema di politica economica abbia soluzione univoca è che il numero delle variabili obiettivo sia uguale al numero delle variabili strumento". Ciò significa che ad ogni obiettivo macroeconomico deve corrispondere uno strumento di politica economica.

8. "The Great Moderation" è il nome dato al periodo di ridotta volatilità macroeconomica sperimentato negli USA a partire dagli anni Ottanta. Durante questo periodo, la deviazione standard del prodotto interno lordo reale trimestrale (PIL) è diminuita della metà e la deviazione standard dell'inflazione è diminuita di due terzi. Riassumendo, per "grande moderazione", si può indicare un periodo pluriennale di bassa inflazione e crescita economica positiva come conosciuta anche in Europa nell'ultimo ventennio.

9. Le elaborazioni sono state realizzate utilizzando il data base Istat e Infocamere.

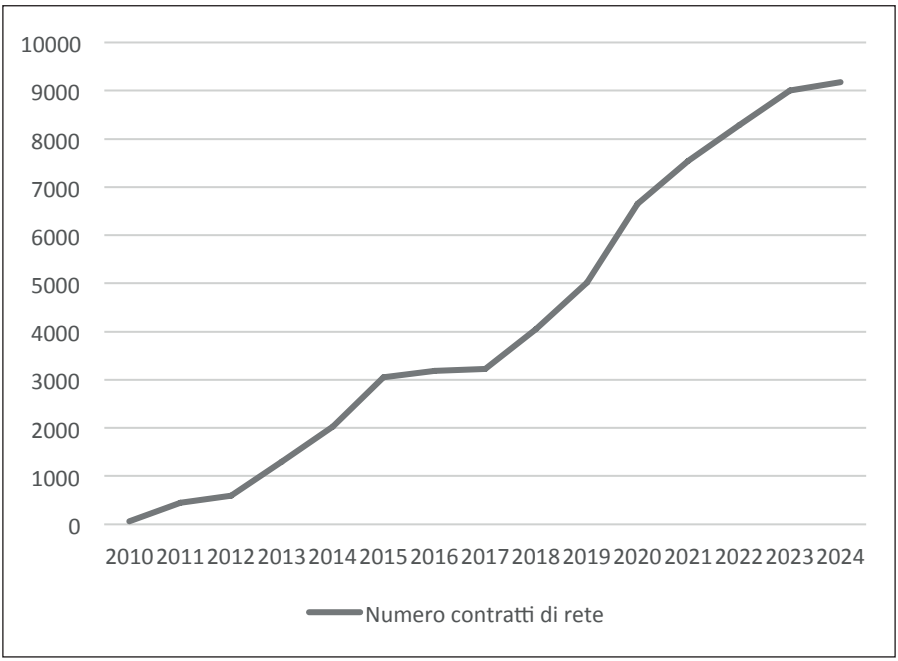
svolte da centri di ricerca e dalla nostra ultima indagine svolta *ad hoc*, abbiamo verificato l'attendibilità di 4 nostre tesi o fatti stilizzati che svilupperemo in questo capitolo senza ovviamente avere la presunzione di essere esaustivi e inattaccabili. Tesi che comunque riteniamo interessanti e che possono contribuire a colmare alcune importanti lacune di tipo concettuale concorrrendo a fornire ulteriori indicazioni sull'impatto economico che il contratto di rete ha sulle imprese e sui nostri territori. Esse sono le seguenti:

