

Le reti d'impresa nell'economia locale

a cura di
Rosa Lombardi e Michele Onorato



Collana Materiali e documenti 93

Le reti d'impresa nell'economia locale

a cura di

Rosa Lombardi e Michele Onorato



SAPIENZA
UNIVERSITÀ EDITRICE

2023

Copyright © 2023

Sapienza Università Editrice

Piazzale Aldo Moro 5 – 00185 Roma

www.editricesapienza.it

editrice.sapienza@uniroma1.it

Iscrizione Registro Operatori Comunicazione n. 11420

Registry of Communication Workers registration n. 11420

ISBN 978-88-9377-261-7

DOI 10.13133/9788893772617

Publicato nel mese di febbraio 2023 | *Published in February 2023*



Opera distribuita con licenza Creative Commons Attribuzione –
Non commerciale – Non opere derivate 3.0 Italia e diffusa in modalità
open access (CC BY-NC-ND 3.0 IT)

*Work published in open access form and licensed under Creative Commons Attribution – NonCommercial –
NoDerivatives 3.0 Italy (CC BY-NC-ND 3.0 IT)*

Impaginazione a cura di | *Layout by:* Daniela Cicchini

In copertina | *Cover image:* elaborazione dei curatori da software VOSviewer.

Indice

Prefazione	9
L'inquadramento aziendale del modello a rete: profili interpretativi ed emergenti	11
<i>Rosa Lombardi, Francesca Camerota, Salvatore Principale, Daniela Cicchini</i>	
1.1. Introduzione	11
1.2. Analisi della letteratura: investigazioni di contenuto e bibliometriche	12
1.3. Analisi della letteratura: l'inquadramento delle reti d'impresa	16
1.4. Stato dell'arte delle reti di impresa	18
1.5. Le reti d'impresa nel Lazio	26
1.6. Le reti d'impresa a livello nazionale, regionale e locale: un'ulteriore prospettiva di indagine	30
1.7. I profili emergenti delle reti d'impresa	39
1.8. Conclusioni	42
Le reti d'impresa nella provincia di Latina. Il caso MOF	47
<i>Bernardino Quattrociochi, Sabrina Restante, Diletta Pilo</i>	
1.1. Introduzione	47
1.2. Il contratto di rete nel settore agroalimentare	49
1.3. Le reti nel settore agroalimentare: il caso M.O.F. S.p.A.	51
1.4. Conclusioni	54

Il sistema di reti d'impresa post-pandemia: un'analisi provinciale nel settore agroalimentare	57
<i>Paola Campana</i>	
1.1. Il contratto di rete d'impresa e sue declinazioni	57
1.1.1. Contratto di rete con causale di solidarietà	59
1.2. Il sistema di rete nel Panorama Italiano	60
1.3. I contratti di rete nel settore agroalimentare	63
1.3.1. Un'analisi Regionale e Provinciale tra opportunità e minacce	65
Reti d'impresa: profili giuridici, economici e sviluppi nel territorio della provincia di Latina	69
<i>Colozzi Chiara, Sara Fiorentini, Elisa Marrocco</i>	
1.1. Introduzione	69
1.2. Profili giuridici	70
1.2.1. Ambito soggettivo di applicazione	70
1.2.2. Oggetto del contratto	71
1.2.3. Durata del contratto	71
1.2.4. Il fondo patrimoniale comune e la nomina dell'organo comune	72
1.2.5. La forma contrattuale	74
1.2.6. Elementi costitutivi e facoltativi	75
1.3. La distinzione tra rete contratto e rete soggetto	76
1.3.1. I profili contabili dei contratti di rete	77
1.3.2. Reti soggetto: requisiti per la validità della soggettività giuridica	81
1.3.3. Obiettivi, vantaggi ed opportunità per le imprese che istituiscono un contratto di rete	83
1.4. Strategie e modelli di governance	85
1.5. Le reti d'impresa nella provincia di Latina	86
1.5.1. Imprese retiste per comune	87
1.5.2. Numero di imprese per rete	87
1.5.3. Numero di imprese per forma giuridica	88

Indice	7
1.6. Analisi bibliografica	90
1.6.1. Articoli pubblicati per anno	91
1.6.2. Numero di articoli per casa editrice e per metodologia di ricerca	92
Tra contratto e soggetto. Profili generali del contratto di rete	95
<i>Michele Onorato</i>	
1.1. Tra contratto e soggetto	95
1.1.1. (segue) Una disciplina dispositiva della organizzazione	98
1.2. Rete e antitrust	100
1.3. Tratti essenziali del contratto di rete	104
1.4. Il regime della responsabilità e la separazione patrimoniale	106
L'amministrazione delle reti, tra auto-organizzazione e nuove regole imprenditoriali	111
<i>Camillo Patriarca</i>	
1.1. Introduzione	111
1.2. Rete tra imprese e organizzazione corporativa	112
1.3. Rete senza organo comune	115
1.4. Rete con organo comune: i poteri di gestione e rappresentanza tra libertà (ampia) e autorità (minima)	119
1.5. (segue); e il regime della rappresentanza	127
1.6. Il problema della responsabilità dell'organo comune	131
1.7. Reti e assetti organizzativi adeguati	136
Contratti di rete e pubblicità legale delle imprese	143
<i>Simone D'Orsi</i>	
1.1. Funzioni ed effetti dei contratti di rete: cooperazione e integrazione imprenditoriale; efficacia interna ed esterna dell'accordo	143
1.1.1. Efficacia piena e ridotta dei contratti con funzione di integrazione imprenditoriale	144
1.2. La pubblicità legale nella disciplina originaria del contratto di rete e nelle prime riforme	145

1.3. La pubblicità legale dei contratti di rete nel sistema vigente	148
1.4. Premessa sui problemi della pubblicità legale dei contratti di rete	150
1.4.1. Pubblicazione ed effetti dei contratti di rete ad efficacia interna	150
1.4.2. Inconvenienti del sistema di pubblicità frammentata nei contratti ad efficacia esterna ridotta	153
La soggettività tributaria delle reti di impresa tra principi civilistici e valori costituzionali	161
<i>Rossella Miceli</i>	
1.1. Le reti d'impresa. Premessa generale	161
1.2. La disciplina normativa delle reti di impresa. Principi	164
1.3. La disciplina fiscale della rete. Riflessioni sull'allineamento ai valori costituzionali della fase normo-genetica della materia tributaria	167
1.3.1. (segue) la violazione dei principi in materia di legistica	172
1.4. La soggettività tributaria. Inquadramento generale	174
1.4.1. La soggettività tributaria della rete contratto: riflessioni	178
1.4.2. La soggettività tributaria della rete soggetto. Riflessioni	182
1.4.3. Le analogie con la soggettività del trust	184
1.5. Riflessioni conclusive	186

L'inquadramento aziendale del modello a rete: profili interpretativi ed emergenti

Rosa Lombardi, Francesca Camerota, Salvatore Principale, Daniela Cicchini

1.1. Introduzione

La rete d'impresa rappresenta una forma di aggregazione tra imprese che assume differenti configurazioni, come, ad esempio, quella del distretto industriale, del consorzio e del contratto di rete¹. Quest'ultimo è disciplinato a partire dalla legge n. 33 del 9 aprile 2009 e dalla legge 122/2010². Il contratto di rete è pertanto una forma collaborativa tra imprese³ che consente a queste ultime di instaurare rapporti organizzati, duraturi nel tempo, mantenendo la propria autonomia e individualità, nonché di contrarre diritti (es. benefici fiscali) e obblighi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati⁴.

In questa prospettiva, l'inquadramento economico-aziendale del modello a rete, ovvero del contratto di rete, consente di delineare alcuni tratti emergenti. La letteratura sul tema è ampia e investiga le reti

¹ A. VENTURELLI, F. CAPUTO, S. PIZZI (2018), *L'impatto del contratto di rete nei processi di internazionalizzazione: alcune evidenze empiriche sulle PMI italiane*, in *Management Control*, 2, 61-83.

² Ibid.

³ P. BASTIA (1997), *Gli accordi tra imprese: fondamenti economici e strumenti informativi*, Clueb, Bologna.

⁴ Il contratto di rete permette alle imprese retiste di collaborare e competere allo stesso tempo, attuando la cd. "coopetition strategy". La suddetta strategia permette soprattutto l'accrescimento delle capacità innovative. L. YANDONG (2007), *A coopetition perspective of global competition* in *Journal of World Business*, 42(2),129-144; G.B. DAGNINO (2009), *Coopetition strategy: a new kind of interfirm dynamics for value creation*, in *Coopetition strategy*, Routledge, Londra, 45-63.

d'impresa, interessando profili strategici, organizzativi, di governance, di gestione, di valutazione e così via. Le reti d'impresa rappresentano altresì un fenomeno che consente l'aggregazione e la collaborazione tra imprese nello stesso settore produttivo e/o in settori produttivi differenti per competere sul mercato al fine di soddisfare i bisogni degli stakeholder. Inoltre, le reti d'impresa possono essere analizzate in relazione ai fattori di innovazione di prodotto e/o di processo, di *best practice* e di competitività per la crescita del territorio locale e della creazione di valore nel lungo periodo.

