

---

## **LE RETI DI IMPRESA: in cerca di nuove sinergie**

---

**Andrea Brasili – UniCredit**

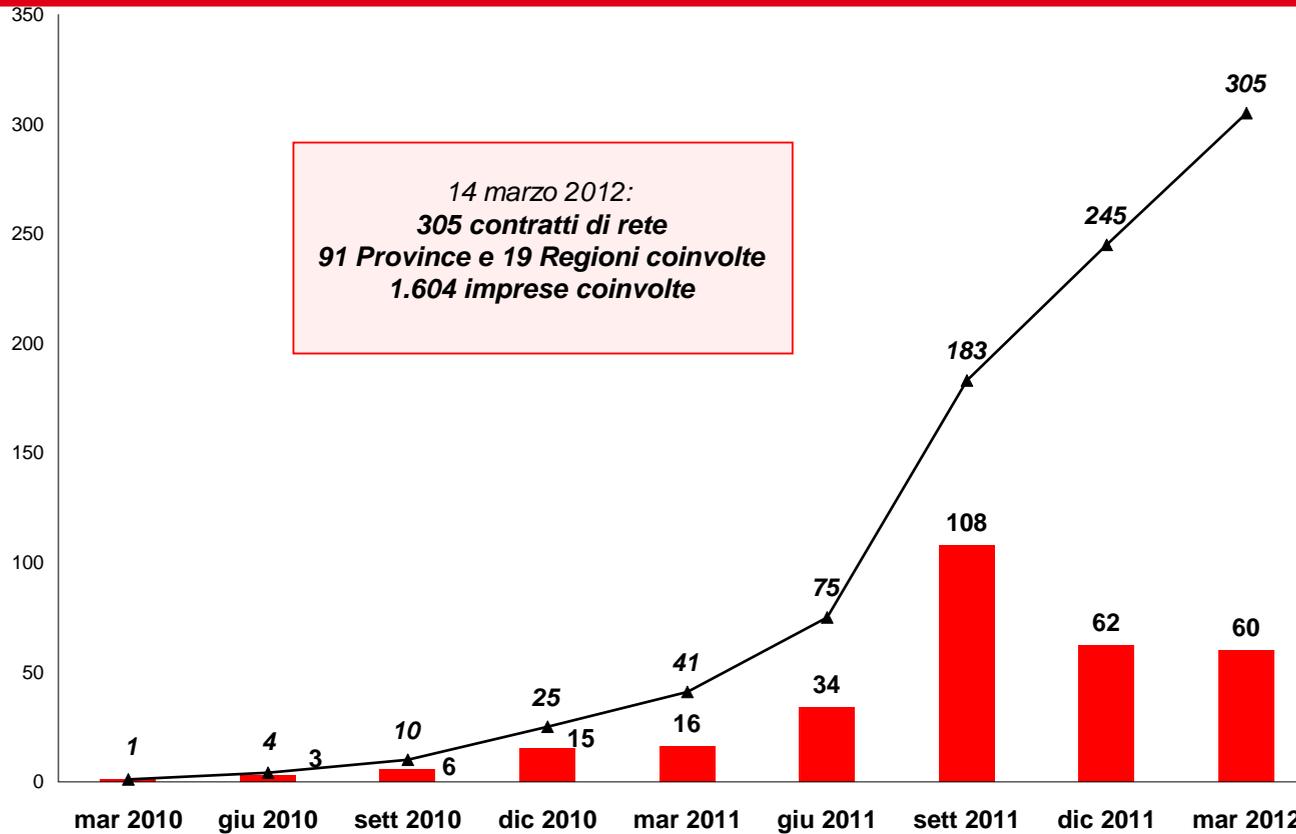
---

**Lucca, 19 aprile 2012**

# Il processo di costituzione delle reti

LE RETI DI IMPRESA: in cerca di nuove sinergie

## Diffusione delle reti di impresa



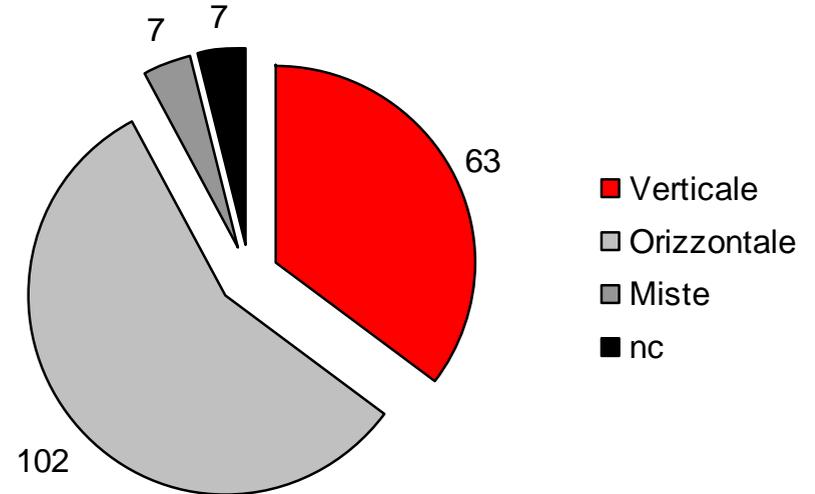
**Il fenomeno delle reti** sta raggiungendo una considerevole diffusione, coinvolgendo pressoché tutte le regioni italiane (ad eccezione della Valle d'Aosta). A marzo, le imprese toscane costituiscono quasi il **17%** delle imprese complessivamente coinvolte dal fenomeno delle reti.

# Composizione settoriale e geografia delle reti

LE RETI DI IMPRESA: in cerca di nuove sinergie