1. lo "strumento Made in Italy" quale il contratto di rete è a-ciclico, nel senso che il numero dei contratti di rete stipulati e quello delle imprese che hanno deciso di farne parte, non subisce l'influenza del cambiamento dei cicli economici (in particolare negativi) verificatisi nel quindicennio e che il passaggio da uno status di "impresa isola" a quello di "impresa in rete" è continuato, pur a ritmi diversi, in maniera costante e crescente negli anni indipendentemente dall'andamento dell'economia italiana. Ciò è stato verificato da un punto di vista statistico in quanto si è rilevata nessuna relazione tra crescita della numerosità dei contratti di rete e andamento del PIL (Graf. 1a e 1b);
2. il contratto di rete è utilizzato dalle imprese di tutte le nostre regioni da Nord a Sud, mettendo in evidenza due aspetti: primo, dall'analisi dei dati in serie storica relativi al contratto di rete non vale il luogo comune dell'inerzia e "allergia" delle nostre MicroPMI a organizzarsi in rete soprattutto a Sud; secondo, la lettura dualistica del divario Nord-Sud presente spesso nelle dinamiche di molti indicatori macroeconomici (ad esempio in termini di PIL pro-capite, esportazioni, tasso di disoccupazione ecc.), in cui il Nord ha sempre indicatori migliori del Sud e a cui l'Italia è abituata, non è valida per il contratto di rete, in quanto il suo utilizzo da parte delle imprese è distribuito in tutte le regioni, con dei valori in alcuni casi migliori al Sud rispetto a quelli di alcune regioni del Nord d'Italia (Tab. 1);
3. le imprese che sono organizzate in rete/filiera o che fanno parte di un contratto di rete (imprese in network) sono più resilienti alla congiuntura negativa, più performanti e più informate sul PNRR rispetto alle imprese "isola";
4. il contratto di rete, se inserito in programmi di sviluppo territoriale come, ad esempio, il Contratto di Sviluppo, genera un impatto positivo sull'economia locale che noi abbiamo definito "effetto congiunto di vicinato" sui territori interessati direttamente e adiacenti, favorendo una maggiore crescita del PIL e dell'occupazione a livello regionale ("effetto mesoeconomico") e delle migliori performance aziendali ("effetto microeconomico").

1.2.1. Una misura "a-ciclica" e diffusa su tutto il territorio nazionale

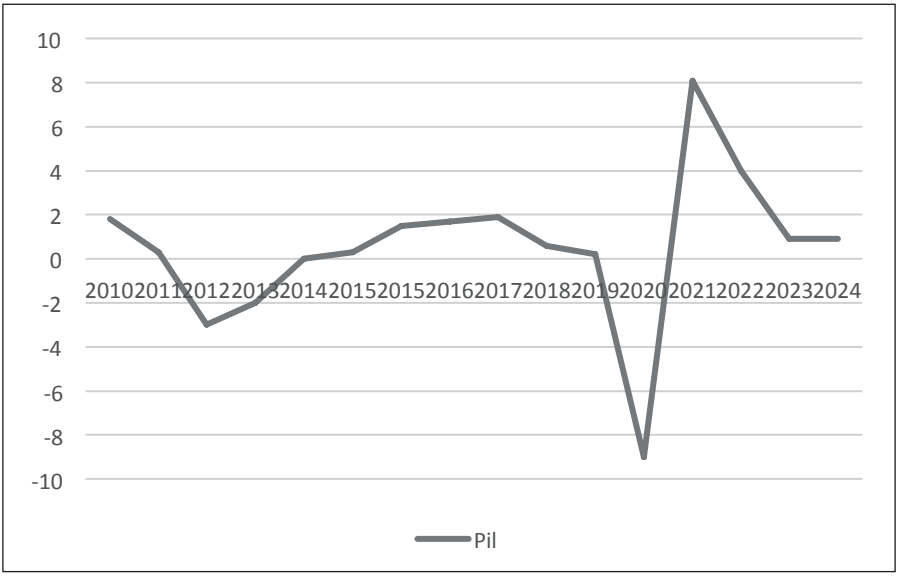
Lo strumento Made in Italy (come dal titolo del primo volume) quale il contratto di rete, quindi, è a-ciclico, nel senso che non c'è, come dimostra il Graf. 1a-1b, una relazione statistica o di causa/effetto tra l'andamento del PIL e l'utilizzo dei contratti di rete e del numero di imprese che hanno deciso di farne parte nell'ultimo quindicennio. Infatti, dal 2010 (anno di avvio operativo della misura) al primo semestre 2024 (ultimo dato disponibile), la numerosità di contratti di rete stipulati e il numero delle imprese partecipanti è cresciuto in maniera costante ed esponenziale a prescindere dai tassi di variazione del PIL. Una crescita che non si è arrestata nemmeno nel 2020, anno della pandemia, dove il PIL si riduceva in Italia dell'8,9%.