Il presente contributo si pone l'obiettivo di analizzare il modello a rete nella principale forma del contratto di rete, proponendo lo stato dell'arte in termini economico-aziendali e alcune evidenze empiriche a livello nazionale, regionale e locale nella provincia di Latina. L'obiettivo è altresì diretto alla proposizione di un primo modello emergente di rete d'impresa a livello locale, attraverso principi e indicatori per la gestione della rete stessa. Il metodo di analisi si fonda sull'utilizzo della content analysis e dell'analisi bibliometrica e statistica. Pertanto, sono stati utilizzati taluni software per l'aggregazione dei dati presentati.

In altri termini, il presente contributo ha l'obiettivo di proporre dapprima l'inquadramento della letteratura e di effettuare una mappatura delle reti di impresa a livello nazionale, nella regione Lazio e a livello locale, con particolare riferimento alla provincia di Latina. Lo studio prosegue con l'analisi dei profili emergenti delle reti d'impresa nella direzione della sostenibilità, attraverso i fattori ambientali e sociali, ovvero di natura intangibile e non finanziaria. In ultimo, sono presentate le conclusioni.

1.2. Analisi della letteratura: investigazioni di contenuto e bibliometriche

L'analisi della letteratura sulle reti d'impresa è stata condotta dapprima con l'ausilio di banche dati/open source e software per l'interpretazione di taluni dati primari raccolti. In particolare, attraverso Google Scholar (www.scholar.google.com) e Scopus (www.scopus.com), l'analisi è stata condotta rispettivamente ricercando il titolo del documento e il titolo, abstract e parole chiave del documento. L'orizzonte temporale adottato per l'analisi è compreso tra il 2009 e il 2021. Si presentano a seguire alcune analisi della letteratura prevalentemente di contenuto e

bibliometriche al fine di tracciare un primo stato dell'arte.

Si riportano a seguire le parole chiave utilizzate per l'analisi nel database Google Scholar e la numerosità dei documenti rilevati:

Parola chiave: reti d'impresa e innovazione Risultati: 1 documento
Parola chiave: reti d'impresa Risultati: 120 documenti
Parola chiave: contratto di rete Risultati: 277 documenti
Parola chiave: rete contratto Risultati: 29 documenti
Parola chiave: rete soggetto Risultati: 7 documenti

Da tali documenti, sono stati estratti casualmente alcuni lavori di ricerca, riportati in sintesi a seguire.

Bartoli et al. (2013) investigano la correlazione tra performance aziendali e reti d'impresa, ovvero se esiste collaborazione tra le piccole e medie imprese nel contesto italiano. Gli autori propongono altresì in caso di forte relazione impresa-banca principale, che quest'ultima si associ ad un aumento della probabilità che l'impresa collabori con altre imprese⁵. Tunisini et al. (2013) analizzano lo strumento normativo delle reti d'impresa in termini economico-aziendali e giuridici, enfatizzandone le potenzialità al fine di sostenere la competitività delle micro, piccole e medie imprese italiane⁶. Tunisini (2014) esamina il negozio giuridico come mezzo efficace per la strategia competitiva, ponendo l'accento sui vantaggi e sugli svantaggi della partecipazione da parte delle imprese al contratto di rete⁷.

Aureli et al. (2011) forniscono un'analisi delle caratteristiche dei primi contratti di rete stipulati in ambito nazionale, mettendo in evidenza la rilevanza dello strumento nel favorire lo sviluppo e la

⁵ F. BARTOLI, G. FERRI, P. MURRO, Z. ROTONDI (2013), *Reti d'impresa, performance e assetti banca-impresa*, in *Bancaria*, 1, 57-78.

⁶ A. TUNISINI, G. CAPUANO, T. ARRIGO, R. BERTANI (2013), *Contratto di rete. Lo strumento Made, in Italy per integrare individualità e aggregazione*, FrancoAngeli, Roma.

⁷ A. TUNISINI (2014), *Il contratto di rete: opportunità e trappole da evitare*, in *Economia e diritto del terziario*, 1, 41-52.

competitività delle piccole e medie imprese⁸. Travaglini (2011) sottolinea la valenza strategica del contratto di rete come forma aggregativa tra imprese ed il modo in cui esso si inserisca nel sistema delle politiche pubbliche di incentivazione all'aggregazione di imprese⁹. Cerrato (2020) enfatizza la duttilità del contratto di rete, esaminandolo dal punto di vista giuridico-tecnico¹⁰.

Caputo et al. (2018) evidenziano, attraverso un riscontro empirico, l'efficacia del contratto di rete nel favorire la competitività e l'internazionalizzazione delle PMI e la condivisione di conoscenza tra le imprese retiste¹¹.

Si riportano altresì i risultati dell'analisi svolta utilizzando Scopus (www.scopus.com), elaborati mediante il software VOSviewer. Nell'ambito del subject Business Management and Accounting, le parole chiave per l'analisi sono le seguenti:

- Parola chiave: "business network*" and "Italy";
- 25 documenti (39 documenti per tutti i subject).

Di seguito, si riporta la distribuzione temporale di tali documenti (Tabella 1.1.).

2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
6	8	5	1	8	5	2	2	0	0	1	0	1

Tab. 1.1. Documenti per anno.

Attraverso l'analisi di co-occurrences da VOSviewer, è stata analizzata la frequenza delle parole chiave dei 39 documenti, rilevando 4 cluster di parole chiave riportati nella Figura 1.1.

⁸ S. AURELI, M. CIAMBOTTI, M. DEL BALDO (2011), *Il contratto di rete come strumento di sviluppo delle piccole e medie imprese. Un'analisi delle prime esperienze*, in *Rivista Di Economia, Cultura e Ricerca Sociale*, 33, 75-104.

⁹ G. TRAVAGLINI (2011), *Aggregazione di imprese e contratto di rete*, in *Rivista di economia, cultura e ricerca sociale*, 31, 5-34.

¹⁰ S.A. CERRATO (2020), *I diversi modelli di contratto di rete per le imprese: dalla rete-contratto al soggetto giuridico. Autonomia privata e ruolo del professionista*, in *Società e contratti, bilancio e revisione*, 9, 28-41.

¹¹ F. CAPUTO, S. PIZZI, A. VENTURELLI (2018), *L'impatto del contratto di rete nei processi di internazionalizzazione: alcune evidenze empiriche sulle PMI italiane*, in *Management Control*, 2, 61-83.

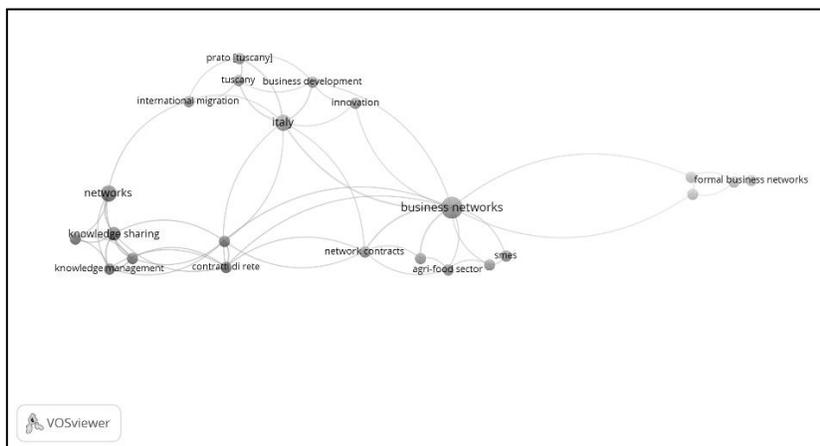


Fig. 1.1. Co-occorrenze parole chiave.

Si propone altresì il bibliographic coupling dei 39 documenti, con almeno due citazioni: si rilevano 5 cluster per i documenti del campione (Figura 1.2.).

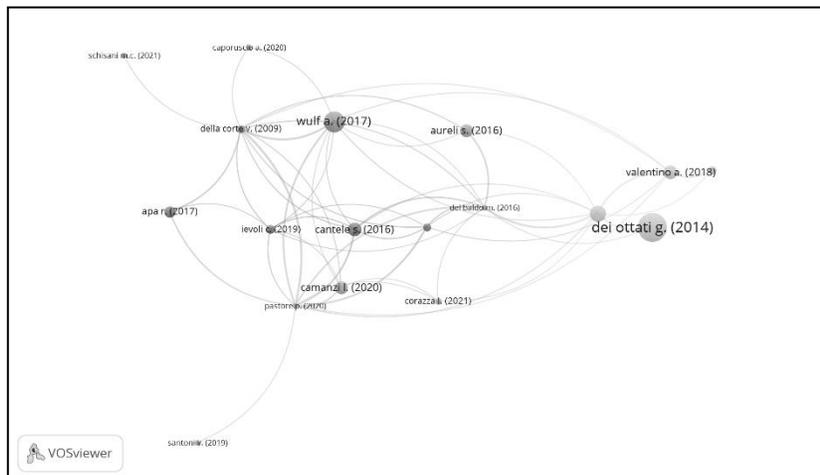


Fig. 1.2. Bibliographic coupling.

Da tali documenti, sono stati estratti casualmente alcuni lavori di ricerca, riportati in sintesi a seguire.