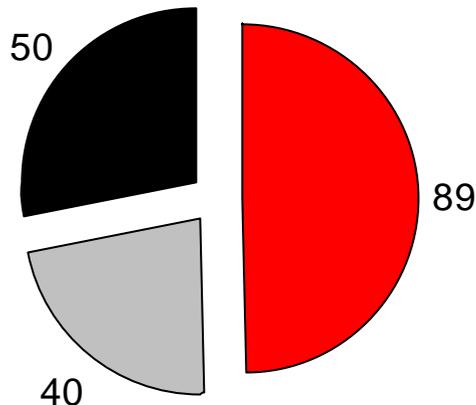
## Settore di appartenenza delle imprese e struttura delle reti (\*)

Settore	Reti
Agricoltura	3
Servizi	38
Costruzioni	21
Estrattivo	1
Energia	5
Manifattura	63
nc	48
<b>Totale al 31/10/2011</b>	<b>179</b>



## Geografia delle reti (\*)

■ Intraprovinciale □ Intraregionale ■ Interregionale



**I settori di operatività della rete,** includono **manifattura, servizi** ma anche le **costruzioni**.

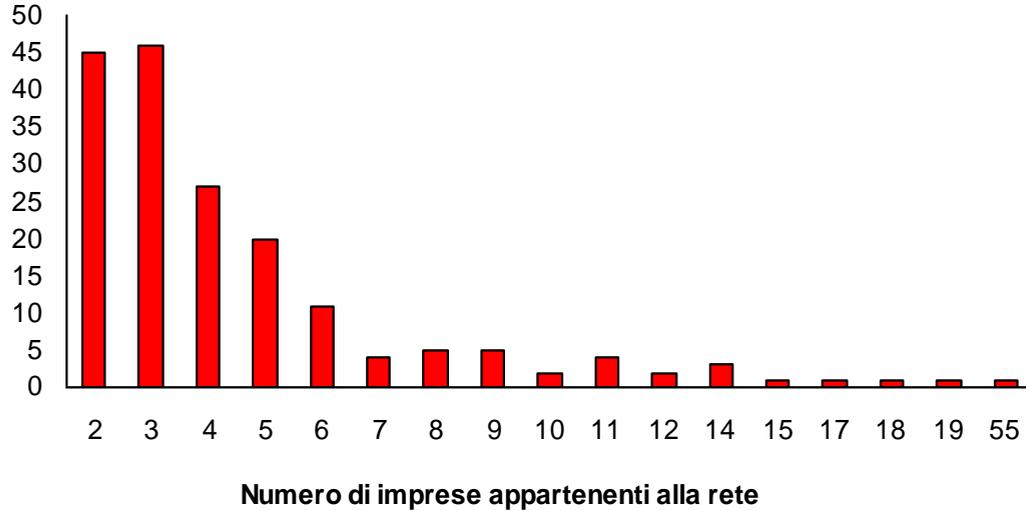
**Prevalgono le reti "corte",** ovvero formate da imprese localizzate nella stessa provincia, ma quasi un terzo è **interregionale**. Le reti "lunghe" presentano più frequentemente delle altre una struttura settoriale **cross-industry**.