Graf. 1a – Andamento del numero dei contratti di rete in serie storica (2010-1° sem. 2024)



Fonte: elaborazione propria su dati Infocamere

Graf. 1b – Andamento del PIL in serie storica (2010-2024)



Fonte: ISTAT

Da un punto di vista dello stock, al primo semestre 2024, in base ai dati in nostro possesso (Fonte: Infocamere), il numero complessivo di contratti di rete è stato pari a 9.231 con 48.574 imprese partecipanti, con un rapporto medio imprese per ogni rete pari a 5,08. Solo per fare un mero confronto temporale, nell'ultimo quadriennio (2021, 1° semestre 2024) il numero complessivo di contratti di rete è cresciuto di circa 2.000 unità con un incremento di circa il 20% e un coinvolgimento di oltre 6mila imprese (nel 2021 il numero complessivo di contratti di rete era di 7.541 con 42.231 imprese aggregate). Se rispettato il trend storico, secondo una nostra stima assisteremo al superamento della soglia dei 10mila contratti e delle 50mila imprese partecipanti entro il biennio 2025-2026, anche grazie all'utilizzo dei fondi del PNRR.

Inoltre, il contratto di rete, come si rileva dalla Tabella 1, è utilizzato dalle imprese di tutte le nostre regioni, con alcune regioni del Sud che presentano dei dati superiori se comparati a quelle di alcune realtà regionali del Nord Italia. Ciò evidenzia come il contratto di rete sia diffuso in tutto il territorio nazionale a prescindere dal loro livello di sviluppo.

A tal proposito occorre precisare che il numero di imprese che hanno stipulato contratti di rete nelle prime 10 regioni d'Italia indicano che 5 regioni sono del Nord, 2 del Centro e 3 del Sud.

Tab. 1 – Il contratto di rete nelle regioni italiane (numero imprese in ordine decrescente partecipanti a un contratto di rete – 1° semestre 2024)

Regioni	*Numero di imprese v.a.*	*in % su totale*
Lazio	10.904	22,4
Lombardia	5.250	10,8
Veneto	4.152	8,5
Campania	3.696	7,6
Toscana	3.381	7,0
Emilia-Romagna	2.730	5,6
Piemonte	2.609	5,4
Puglia	2.530	5,2
Friuli-Venezia Giulia	2.471	5,1
Sicilia	1.795	3,7
Abruzzo	1.506	3,1
Marche	1.423	2,9
Sardegna	1.212	2,5
Liguria	1.206	2,5
Umbria	1.153	2,4
Calabria	993	2,0
Trentino-Alto Adige	820	1,7
Basilicata	457	0,9
Valle d'Aosta	162	0,4
Molise	146	0,3
Italia	48.574	100,0

Fonte: elaborazione propria su dati Infocamere

Nello specifico la regione con più imprese partecipanti a un contratto di rete è il Lazio con 10.904 pari al 22,4% del totale imprese, seguito dalla Lombardia con 5.250 imprese (10,8%) e dal Veneto con 4.152 imprese (8,5%). Importante è anche la presenza delle regioni del Sud in questa particolare graduatoria: al quarto posto si posiziona la Campania con 3.696 imprese (7,6% del totale imprese) seguita al settimo posto dalla Puglia con 2.530 imprese (5,2%) e al decimo posto dalla Sicilia con 1.795 imprese (3,7%).

1.2.2. Le imprese retiste o in network sono sopraperformanti rispetto alle imprese "isola"

Con l'aiuto di alcune verifiche sul campo si è arrivati alla conclusione che le imprese che fanno parte di un contratto di rete sono più resilienti alla congiuntura negativa, sono più performanti, sono più informate e, non da ultimo, maggiormente utilizzano/utilizzeranno gli incentivi finanziari previsti dal PNRR. Inoltre, le imprese che operano all'interno di reti e/o filiere sono più innovative, più aperte ai mercati stranieri e più ottimiste sul futuro di quelle che lavorano in maniera isolata (imprese "isola"). Siamo in presenza, quindi, di un cambiamento di paradigma dell'organizzazione aziendale che vede nell'aggregazione di impresa e nei territori due aspetti strategici per far fronte alle sfide poste dalla deglobalizzazione e dai nuovi scenari geopolitici di questi primi tre decenni del XXI secolo.