Tzannis et al. (2021) propongono i principali vantaggi dell'appartenenza delle imprese operanti nello stesso settore a un business network. Attraverso il caso studio "Il Buon Gusto Italiano (Bgi)", gli autori delineano i vantaggi nell'affrontare il processo di internazionalizzazione da parte di PMI partner mediante un contratto

di rete¹². Pastore et al. (2020) investigano la condizione delle piccole e medie imprese (PMI) del Mezzogiorno le quali, secondo lo studio svolto, attraverso il ricorso alla rete avrebbero uno strumento per incrementare il vantaggio competitivo¹³. Ievoli et al. (2019) individuano l'affinità settoriale e la prossimità spaziale quali fattori d'influenza per lo sviluppo dei contratti di rete, focalizzando la loro indagine nel settore agroalimentare¹⁴.

Wulf et al. (2017) forniscono un'analisi sull'instaurazione ed il mantenimento di rapporti di fiducia, di relazioni collaborative e di processi che facilitano la condivisione di conoscenza nei rapporti interaziendali¹⁵. Cantele et al. (2016) esaminano tre casi di successo di aggregazione in forma di reti d'impresa, individuando come principali fattori di successo comuni i rapporti di fiducia reciproca tra le imprese retiste, l'equilibrio tra cooperazione e competizione nelle relazioni intrarete e la percezione co-evolutiva del successo della rete¹⁶.

1.3. Analisi della letteratura: l'inquadramento delle reti d'impresa

Esistono varie forme di aggregazione tra imprese di tipo formalizzato e non formalizzato, come ad esempio: consorzio, franchising, distretto, rete di imprese.

Tra queste, il contratto di rete è utilizzato da imprenditori che

¹² A. TZANNIS, E.M. MARTINELLI, C. CASTIGLIONI (2021), *The case study of «il Buon Gusto Italiano business network» [Reti di imprese e internazionalizzazione: Il Buon Gusto Italiano]*, in *Micro and Macro Marketing*, 30(1), 197-218.

¹³ P. PASTORE, A. RICCIARDI, S. TOMMASO (2020), *Contractual networks: an organizational model to reduce the competitive disadvantage of small and medium enterprises (SMEs) in Europe's less developed regions. A survey in southern Italy*, in *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(4), 1503-1535.

¹⁴ C. IEVOLI, A. BELLIGIANO, D. MARANDOLA, G. PISTACCHIO, L. ROMAGNOLI (2019), *Network contracts in the Italian agri-food industry: Determinants and spatial patterns*, in *Economia Agro-Alimentare*, 21(2), 6, 275-306.

¹⁵ A. WULF, L. BUTEL (2017), *Knowledge sharing & collaborative relationships in business ecosystems & networks: A definition & a demarcation*, in *Industrial Management and Data Systems*, 117(7), 1407-1425.

¹⁶ S. CANTELE, S. VERNIZZINI, F. RICCIARDI (2016), *The emerging wave of agility-oriented business networks in Italy: A new strategy for facing global competition*, in *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(2-3), 270-284.

perseguono obiettivi di accrescimento della propria capacità innovativa e competitiva. Sulla base di un programma comune di rete, con il contratto di rete gli imprenditori si obbligano a "a collaborare in forme e in ambiti pre-determinati attinenti all'esercizio delle proprie imprese ovvero a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ovvero ancora ad esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa"¹⁷.

La ratio del legislatore è quella di incentivare forme aggregative e collaborative tra imprese al fine di facilitare gli scambi di informazioni e di know-how, l'accesso al credito e l'innovazione tecnologica. Soprattutto in ambito di processi innovativi, l'interconnessione tra le imprese della rete può consentire di ottenere risultati differenziali in confronto a quelli che si sarebbero ottenuti individualmente¹⁸. Tale strumento ha trovato terreno fertile nel contesto nazionale a causa della conformazione e delle peculiarità del tessuto imprenditoriale italiano (ed europeo), prevalentemente composto da una elevata presenza di PMI. Contestualmente l'Italia rappresenta un contesto unico in tema di condivisione della conoscenza tra imprese poiché nei decenni passati si è assistito alla formazione dei distretti industriali¹⁹.

Alcuni studiosi hanno sostenuto che il contratto di rete sia una forma di collaborazione essenziale per sostenere la competitività delle PMI a livello mondiale²⁰. La collaborazione tra imprese permette di accrescere con maggiore velocità competenze e conoscenze nonché di avere accesso a tecnologie o fonti di finanziamento diversamente irraggiungibili. Esemplificando, la creazione di una rete potrebbe essere una scelta strategica per poter accedere alle fonti di finanziamento del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) funzionali allo sviluppo tecnologico delle imprese partner orientato ai paradigmi della sostenibilità sociale e ambientale.

Nonostante le opportunità che derivino dall'instaurazione di collaborazioni tra imprese sulla base di una stipula di un contratto di rete, alcuni

¹⁷ Articolo 3 comma 4-ter Decreto-legge del 10/02/2009 n. 5.

¹⁸ Sia consentito il rinvio a R. LOMBARDI (2015), *Le reti d'impresa in economia aziendale: Profili critici e interpretativi*, Giappichelli Editore, Torino.

¹⁹ M. BELLANDI, M. PLECHERO, E. SANTINI (2012), *Distretti industriali italiani in cambiamento e place leadership*, in *Economia e Società Regionale*, 202; R. TREQUATTRINI, G. RUSSO, R. LOMBARDI (2012), *The Crisis of Company Networks and Tools for its Prediction*, in *International Business Research*, 5(10).

²⁰ R. TISCINI, L. MARTINIELLO, A. MAZZITELLI (2018), *Contratto di rete e creazione di valore: riflessioni ed evidenze empiriche sulle determinanti della performance*, in *Sinergie Italian Journal of Management*, 102, 185-208.

studiosi hanno evidenziato alcuni limiti che derivino da tale accordo. In tal senso, sono state messe in luce alcune difficoltà che possono compromettere il perseguimento delle esternalità positive derivanti da tale accordo. Tra i maggiori limiti evidenziati rientrano la gestione e il coordinamento delle attività di rete e l'abbandono di una mentalità individualistica.

1.4. Stato dell'arte delle reti di impresa

L'evoluzione delle forme collaborative tra imprese rappresenta una risposta ai cambiamenti del mercato e dell'assetto industriale del Paese²¹, come in particolare negli anni '70 e '80 ne hanno dato dimostrazione i distretti industriali²², divenendo un esempio di eccellenza dell'economia italiana.

La diffusione dell'utilizzo tra gli imprenditori nazionali del contratto di rete può essere investigata attraverso l'analisi di alcune statistiche. L'incremento registrato nel 2021²³ nella sottoscrizione dei contratti di rete tra imprese dimostra un segnale di fiducia da parte degli imprenditori nell'impiego di tale strumento. Nel 2021 i contratti di rete sono cresciuti del 13,3% (+885 contratti rispetto al 2020) e le imprese in rete del 10% (+3849 rispetto al 2020), come si riporta di seguito.

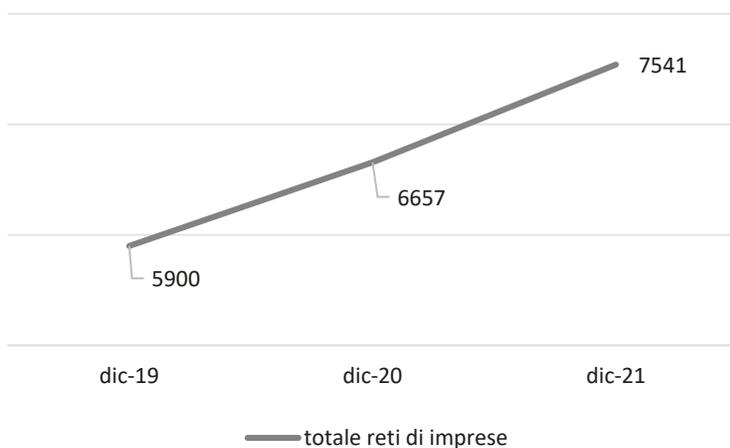
L'affermazione delle reti di impresa continua a persistere anche nei primi mesi del 2022 con un *trend* positivo²⁴ di +3,34% ad aprile 2022 (rispetto a dicembre 2021), con 7.793 contratti di rete registrati e 43.106 imprese coinvolte e una durata media dei contratti di rete di 4 anni e 170 giorni. La stabilità dei contratti evidenzia la minore propensione delle imprese italiane ad evolvere la collaborazione in forme contrattuali più tradizionali come la joint-venture o la fusione di imprese (Grafico 1.1.).

²¹ R. IMBRUGLIA, A. QUARTO (2014), *Distretti industriali e reti di impresa*, in *Rivista di Scienze del Turismo*, 2, 35-66.

²² A. CAPALDO (2004), *Strategia, reti d'impresa e capacità relazionali*, Cedam, Padova.

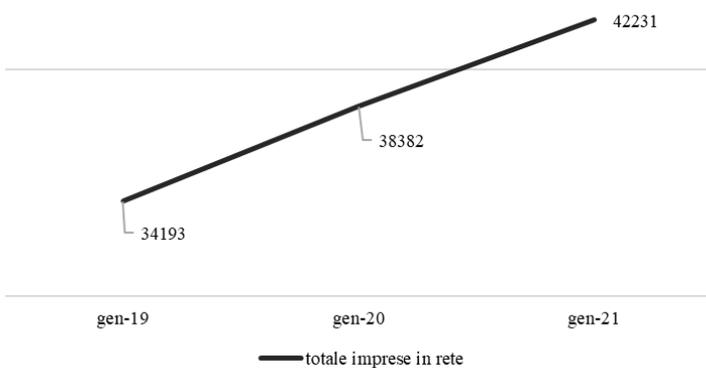
²³ A. CABIGIOSU (2021), *Osservatorio Nazionale sulle Reti d'Impresa 2021 realizzato da InfoCamere, RetImpresa e Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari*, Edizioni Ca' Foscari, Venezia.