(\*)Analisi sulle reti costituite entro novembre 2011

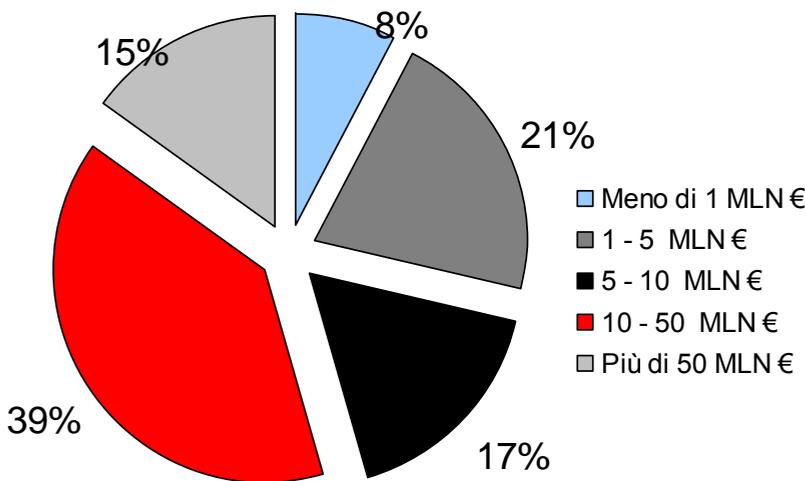
# Dimensione delle reti

LE RETI DI IMPRESA: in cerca di nuove sinergie

## Dimensione delle reti di impresa, anno 2010



Tipo di rete	Fatturato (MLN €)	Dipendenti	Numero di imprese
Orizzontale	37.8	106	6
Verticale	59.0	253	8
Miste	26.6	128	8
nc	6.0	10	6

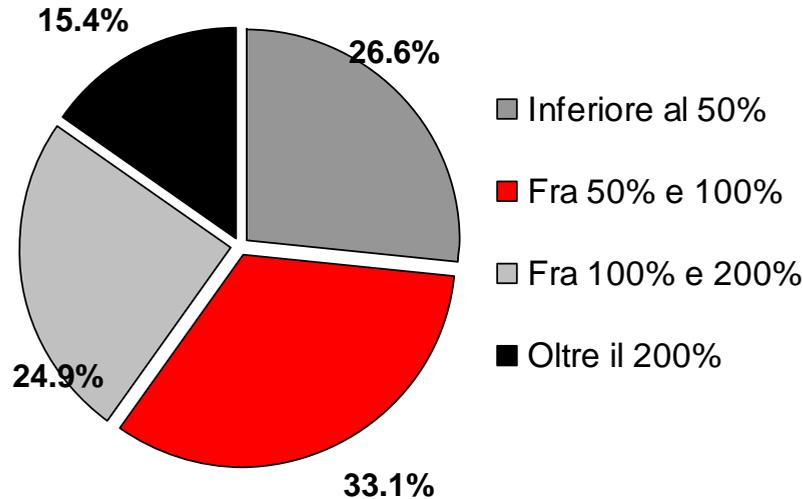


In media ogni rete è costituita da 7 imprese, movimentano un **giro d'affari di 46 milioni** e impiegano 170 dipendenti. Le dimensioni variano considerevolmente da rete: in media le reti verticali (cross-industry) sono più grandi.