A queste conclusioni si è arrivati utilizzando, tra gli altri, uno studio statistico (Centro Studi G. Tagliacarne, 2023) realizzato su 17 filiere individuate dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy già Ministero dello sviluppo economico. Un universo che conta oltre 3,8 milioni di imprese attive (il 75% del sistema imprenditoriale italiano), occupa più di 12 milioni di addetti (71,4% del totale economia extra-agricola) e genera 2.500 miliardi di euro di fatturato (78,9% del totale industria e servizi).

Secondo la *survey* del Centro Studi G. Tagliacarne, il 41% di queste imprese prevede di recuperare i livelli produttivi pre-Covid entro il 2024, contro il 36% delle altre aziende. Una quota che sale al 45% per le imprese in filiera che hanno investito nelle tecnologie 4.0 contro il 35% delle altre digitalizzate.

Innovazione ed export sono tra le leve strategiche su cui puntano per stare sul mercato. Il 62% delle imprese che lavorano in rete ha fatto investimenti per innovare (contro il 38% delle altre) e il 22% esporta, con punte che arrivano al 30% nelle filiere 4.0 (contro il 24% delle altre digitalizzate). La collaborazione tra imprese che hanno attività interconnesse lungo tutta la catena del valore – dalla creazione sino alla distribuzione di un bene o servizio – si rivela quindi un importante fattore di competitività per gli imprenditori, soprattutto se utilizzano il digitale avanzato[10].

10. L'approccio metodologico seguito nella survey è simile a quello di tipo controfattuale nel senso che si paragonano le performance delle imprese in filiera/rete (nella terminologia del controfattuale le "imprese trattate") e quelle che non operano in filiera/rete ("imprese non trattate"). I metodi controfattuali consentono una più precisa individuazione degli effetti della politica, indipendentemente dalla scelta dei canali di trasmissione attraverso cui opera la politica. Tali metodi non richiedono un modello "strutturale" econome-

Le imprese che operano all'interno delle filiere presentano, inoltre, una maggiore propensione ad innovare rispetto alle altre non operanti in filiera, il 62% contro il 38%. E per competere puntano soprattutto sull'innovazione di prodotto (il 46% contro il 25%) e di processo (il 39% contro il 24%). Anche tra le imprese che adottano tecnologie 4.0 pesa l'"effetto rete": il 74% delle imprese che collaborano tra loro ha investito in almeno una forma di innovazione (tra quelle di prodotto, processo, organizzativa e marketing) contro il 67% di quelle non in rete. E questa diversa sensibilità ad innovare mostra un differenziale che arriva fino a 17 punti percentuali per quanto riguarda l'innovazione di prodotto.

Le imprese in filiera/rete sono più internazionalizzate. Infatti, i benefici del lavorare insieme hanno effetti positivi anche sull'apertura ai mercati stranieri, in particolare per quelle imprese che adottano le tecnologie abilitanti. Il 30% del fatturato delle filiere/rete 4.0 è alimentato dalle vendite estere, contro il 24% di quello delle altre imprese digitalizzate non in filiera/rete. Non solo, le prime esportano anche mediamente in più mercati rispetto alle seconde (24% contro 19%). A testimonianza dell'importanza del fenomeno, anche nel PNRR si riserva attenzione al tema delle filiere e internazionalizzazione proprio sotto l'asse strategico della "transizione digitale".

In sintesi, dallo studio del Centro Studi G. Tagliacarne, emerge che più di 3 imprese su 4 del nostro Paese operano all'interno di filiere o reti, alcune più corte, di territorio, altre più internazionali; tante reti si sono modificate per gli effetti della crisi pandemica. In molte il rapporto tra le imprese non si esaurisce nel contratto di fornitura ma si arricchisce con fattori qualitativi, servizi, supporti finanziari, percorsi di certificazione, spesso indotti dalle aziende capo-filiere, normalmente medie o grandi. Questi fattori e supporti diventano molto importanti in questi anni in cui centinaia di migliaia di piccole aziende, il cuore della nostra economia, dovranno affrontare il ripido percorso della doppia transizione, digitale e ambientale. Sono perciò necessarie scelte pubbliche che aiutino l'irrobustimento delle reti e dell'utilizzo del contratto di rete, dei legami forti che si istaurano al loro interno e le aggregazioni tra imprese, per salvaguardare la competitività del nostro sistema produttivo.