²⁴ Dati aprile 2022 estratti dalla piattaforma open data RED (Rete e Dati) di RetImpresa (<https://www.retimpresa.it/red-reti-e-dati/>).



Graf. 1.1. Andamento crescente della sottoscrizione dei contratti di rete in Italia.

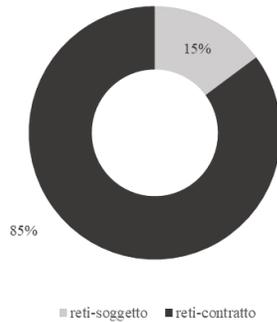
Parallelamente alla crescita dei contratti di rete, è cresciuto anche il numero delle imprese coinvolte. L'andamento lineare della crescita avvenuta negli ultimi anni, nonché i primi dati del 2022, lasciano presagire ad un mantenimento della tendenza positiva (Grafico 1.2.).



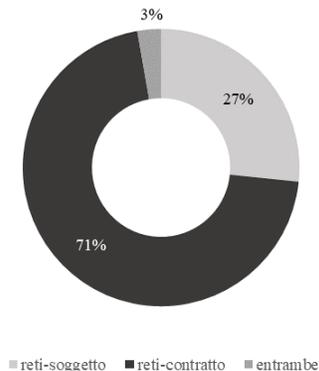
Graf. 1.2. Andamento crescente delle imprese coinvolte in contratti di rete in Italia.

Il contratto di rete lascia ampia autonomia decisionale da parte dei contraenti nel definire i contenuti del progetto e le regole di funzionamento della collaborazione, senza dove creare necessariamente un soggetto giuridico autonomo, pur in quei casi, come nella rete-soggetto, in cui si vengono a costituire fondi patrimoniali e organi comuni incaricati della gestione del contratto.

La prevalenza delle reti-contratto pari all'85% delle reti di impresa²⁵ (6.636 reti che coinvolgono 31.626 imprese) rispetto alle reti-soggetto (1.157 reti che coinvolgono 12.670 imprese) evidenzia l'interesse delle imprese a stipulare un accordo finalizzato alla condivisione di uno o più obiettivi, senza necessariamente dover costituire un soggetto giuridico autonomo e distinto dalle imprese contraenti (Grafico 1.3. e 1.4.).



Graf. 1.3. Confronto diffusione della rete-contratto rispetto alla rete-soggetto in Italia.



Graf. 1.4. Prevalenza delle imprese coinvolte in rete-contratto in Italia.

La rete di imprese diviene uno strumento di formalizzazione di collaborazioni già in essere e finalizzate ad amplificare i benefici della collaborazione stessa, anche se tra poche imprese. L'aggregazione in micro-reti, composte da 2-3 imprese, è prevalente in quanto è pari al 50,5% delle reti totali²⁶.

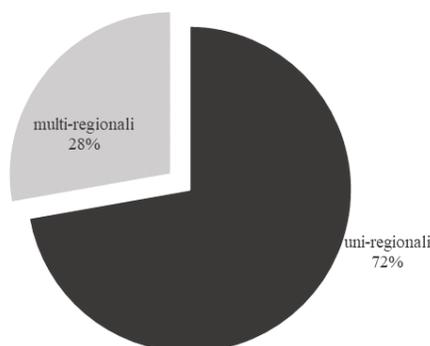
La politica di aggregazione sposta l'attenzione dalla singola

²⁵ Dati aprile 2022 estratti dalla piattaforma open data RED (Rete e Dati) di RetImpresa.

²⁶ Ibid., p. 18.

impresa all'aggregato, mettendo in comune conoscenze, esperienze, domande, buone pratiche, modelli organizzativi, complementarietà di mercato e produttive, offrendo l'opportunità di raggiungere traguardi difficilmente raggiungibili per il singolo²⁷.

I confini territoriali delle reti di imprese sono più ampi dei tradizionali distretti, con forte localizzazione territoriale, perché favoriscono la collaborazione tra imprese di diverse regioni, evidenziato dal fatto che nel 2021 il 28% dei contratti di rete in Italia coinvolge imprese di regioni diverse. L'affermarsi delle reti di imprese uni-regionali (72,23% a livello nazionale) evidenzia un interesse ad aggregare le competenze di imprese territorialmente vicine (Grafico 1.5.).

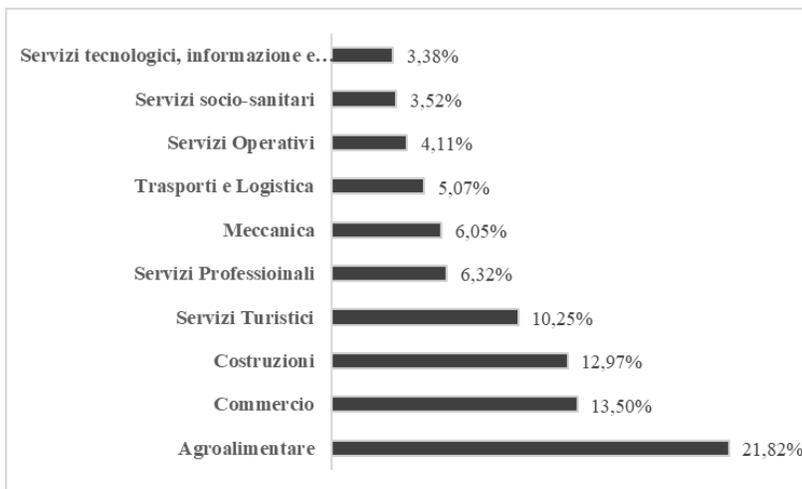


Graf. 1.5. Prevalenza delle reti uni-regionali tra i contratti di rete in Italia.

Il contratto di rete è stato in particolare impiegato nei settori²⁸ dell'Agroalimentare (21,82%), Commercio (13,50%), Costruzioni (12,97%) e Servizi Turistici (10,25%), seguiti da Servizi Professionali (6,32%), Meccanica (6,05%). Trasporti e Logistica (5,07%), Servizi Operativi (4,11%), Servizi socio-sanitari (3,53%) e Servizi tecnologici, di informazioni e comunicazione (3,38%) (Grafico 1.6.).

²⁷ S.G. MARIOTTI, M. MUTINELLI (2003), *La crescita internazionale per le PMI*. Il sole 24 ore, Milano.

²⁸ Dati aprile 2022 estratti dalla piattaforma open data RED (Rete e Dati) di RetImpresa.



Graf. 1.6. Distribuzione delle imprese in rete per settore in Italia.

L'esistenza di una disciplina giuridica dedicata alla rete di imprese agricole - c.d. contratto di rete "agricolo", art. 1-bis, comma 3, d.l. 24 giugno 2014, n. 91, convertito con modificazioni dalla l. n. 116/2014 - che garantisce specifici benefici, come la possibilità di mettere in comune competenze e fattori produttivi (attrezzature, know-how, risorse umane), ha favorito la costituzione di accordi tra imprese agricole anche non appartenenti allo stesso territorio e generando, al tempo stesso, il mantenimento della biodiversità e la valorizzazione della produzione locale²⁹, attraverso la commercializzazione, anche su scala internazionale, del territorio e dei prodotti del territorio.

Con specifico riferimento alla riqualificazione delle aree interne del nostro Paese, la rete di imprese impiegata nel settore agricolo può favorire la riqualificazione e il processo di "rigenerazione" dei territori interni.

La rete di impresa rientra tra i modelli imprenditoriali innovativi identificati dalla Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI) per favorire la cooperazione tra struttura primaria, trasformazione e commercializzazione e l'attivazione delle energie rinnovabili nelle aree territoriali in cui si registra un fenomeno di declino di popolazione e marginalizzazione.

La cooperazione tra gli operatori economici, finalizzato all'introduzione di innovazioni di processo e di prodotto, consente di sfruttare al

²⁹ L. DI SALVATORE, R. ROMANO, P. CORONA (2019), *Potenzialità di sviluppo di reti di imprese in ambito selvicolturale nelle aree interne italiane*, in *L'Italia Forestale e Montana*, 74(5), 317-336.

meglio il patrimonio agricolo-forestale con impatti positivi sulla redditività e sull'occupazione dell'area³⁰.

Soffermandoci sulla formula della rete-contratto (Grafico 1.7.) si evidenzia che questa formula di rete di impresa è impiegata in modo omogeneo a livello nazionale (27,3% sud e isole - 20,36% Nord ovest - 25,08% Nord Est - 27,12% Centro), con prevalenza nei settori Agroalimentare (23,67%), Costruzioni (13,85%) e Commercio (9,36%) e delle aggregazioni uni-regionali (72,86%) rispetto a quelle multi-regionali ³¹.