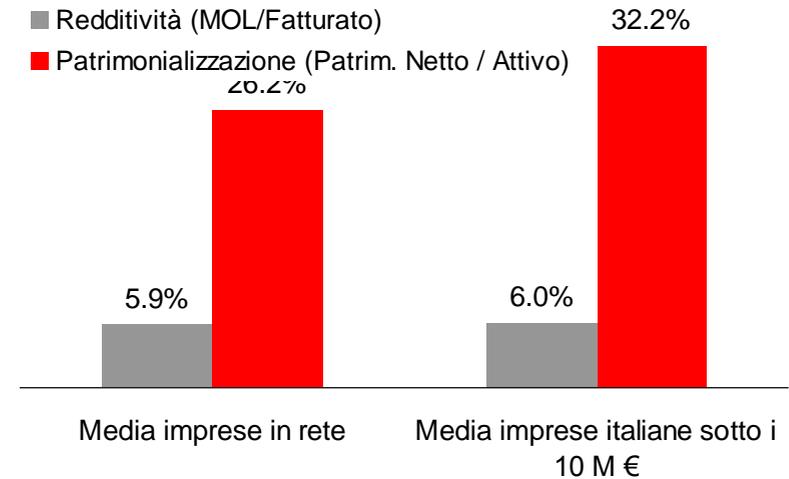
# Caratteristiche delle imprese coinvolte nelle reti

## LE RETI DI IMPRESA: in cerca di nuove sinergie

Indice di dispersione del fatturato all'interno delle reti,  
(Scarto fra massimo e media, in % della media)



Redditività e Patrimonializzazione, anno 2010



Fonte: UniCredit su dati UnionCamere e CeBi; BACH-ESD database.

**Le reti di impresa sono molto eterogenee:** in meno di un terzo dei casi (26.6%) non sembra esistere una vera e propria impresa “capofila” per dimensione  
 In quasi la metà delle reti, esiste un’impresa che è superiore al doppio della dimensione media nella rete  
 In media, le imprese coinvolte nelle reti presentano una **struttura finanziaria sostanzialmente allineata** rispetto alla media nazionale.

# Le reti di impresa: criticità e questioni aperte

LE RETI DI IMPRESA: in cerca di nuove sinergie

Le Reti  
esistenti e la  
loro NATURA

- **Sono tante ? Sono poche?** Crescita esponenziale, però sono ancora oggettivamente poche; ma.....
- **Cosa sono ?**  
E' "una unione civile in regime di separazione dei beni" (da "il sole 24 ore" del 19/02/2012 )  
E' "un fidanzamento, per capire se un'unione più formalizzata e duratura è possibile e utile" (da una testimonianza di un'imprenditrice modenese, rete-entusiasta) ;  
La rete "...consente alle imprese di restare piccole e flessibili per adattarsi rapidamente alle mutevoli condizioni della domanda e di disporre di una massa critica per competere ad armi pari con le grandi corporation internazionali" (da il sole 24 ore del 04/04/2012)
- **Dunque è un surrogato della dimensione?** Sì, ma non solo come si è visto prima. La scommessa è che diventi non solo strumento di *cost saving* ma anche e soprattutto la chiave di volta per un nuovo posizionamento nella catena del valore globale, e strumento operativo di un nuovo modo di fare business e intessere relazioni con clienti-concorrenti-fornitori

# Le reti di impresa: domande e questioni aperte

LE RETI DI IMPRESA: in cerca di nuove sinergie

UNA  
SCOMMESSA DA  
SOSTENERE:  
nuove modalità di  
finanziamento

■ **La relazione con la banca ?**

Ci “costringe” a guardare con attenzione perché diviene una cosa complessa, con un accento forte (più forte che per una impresa “as is”) su quello che sarà più che su quello che è.

IL RUOLO DELLE  
POLITICHE  
PUBBLICHE: gestire la  
complessità

■ **La normativa attuale è una “scatola vuota” ?** Si forse sì, è un contenitore; dal lato dell’incentivazione però questo consente alla Pubblica Amministrazione di impostare lei il nesso tra lo strumento e le sue caratteristiche da un lato e le finalità che persegue dall’altro. Richiede che la PA si attrezzi per gestire la complessità

Relazione tra banca  
e PA

■ **Ci sono sinergie possibili ?** Si ovvio che sì, perché sia nella scelta dei beneficiari di un bando che nelle valutazioni di merito di credito si gestisce una relazione complessa, si acquisiscono informazioni.