Anche la nostra indagine realizzata *ad hoc*[11] con il fine di valutare l'impatto che la partecipazione ad un contratto di rete ha sulle performance

trico. Pertanto, vengono eliminate molte delle preoccupazioni legate alla specificazione del modello, al numero di covariate, a quali covariate inserire ecc. L'approccio risolve problemi di causalità, endogeneità e specificazione del modello. I modelli controfattuali si basano su poche ipotesi, spesso testabili e con elevata validità interna.

11. L'indagine è stata svolta nel giugno 2024 su di un campione di 186 imprese partecipanti a 10 contratti di rete.

aziendali, conferma alcune tendenze emerse dallo studio del Centro Studi G. Tagliacarne: il 66% delle imprese intervistate ha dichiarato che nel 2023 rispetto al 2022 grazie alla partecipazione al contratto di rete ha migliorato le proprie performance in particolare in termini di fatturato (58%) e ha resistito meglio alla crisi (61%). Un minore impatto, anche se positivo, lo si rileva in termini di miglioramento degli investimenti (43% del totale), addetti (40%), produzione (32% del totale) ed esportazioni (25%)[12]. L'insieme dei risultati della indagine conferma la nostra ipotesi quale l'esistenza della presenza di un "effetto rete" positivo sulle performance aziendali.

Tab. 2 – L'impatto del contratto di rete sulle performance aziendali

Indicatori	*In %*
Miglioramento generale delle performance aziendali nel 2023 sul 2022	66
Produzione	32
Fatturato	58
Esportazioni	25
Addetti	40
Investimenti	43
Maggiore resilienza alla crisi "post-Covid"	61

Fonte: elaborazione propria su dati indagine realizzata nel giugno 2024 su 186 imprese partecipanti a 10 contratti di rete

1.2.3. L'evoluzione del contratto di rete: da misura per le imprese a politica pubblica place-based

In letteratura si definisce "effetto vicinato", quando l'essere circondato da regioni povere o meno sviluppate (come, ad esempio, alcune realtà regionali del nostro Mezzogiorno) può incidere negativamente sui risultati delle politiche di sviluppo locale in quanto le interazioni negative possono diminuire l'efficacia degli interventi e favorire l'aumento delle disuguaglianze (Senato della Repubblica, 2023).

Partendo da questo concetto e integrandolo ulteriormente, noi ipotizziamo che esiste anche un *effetto congiunto di vicinato* di segno positivo.

12. Si consideri che un importante obiettivo da conseguire per le imprese che partecipano ad un contratto di rete è l'internazionalizzazione dell'azienda attraverso anche l'aumento del proprio fatturato derivante da esportazioni.

Esso è generato[13] sul territorio "trattato" (ossia il territorio che beneficia dell'effetto congiunto tra contratto di rete e *policy based*) e sui territori adiacenti "non trattati" (che non beneficiano dell'effetto congiunto). In questo caso, da un punto di vista metodologico, abbiamo utilizzato le categorie terminologiche previste dall'analisi controfattuale utilizzata per le valutazioni di impatto delle politiche pubbliche (vedi nota 10).

In questo modo il risultato è un *effetto congiunto di vicinato* che favorisce in termini "bidirezionali" (positivo/negativo) una maggiore/minore crescita del PIL e occupazione (a livello mesoeconomico) e delle migliori/peggiori performance aziendali (a livello microeconomico). Un esempio empirico di potenziali interazioni tra il contratto di rete all'interno delle *policy based* producendo l'*effetto congiunto di vicinato* sono le sinergie che noi ipotizziamo potrebbero essere create dal contratto di rete inserito, come previsto dalla vigente normativa, all'interno del Contratto di Sviluppo (CS).

Con l'istituzione del CS il legislatore ha voluto sostenere gli investimenti di grandi dimensioni nel settore industriale, agro-industriale, turistico e di tutela ambientale con il principale obiettivo di supportare le filiere e sviluppare la rete produttiva locale e nazionale e attirare investimenti esterni, con effetti positivi di *spillone* che si riverberano sull'intero ecosistema nazionale.