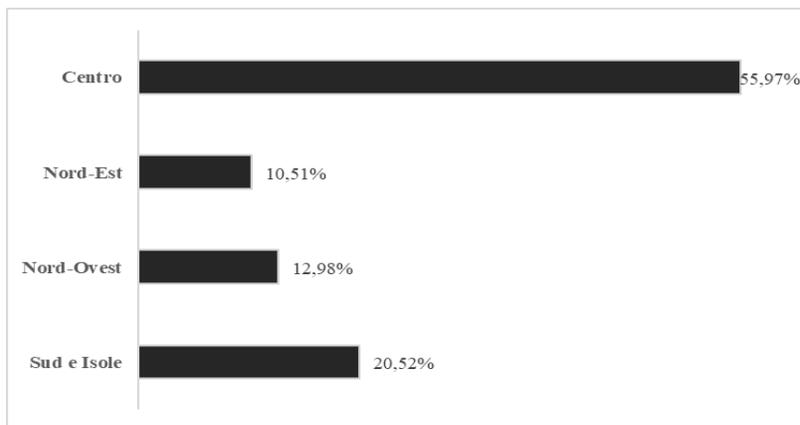


Graf. 1.7. Distribuzione delle imprese in rete-contratto per area territoriale.

L'interesse a impiegare la rete-soggetto al fine di costituire una soggettività autonoma dotata di fondo patrimoniale e di organo comune (Grafico 1.8.) prevale nelle regioni del Centro Italia (55,97%) e nel Sud e Isole (20,52%), con prevalenza nei settori del Commercio (23,26%), Agroalimentare (17,09%), Servizi Turistici (16,24%) e Costruzioni (10,51%) e delle aggregazioni uni-regionali (68,63%) rispetto a quelle multi-regionali.

³⁰ M. COLONICO, L. DI SALVATORE, U. DI SALVATORE, P. CORONA (2020), *Strategie integrate per le aree interne e montane italiane: dai piani forestali di indirizzo territoriale alle reti di imprese*, in *L'Italia Forestale e Montana*, 75(2), 55-67.

³¹ *Ibid.*, p. 20.



Graf. 1.8. Distribuzione delle imprese in rete-soggetto per area territoriale.

La flessibilità della natura della rete di impresa permette di perseguire nel tempo obiettivi differenti anche in conseguenza di mutamenti e delle evoluzioni economiche e sociali³². Ad esempio, a seguito del periodo pandemico del 2020, la rete di impresa sembra essere uno strumento per il raggiungimento di una maggiore efficienza e di un aumento del potere contrattuale.

La collaborazione e la condivisione di risorse tra imprese, soprattutto nelle reti verticali (39%), sono state finalizzate a rendere più efficiente la catena del valore, condividendo competenze ed esperienze a monte e a valle della filiera.

L'affermazione del ruolo della rete di imprese per aumentare il livello di innovazione, per accrescere le competenze e amplificare l'effetto dell'investimento è prevalente rispetto all'obiettivo di trovare nella rete, finanziamenti per l'innovazione.

In tal senso è interessante evidenziare che le startup d'impresa innovative in rete (161 a fine aprile 2021)³³ trovano nelle reti di imprese un

³² In A. CABIGIOSU (2021), *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2021, realizzato da InfoCamere, RetImpresa e Dipartimento di Management dell'Università, Ca' Foscari, Edizioni Ca' Foscari*, i Rapporto 2021 dell'Osservatorio Nazionale delle Reti di Imprese in cui sono impiegati i dati InfoCamere e i dati della survey condotta dall'Osservatorio tra giugno e luglio 2021, che ha permesso di raccogliere dati in profondità su 241 contratti di rete, per analizzare i principali trend delle reti e delle imprese in rete, l'evoluzione e le performance del fenomeno, il ruolo delle reti rispetto a macro-temi di policy nell'attuale scenario socio-economico, come la digitalizzazione, l'importanza delle relazioni inter-organizzative per startup e grandi imprese e nell'ambito di filiere strategiche come le scienze della vita.

³³ Ibid.

canale per affrontare il mercato attraverso partnership con realtà strutturate ed organizzate, che offrono loro *know-how*, supporto economico e tecnico-organizzativo in cambio del loro contributo al processo di innovazione dei prodotti e servizi della rete. La rete di impresa pertanto può rappresentare per le startup un ambiente naturale in cui accelerare i meccanismi di avvicinamento e scalabilità del mercato oltre che acquisire competenze e *skill* per diventare strutturate e organizzate. Le startup in rete sono prevalenti al Nord con il 51%, il 26% risiede al Centro e il 23% si concentra al Sud; prevalgono le startup in rete nel settore dei servizi ICT (42%), seguite da quelle che prestano servizi professionali (26%), della meccanica (7%) e dell'agroalimentare (6%).

In ottica di politica di sviluppo industriale regionale l'integrazione delle *start-up* con le imprese del territorio va sostenuto per favorire il processo di implementazione di tecnologie di produzione, di sviluppo di nuovi prodotti, di modelli organizzativi e gestionali innovativi³⁴.

Tenuto conto dell'obiettivo della diffusione di processi di adeguamento competitivo dell'assetto produttivo nazionale, le politiche d'incentivazione di investimento nell'innovazione rivolte alle imprese private, vanno affiancate da azioni rivolte ad incrementare il numero di laureati e di ricercatori in ambito tecnico-scientifico, sia nelle imprese private che pubbliche.

Fondamentale risulta il ruolo delle politiche attive rivolte a:

- Incrementare l'aliquota del PIL destinata alla ricerca;
- Introdurre agevolazioni in favore degli investimenti privati in ricerca e in particolare nei territori in ritardo di sviluppo;
- Promuovere modelli aperti di raccolta di capitali (come il *Crowdfunding*);
- Favorire modelli di integrazione pubblico-privato per la promozione di iniziative di startup che attivino il processo di innovazione in settori avanzati.

Si evidenzia la funzione esplicita del ruolo aggregante delle realtà accademiche dotate di strutture scientifiche di eccellenza, nel realizzare programmi di ricerca in combinazione virtuosa con strutture imprenditoriali private.

L'efficacia della collaborazione tra imprese di diverse dimensioni si

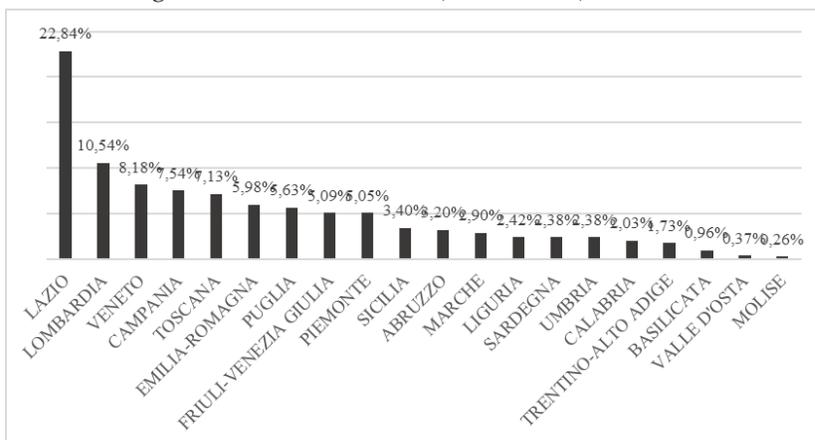
³⁴ V. D'APONTE, C. NICOLAIS (2020), *Geografie regionali dell'innovazione tecnologica. Le piccole imprese di "start-up" nei processi d'innovazione dell'apparato produttivo italiano*, in *Bollettino dell'Associazione Italiana di Cartografia* 170, 125-144.

evidenza anche nel fatto che aumentano le grandi imprese che sviluppano contratti di rete con PMI (49% delle reti ha al suo interno una grande impresa) e che creano un effetto leva di crescita generale. Sono stati individuati oltre 450 contratti di rete che coinvolgono 750 grandi imprese che fanno rete con PMI per collaborazioni di filiera oppure per gestire la *supply chain* delle imprese di grandi dimensioni.

1.5. Le reti d'impresa nel Lazio

Il contesto economico e territoriale è uno dei fattori che può influire sulla diffusione del fenomeno delle reti di imprese, come sul carattere prevalente delle reti e dei settori di impiego.

La diffusione delle reti di imprese è particolarmente evidente nel Lazio, in cui risiedono il 22,84% delle imprese che hanno stipulato un contratto di rete³⁵, registrando 1.550 contratti di rete e 9.844 imprese coinvolte; superando negli ultimi anni la Lombardia che ad aprile 2022 si discosta registrando solo il 10,54% (Grafico 1.9.).

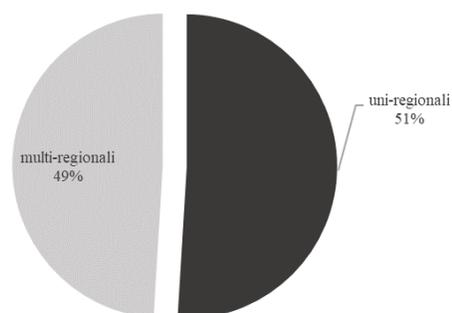


Graf. 1.9. Distribuzione delle imprese che hanno stipulato un contratto di rete per regione.

La collaborazione in rete di imprese multi-regionali (49,03%, con 760 reti) è lievemente inferiore alle reti mono-regionali (50,97%, con 790 reti) nel Lazio, contrariamente alla media nazionale in cui prevale la costituzione delle reti tra imprese della stessa area territoriale (Grafico 1.10.)³⁶.