Il CS è stato introdotto con l'art. 43 del DL 25 giugno 2008 n. 112, convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2008 n. 133 e disciplinato dal MIMIT (ex MISE) con Decreto Ministeriale 9.12.2014, recentemente modificato per effetto del Decreto Ministeriale 14 settembre 2023.

In particolare, il CS è una misura agevolativa di tipo "negoziale", che ha l'obiettivo di favorire la riqualificazione settoriale, lo sviluppo di filiere e poli di specializzazione, il riposizionamento competitivo dei tradizionali settori produttivi e l'attrazione degli investimenti esteri, attraverso la creazione di reti di imprese (anche attraverso il contratto di rete) e la promozione di investimenti in ricerca industriale e sviluppo sperimentale.

I CS rientrano a pieno titolo nelle politiche *place-based*, volte allo sviluppo dei territori, in particolare al miglioramento delle condizioni del mercato del lavoro locale. Si inseriscono nella categoria di politiche della "programmazione negoziata", un modello di intervento economico caratterizzato, appunto, dall'approccio negoziale tra la pubblica amministrazione

13. Nel nostro caso esso è generato dall'impatto di una singola misura come il contratto di rete coadiuvata e inserita nelle procedure di altri strumenti *policy based*.

e i soggetti privati con la finalità di concordare il finanziamento di progetti di investimento in maniera concertata con le imprese[14].

La logica economica delle politiche *place-based* è di favorire l'efficienza produttiva sul territorio attirando la localizzazione e l'agglomerazione di imprese, specie di grandi dimensioni, che facilita i trasferimenti di conoscenza e migliora il *matching* tra lavoratori e posizioni lavorative. Al tema dell'efficienza si affianca quello della riduzione delle disparità territoriali: le politiche *place-based* sono volte a creare posti di lavoro in aree in cui essi sono relativamente scarsi a causa di un ritardo di sviluppo o condizioni di contesto sfavorevoli (Capuano, 2007).

Le politiche *place-based* che attraggono impianti di grandi dimensioni, come i Contratti di sviluppo, sono viste come uno degli strumenti principali di sviluppo locale. Come molti altri Paesi europei (es. Germania e Spagna) e non europei, in particolare gli USA, anche l'Italia si è dotata di uno strumento di politica industriale volto ad attrarre e favorire i grandi progetti strategici di investimento.

Questa tipologia di intervento non è nuova neanche nel panorama degli strumenti agevolativi italiani. Infatti, lo strumento dei Contratti di sviluppo riprende ed è costruito sull'esperienza degli incentivi negoziali dei Contratti di programma e dei Contratti di localizzazione sperimentati in Italia a partire dagli anni Ottanta.

Recentemente la letteratura internazionale segnala un crescente entusiasmo tra studiosi e politici sulla capacità di queste politiche di contrastare le sempre più ampie differenze regionali, specie nel mercato del lavoro, in particolare negli USA. Per quanto riguarda l'Italia, studi su strumenti analoghi (Contratti di Programma) mostrano invece risultati non univoci, e in generale con effetti limitati sulle imprese agevolate e sui territori dove sono localizzate.

Va inoltre considerato che il Contratto di sviluppo è stato scelto come principale strumento attuativo degli Investimenti previsti nelle diverse Componenti (nel PNRR le Componenti sono 16) in cui si articolano le 7 Missioni del PNRR[15].

14. L'investimento minimo richiesto nei CS è di 20 milioni di euro, che si riduce a 7,5 milioni di euro per i progetti di trasformazione di prodotti agricoli e per i progetti turistici localizzati nelle aree interne del Paese, ovvero che prevedano il recupero di strutture dismesse.