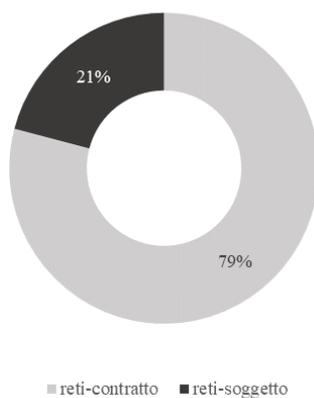
³⁵ Ibid, p. 20.

³⁶ Ibid.



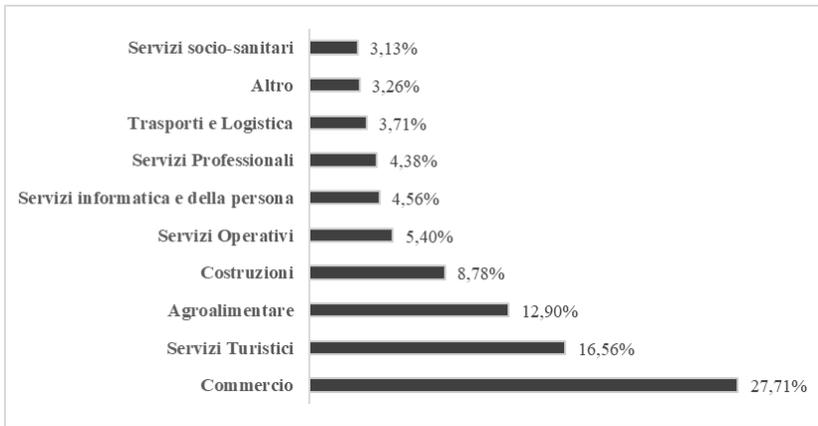
Graf. 1.10. Distribuzione delle reti uni e multi regionali nel Lazio.

Rimane prevalente nel Lazio al pari del livello nazionale, l'impiego della rete-contratto (79,10% con 1226 reti) rispetto alla rete-soggetto (20,90% con 324 reti), con circa 1550 reti che coinvolgono 9.844 imprese ad aprile 2022 (Grafico 1.11.).



Graf. 1.11. Distribuzione delle reti-contratto e reti-soggetto nel Lazio.

I settori in cui prevale l'impiego della rete di imprese sono coerenti con l'assetto industriale del territorio del Lazio (Grafico 1.12.), che vede un prevalere di tale formula di collaborazione tra imprese nel Commercio (27,71%), Servizi Turistici (16,56%), Agroalimentare (12,90%), Costruzioni (8,78%).



Graf. 1.12. Distribuzione delle imprese in rete per settore nel Lazio.

L'impegno della rete di imprese nel comparto turistico del Lazio offre la prospettiva di migliorare la capacità competitiva e di internazionalizzazione delle imprese appartenenti allo stesso settore o a settori differenti³⁷.

La prossimità territoriale genera l'opportunità di ridurre dei costi, mediante la realizzazione delle economie di scala di rete e delle esternalità delle attività che le imprese non riescono a svolgere in modo efficiente. L'impatto agisce generando un aumento del mercato interno ed internazionale³⁸.

L'aggregazione rappresenta soprattutto per le imprese di minore dimensione l'opportunità di raggiungere soglie critiche più adeguate, di ricercare complementarità, di condividere canali e supporti per la commercializzazione, fino ad arrivare alla creazione di marchi di rete e la messa a punto di una linea di offerta specifica per determinati target del mercato estero³⁹.

Rilevante impatto ha assunto nella politica di sviluppo turistico del Lazio, la costituzione di una nuova *governance* a cui partecipano amministrazioni, regionali e locali, imprese territoriali, associazioni e agenti formativi, quali le Università Enti di formazione e scuola. La

³⁷ M. BROGNA, F.M. OLIVIERI (2016). *Competitività, strategie di pianificazione e governance territoriale: Il sistema economico pontino*, 46, Sapienza Università Editrice, Roma.

³⁸ S. BOZZATO, M. BROGNA, F. OLIVIERI (2020), *Scenari prospettici per il comparto turistico nella regione Lazio*, in M.B. Simone Bozzato (a cura di), *Prospettive, scenari e fabbisogni formativi per un Turismo sostenibile nel Lazio*, Universitalia di Onorati, Roma, 243-250.

³⁹ A. BRAMANTI (2019), *Verso nuove politiche per l'internazionalizzazione delle MPMI*, in *Quaderni di ricerca sull'artigianato*, 7(3), 337-351.

rete di impresa si sovrappone a questo più grande reticolo di soggetti attivatori del processo di crescita e sviluppo, condizionando il comportamento delle aziende aderenti e consolidando la cooperazione che facilita il processo di innovazione e di competitività.

La creazione dei GAL (Gruppi di Azione Locale), partenariati pubblico-privati, che attuano le strategie dei territori rurali mediante l'elaborazione di un Piano di Sviluppo Locale (PSL)⁴⁰, risponde agli indirizzi europei e nazionali in materia di sviluppo regionale per favorire la "coesione" sociale e territoriale.

La varietà locale rappresenta in questa politica di azione un vantaggio competitivo del territorio, che viene valorizzata attraverso la creazione di una *governance* unica che favorisce i processi decisionali del territorio e permette una partecipazione ampia e diretta delle comunità locali. Nell'ambito dei 14 GAL⁴¹ costituiti nella Regione Lazio, si segnala il caso del GAL "Aurunci e Valle dei Santi"⁴² costituito per intervenire da una parte a favore delle imprese del turismo, dell'agricoltura e dei servizi, dall'altra a favore delle infrastrutture dell'area, prevedendo finanziamenti per garantire le condizioni di base per creare servizi per la popolazione rurale e la valorizzazione delle

⁴⁰ I GAL attuano le strategie di sviluppo locale previste dalla misura 19 del PSR Lazio 2014-2020 mediante l'elaborazione e l'attuazione dei Piani di Sviluppo Locale (PSL). Nell'ambito dei GAL, il potere decisionale risiede nel Consiglio di Amministrazione (CdA) composto da un numero massimo di cinque componenti. Per approfondimenti si veda, tra gli altri: Unione Europea - Rete Europea per lo Sviluppo Rurale (RESR), "*Orientamenti per l'attuazione delle attività di cooperazione Leader nei Programmi di Sviluppo Rurale 2014-2020*", Cooperazione LEADER | La Rete europea per lo sviluppo rurale (RESR) (europa.eu) PSR Lazio Programma di sviluppo Lazio 2014-2020, https://lazioeuropa.it/psr_feasr-17/approccio_leader-105/gal_gruppi_di_azione_locale-12/.

⁴¹ LEADER è l'acronimo di Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale (collegamento tra azioni di sviluppo dell'economia rurale). Oggi trova attuazione nella misura 19 del PSR Lazio 2014-2020, il cui bando è finalizzato a selezionare Piani di Sviluppo Locale predisposti e presentati dai Gruppi di Azione Locale; questi ultimi sono l'espressione di partenariati pubblico-privati che operano secondo l'approccio Leader. I 14 GAL nella Regione Lazio sono: Futur@niene; Terre di Argil; Aurunci e Valle dei Santi; Tevèrnina; Vette Reatine; Catelli Romani e Monti Prenestini; Salto-Cicolano; Sabino; Ernici Simbruini; Etrusco Cimino; Monti prenestini e Valle del Giovenzano - Terre di Pregio; Alto Lazio; Via Amerina, della Forre e dell'Agro-falisco; Territorio dei Parchi.

⁴² Il GAL "Aurunci e Valle dei Santi" interessa tredici comuni del Lazio meridionale, comprende una popolazione di circa 34.000 abitanti e si sviluppa dalla piana del cassinato fino al Golfo di Gaeta, per un'area di 367 km². Il confine Est è delimitato dal fiume Garigliano che divide la regione Lazio dalla Campania. È composta da tredici comuni, dall'Ente Parco dei Monti Aurunci, dalla Comunità Montana e da dieci associazioni.

attrazioni turistiche (Grossi, 2019)⁴³. Il GAL ha adottato un Piano di Sviluppo Locale (PSL) denominato “Crescere in un territorio sostenibile”, dotato di un fondo di 5 milioni di euro da impiegare in interventi da realizzare entro il 2023.

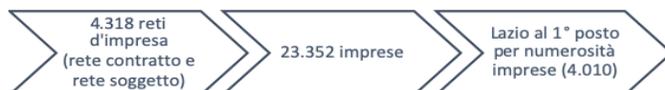
Complessivamente il 55,6% delle risorse sono state destinate agli Enti per il potenziamento dei servizi per il turismo e la popolazione e il 44,4% per gli interventi rivolti ai privati. Al fine di favorire la “cooperazione” e le reti di imprese, il 7,5% delle risorse è stato destinato ad interventi diretti, come incentivi a fondo perduto per la costituzione e gestione di partenariati e filiere, e indiretti come la formazione.

L'azione delle politiche attive come l'esempio del GAL “Aurunci e Valle dei Santi”, evidenzia l'interesse regionale e locale a favorire l'attivazione di modelli di cooperazione tra pubblico e privato e di aggregazione tra imprese, andando oltre i confini regionali e incentivando soprattutto le aree interne e lontane dalle città urbane più rilevanti.