15. Al riguardo, con il DM del Ministero dello Sviluppo Economico del 13 gennaio 2022 sono stati indicati criteri e modalità di presentazione dei progetti e caratteristiche dei programmi di investimento ammissibili attraverso i Contratti di sviluppo per l'attuazione dell'Investimento 5.2 "Competitività e resilienza delle filiere produttive" del PNRR, mettendo a disposizione una dotazione di 750 mln di euro per le filiere *auto motive*; *design*,

In particolare, con riferimento ai criteri di attivazione degli Accordi di Sviluppo per i CS di rilevanti dimensioni, è stato precisato che il soggetto gestore Invitalia dovrà valutare "la sussistenza di almeno tre dei requisiti previsti dall'art. 9, comma 6 (i.e. i requisiti previsti per i programmi di sviluppo industriale e turistico ai sensi del DM 9 dicembre 2014), ovvero il rilevante impatto ambientale del programma di sviluppo, inteso come programma di sviluppo per la tutela ambientale di cui all'art. 6, ovvero la realizzazione del programma di sviluppo in forma congiunta mediante *il ricorso allo strumento del contratto di rete* di cui all'art. 4 comma 5".

Il contratto di rete è stato quindi espressamente inserito come elemento di strategicità nella valutazione degli Accordi di Sviluppo, in quanto modello di organizzazione e gestione aziendale considerato in grado di conferire valore aggiunto ai grandi progetti di investimento presentati dalle imprese in forma congiunta e favorire l'inserimento di imprese di più piccole dimensioni (si consideri che circa il 99,6% delle imprese italiane ha meno di 50 addetti).

Ad oggi non sono disponibili ancora dati consolidati relativi all'utilizzo degli incentivi previsti dal CS da parte di imprese partecipanti con un contratto di rete al fine di effettuare una valutazione di impatto della *policy* e verificare empiricamente quanto solo concettualmente proposto in questa sede attraverso la teoria dell'*effetto congiunto di vicinato*. Esercizio che potrebbe essere sviluppato appena i dati saranno disponibili.

moda e arredo; microelettronica e semiconduttori; metallo ed elettromeccanica; agroindustria; chimico/farmaceutico.

Il successivo DM del 27 gennaio 2022 disciplina l'attuazione dell'Investimento 5.1 "Rinnovabili e batterie" del PNRR, destinando risorse complessive per 1 mld di euro per lo sviluppo dei settori produttivi connessi alle tecnologie per la generazione di energia da fonti rinnovabili, con particolare riferimento a moduli fotovoltaici (PV – PhotoVoltaics) innovativi e aerogeneratori di nuova generazione e taglia medio-grande (industria eolica), e per l'accumulo elettrochimico (batterie). Inoltre, il Decreto Ministeriale 2 novembre 2021 (pubblicato in G.U. n. 5 l'8 gennaio 2022) ha introdotto nuovi requisiti di accesso in grado di rafforzare e migliorare la qualità dei programmi che abbiano un impatto sul rafforzamento della competitività del sistema produttivo nazionale, in particolare sotto i profili ambientali, occupazionali e tecnologici. Le principali novità hanno riguardato la semplificazione dell'iter amministrativo, mediante la modifica dei criteri di attivazione degli Accordi di Sviluppo (corsia preferenziale per le risorse) con procedura *Fast Track* a favore dei progetti strategici di grandi dimensioni e di significativo impatto sul sistema produttivo; una riduzione dei tempi e un maggior coinvolgimento delle amministrazioni coinvolte, la revisione della procedura degli accordi di programma e l'aggiornamento dei requisiti per la concessione delle agevolazioni per i programmi di sviluppo industriale e turistico, con lo scopo specifico di premiare le progettualità più qualificate.

1.3. Il contratto di rete e le imprese cooperative: "una rete nella rete"[16]

Quando iniziò la discussione anche di tipo culturale, sia a livello istituzionale che accademico, per individuare gli strumenti di politica industriale più idonei ed efficaci per favorire la crescita dimensionale, soprattutto in termini qualitativo-relazionali, delle nostre micro e piccole imprese e imprese cooperative, fu individuato il contratto di rete come un possibile ed efficace strumento per conseguire i suddetti obiettivi e per superare alcune criticità presenti nelle nostre imprese. Esso fu approvato e introdotto nel nostro ordinamento dalla Legge n. 33/2009 e successive modifiche/integrazioni.

Questo cambiamento di paradigma ha contribuito alla trasformazione di mentalità dei nostri piccoli imprenditori e ad avere comportamenti e a fare scelte da medio-grande impresa pur essendo di piccole dimensioni. Un nuovo approccio culturale conosciuto solo in anni recenti dai nostri piccoli imprenditori, ma che per il movimento cooperativo era da molto tempo un dato di fatto, un normale modus operandi a tal punto che qualcuno indicò il modello cooperativistico come l'antesignano dell'operare in rete e quindi dello stesso strumento nato nel 2009.

Il "modello rete", infatti, fu individuato come il modello organizzativo tra quelli maggiormente rispondenti alle esigenze delle nostre imprese che potesse più facilmente favorire il superamento delle carenze strutturali presenti nel sistema produttivo prendendo a riferimento proprio le imprese cooperative che potremmo definire "una rete nella rete di imprese". Inoltre, questa tipologia di impresa, le cui analisi sono state già inserite nel primo volume, ha "ispirato" la formulazione del contratto di rete essendo l'impresa cooperativa essa stessa una rete tra soci e lavoratori, creando la figura del socio-lavoratore con intenti e obiettivi comuni in una ottica mutualistica.

In questo paragrafo, si approfondiranno questi temi mettendo al centro della riflessione la partecipazione delle imprese cooperative al contratto di rete anche con imprese profit attraverso l'elaborazione dei dati Infocamere.

1.3.1. I numeri delle imprese cooperative

Le imprese cooperative in Italia sono 103.929 (fonte: MIMIT, 2024) e rappresentano circa il 2,3% delle imprese italiane extra-agricole.

16. Il presente paragrafo è stato realizzato in collaborazione con la dott.ssa Maria Antonietta Conte, esperta del movimento cooperativo.

Approfondendo maggiormente i dati, ciò che colpisce positivamente è che il numero di cooperative formate da giovani, donne e stranieri nel loro complesso sono 35.321 pari al 34% del totale. Delle circa 104mila cooperative operanti in Italia, quelle che in base alla definizione Istat sono definite "giovani" sono 4.332. Cooperative giovani, ma di queste ben 1.469 sono composte da donne e 417 da stranieri. Ciò significa che molte di queste cooperative hanno nel loro DNA imprenditoriale delle componenti di genere tra le più innovative che fa ben sperare per il prossimo futuro.

Principalmente le cooperative formate dai giovani sono localizzate soprattutto al Sud. Infatti, la prima regione per importanza è la Sicilia con 883 cooperative, seguita dalla Campania con 733 cooperative e la Puglia con 599 cooperative. La Lombardia, solo per fare un esempio, ne conta "solo" 352.

Le motivazioni di questo fenomeno possono essere molteplici, come, ad esempio, la ricerca di un "auto-impiego" in un mercato del lavoro come quello del Mezzogiorno che offre notoriamente minori opportunità rispetto alle regioni più sviluppate del Nord. Altra causa potrebbe essere dettata dal fatto che formare e/o partecipare alla nascita o gestione di una cooperativa, per le sue caratteristiche e la sua semplicità di tipo burocratico, può rappresentare una interessante opportunità e incentivo per i giovani per mettersi in gioco.

Altra motivazione, complementare alle precedenti, può essere rappresentata anche dagli interessanti incentivi che le Regioni del Sud come enti pubblici forniscono alla nascita e sviluppo delle imprese cooperative oltre alle agevolazioni di tipo fiscale previste dalla normativa nazionale.

Con una numerosità molto più ampia rispetto alle cooperative formate da giovani sono quelle "al femminile". Esse sono 24.174 con una presenza di giovani in 1.469 cooperative e di stranieri in 1.494 casi. Esse rappresentano circa il 25% delle imprese cooperative a livello nazionale. Ciò significa che 1 cooperativa ogni 4 è "donna".

Anche in questo caso il "fattore Sud" è prevalente se consideriamo che la prima regione per presenza di cooperative femminili è nuovamente la Sicilia con 4.366 cooperative seguita dal Lazio con 3.087 cooperative, dalla Campania con 2.650 cooperative e dalla Puglia con 2.530 cooperative. La Lombardia registra la localizzazione di "sole" 2.340 cooperative.

Le possibili motivazioni di una simile distribuzione geografica possono essere uguali a quelle addotte per le cooperative giovanili con in più una spiegazione legata all'interessante presenza di cooperative femminili che si occupano di cura della persona e del sociale, la cui domanda nelle regioni del Sud è maggiore a causa di una minore presenza di strutture pubbliche rispetto alle regioni del Nord.