1.6. Le reti d'impresa a livello nazionale, regionale e locale: un'ulteriore prospettiva di indagine

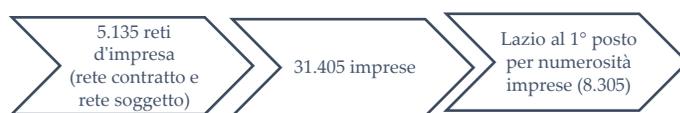
Si propone a seguire una mappatura dei contratti di rete stipulati sul territorio nazionale. Un dato di rilievo appare la numerosità di imprese che operano nel mercato avendo sottoscritto un contratto di rete, ovvero operando in rete. Mediante l'adozione di un orizzonte temporale pluriennale, si rileva un *trend* crescente nella creazione di reti d'impresa come segue:

- al 3 gennaio 2018, in Italia esistono 4.318 reti d'impresa (rete contratto e rete soggetto), con il coinvolgimento di 23.352 imprese. La regione Lazio è al primo posto della classifica per imprese coinvolte in rete (4.010 imprese). (fonte: <http://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>);



⁴³ G. GROSSI (2019), *Approccio Leader e Governance: L'azione dei GAL nelle politiche di sviluppo nel Lazio Meridionale*, in *Annali del Turismo*, Edizioni Geoprogress.

- al 31 dicembre 2018, in Italia esistono 5.135 reti d'impresa (31.405 imprese coinvolte), di cui 4.357 reti-contratto (circa 85%) del totale che contiene anche le reti-soggetto (https://www.retimpresa.it/wp-content/uploads/2019/10/Report-RetImpresa_reti-2018-1.pdf). Nel Lazio le imprese operanti in reti sono 8.305 alla stessa data, posizionandosi in prima posizione tra tutte le regioni Italiane: seguono ad esempio la Lombardia (3.316 imprese), il Veneto (2.409 imprese) e la Campania (2.380 imprese). Anche la propensione a fare rete si attesta al primo posto con una percentuale di 1,68% al 2018 rispetto alle imprese attive;



- Al 31 dicembre 2019, in Italia sono state registrate 5.900 reti d'impresa e 34.911 imprese coinvolte in rete. Le reti contratto sono 5.040 e le reti soggetto sono 860. Il Lazio registra 8.907 imprese in rete con una percentuale di propensione a fare rete in aumento. Nella stessa regione sono 6.182 le imprese in reti-soggetto e 2.953 le imprese in rete contratto. La figura 1.4. sintetizza lo stato dell'arte per regione e il posizionamento del Lazio al 01.01.2020;

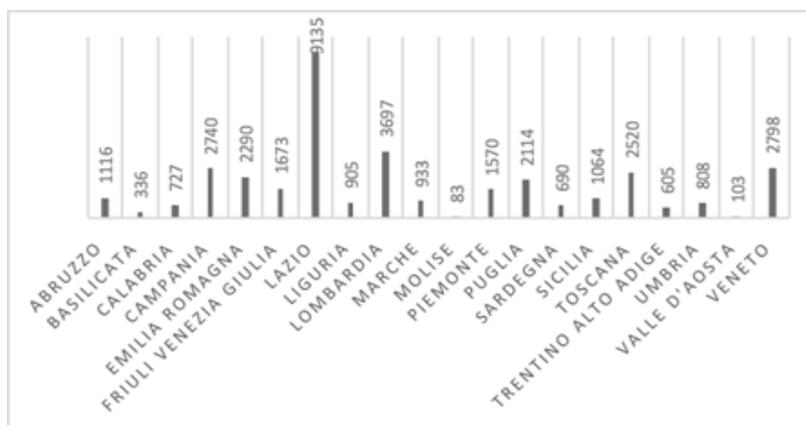
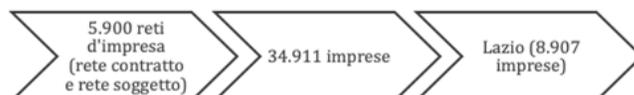


Fig. 1.4. Reti per regione. Fonte: rielaborazione su dati "Allegato - Report sulle reti di imprese in italia - 2019", www.retimpresa.it.

- A fine dicembre 2020 sono state registrate 6.657 reti d'impresa e 38.381 imprese coinvolte in rete. Le reti contratto sono 5.677 e le reti soggetto sono 980. Il Lazio registra 9.582 imprese in rete con una percentuale di propensione a fare rete in aumento. Nella stessa regione sono 6.163 le imprese in reti-soggetto e 3.615 le imprese in rete contratto. La figura 1.5. sintetizza lo stato dell'arte per regione e il posizionamento del Lazio nella top ten delle regioni al 01.01.2021;

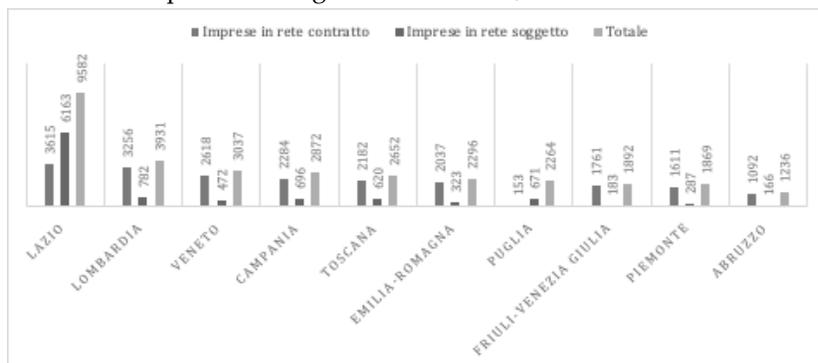


Fig. 1.5. Rete contratto-Rete soggetto. Fonte: rielaborazione su dati Retimpresa, www.retimpresa.it.

- A dicembre 2021 le reti d'impresa in Italia sono 7.540 e le imprese coinvolte sono 42.232. Nella regione Lazio, le reti d'impresa sono 1.490 con 9.985 imprese coinvolte (1.167 reti contratto e 323 reti soggetto). I settori delle reti d'impresa nel Lazio sono riportati al 31 dicembre 2021 nella Figura 1.6.;

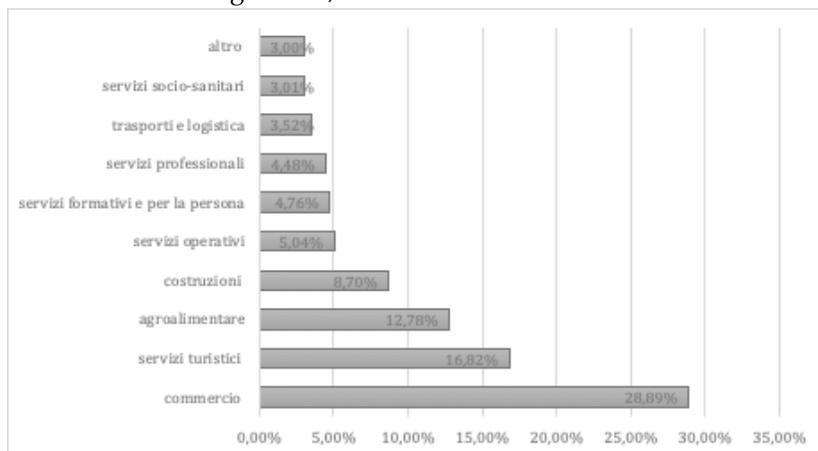


Fig. 1.6. Reti per settore di attività. Fonte: rielaborazione su dati Retimpresa (marzo 2021), "Indagine Il 2020 in rete", www.retimpresa.it.

L'ulteriore analisi delle reti contratto del Lazio (1.167 unità) restituisce una distribuzione settoriale diversa dalla precedente. La Figura 1.7. riporta la top five dei settori coinvolti e la loro rilevanza.

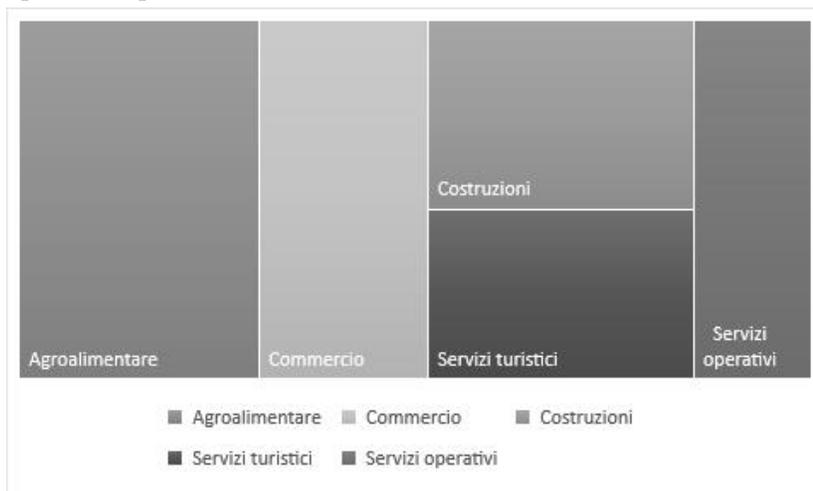


Fig. 1.7. Analisi settoriale. *Fonte:* rielaborazione su dati Retimpresa, www.retimpresa.it.

- Al 3 gennaio 2022 i contratti di rete in Italia sono 6.657 e le imprese coinvolte sono 38.381;
- A luglio 2022, i contratti di rete in Italia sono 7.996, con il coinvolgimento di 43.858 imprese. La durata media di un contratto di rete è di 4 anni e 170 giorni. Le reti multi-regionali sono circa il 27,89%; le reti uni-regionali sono circa il 72,11%. Le reti soggetto sono circa il 15,03%; le reti contratto sono circa il 84,97% (6.794 reti). La regione Lazio è ancora al primo posto della classifica con 1.591 imprese in rete e 9.909 imprese coinvolte (fonte: <https://www.retimpresa.it/red-reti-e-dati/#esplora>):
 - reti contratto 79,32% (1.262 unità) e reti soggetto 20,68% (329 unità);
 - reti uni-regionali 50,60% e reti multi-regionali 49,40%;
 - settori dei contratti di rete nel Lazio: tra i più rilevanti sono annoverati i settori del commercio, dei servizi turistici e dell'agroalimentare (Figura 1.8.).

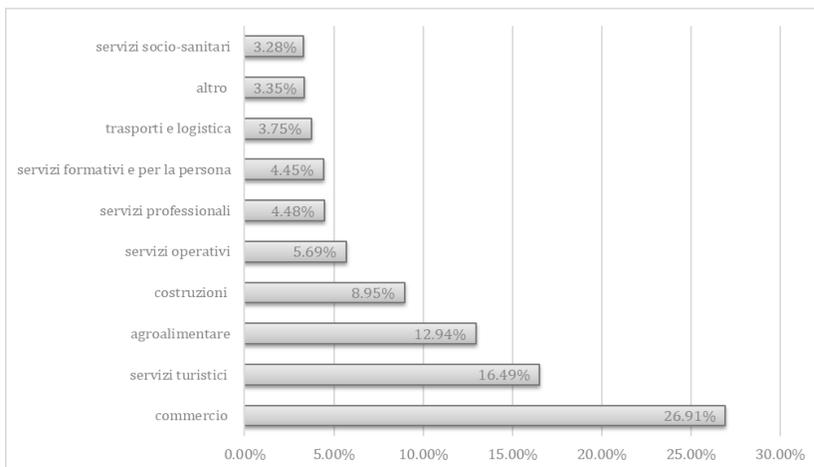


Fig. 1.8. - Settori di attività delle reti della regione Lazio. *Fonte:* rielaborazione su dati Retimpresa, www.retimpresa.it.

L'ulteriore analisi delle reti contratto del Lazio (1.262 unità) restituisce una distribuzione settoriale diversa dalla precedente (Figura 1.6.). La figura 1.9. riporta la *top five* dei settori coinvolti e la loro rilevanza.

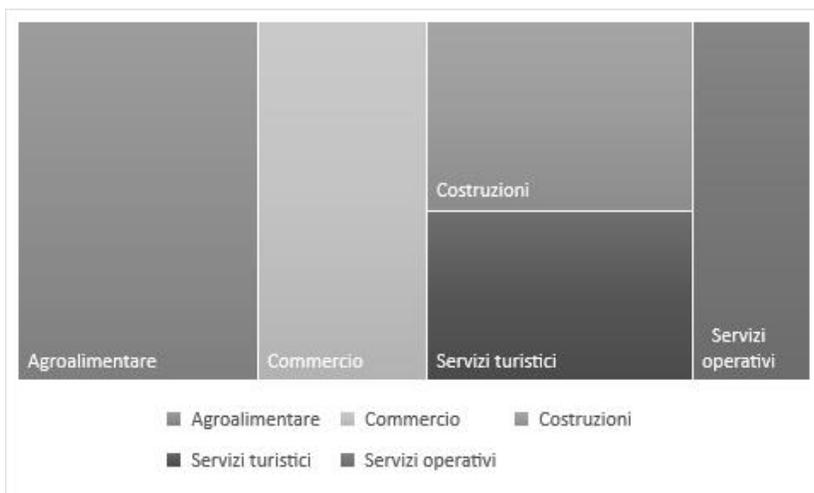


Fig. 1.9 Settori di attività delle reti della regione Lazio. *Fonte:* rielaborazione su dati Retimpresa, www.retimpresa.it.

Proseguendo l'analisi sulla diffusione del contratto di rete nella Regione Lazio, si propone a seguire la mappatura dello stato dell'arte a livello micro e pertanto provinciale. Tale mappatura utilizza i dati del Registro delle Imprese (<https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>) nell'ultimo aggiornamento disponibile al 3 agosto 2022 (pertanto a tutto

luglio 2022) e le loro rielaborazioni per la finalità sopra richiamata.

Le imprese coinvolte in rete appartenenti alla provincia di Latina superano le 800 unità (213 contratti di rete) e interessano 23 Comuni pontini (Tabella 1.2.).

Numerosità 838 imprese in rete		213 Contratti di rete ai quali partecipano le imprese operanti in rete della provincia di Latina:
23 Comuni in cui insistono le reti d'impresa a livello provinciale		
Comune	Imprese	<ul style="list-style-type: none"> - contratti di rete tra imprese appartenenti alla provincia di Latina - contratti di rete tra imprese appartenenti alla Provincia di Latina e ad altre province Laziali; - contratti di rete tra imprese appartenenti alla provincia di Latina e/o ad altre province Laziali e/o ad altre regioni Italiane
Aprilia	31	
Castelforte	2	
Cisterna di Latina	35	
Cori	14	
Fondi	17	
Formia	8	
Gaeta	7	
Itri	5	
Latina	188	
Lenola	14	
Minturno	6	
Pontinia	45	
Priverno	3	
Rocca Massima	9	
Sabaudia	154	
San Felice Circeo	69	
Santi Cosma e Damiano	1	
Sermoneta	4	
Sezze	37	
Sonnino	2	
Sperlonga	4	
Spigno Saturnia	4	
Terracina	179	

Tab. 1.2. Contratti di rete nella provincia di Latina. *Fonte:* rielaborazione su dati del Registro delle Imprese, (<https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>).

La Figura 1.10. riporta la numerosità delle imprese per comune che hanno sottoscritto un contratto di rete nella provincia di Latina.

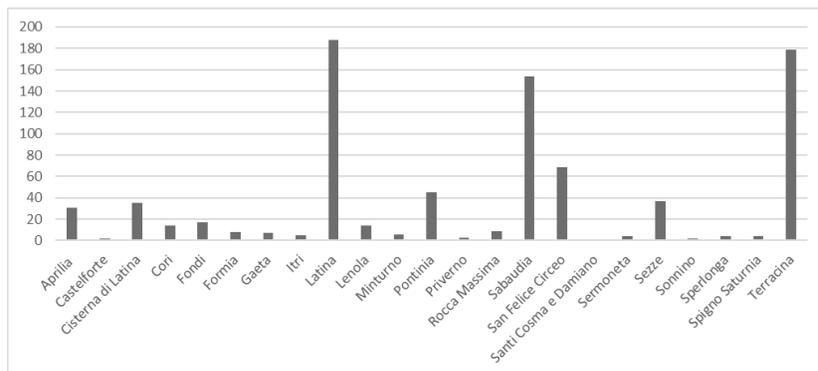
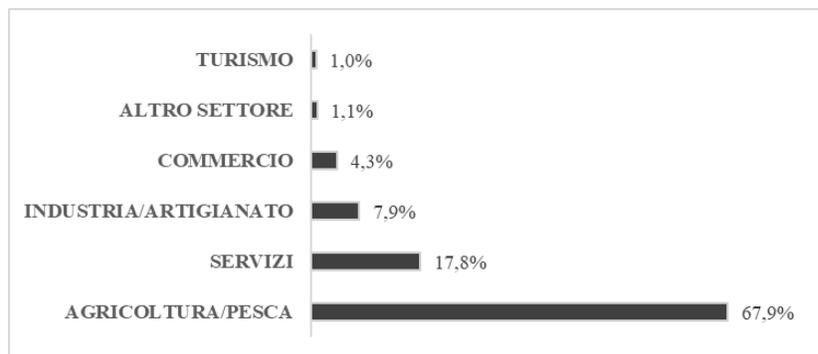


Fig. 1.10. Imprese nei comuni della provincia di Latina. *Fonte:* rielaborazione su dati del Registro delle Imprese (<https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>).

I settori di appartenenza delle imprese coinvolte in rete sono i seguenti:

- Agricoltura/Pesca - 563 imprese; (67,91%)
- Altro Settore - 11 imprese; (1,1%)
- Commercio - 37 imprese; (4,33%)
- Industria/Artigianato - 69 imprese; (circa il 7,9 %)
- Servizi - 150 imprese; (17,79%)
- Turismo - 8 imprese. (0,9%)

Come evidenziato dall'analisi riportata, la natura economica e territoriale incide sui settori in cui il contratto-rete prevale, come nel settore Agroalimentare. I dati evidenziano, pertanto, un importante utilizzo del negozio nei settori primario e terziario (Grafico 1.13.).



Graf. 1.13. Distribuzione delle reti-contratto per settore nella provincia di Latina. *Fonte:* rielaborazione su dati del Registro delle Imprese (<https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>).

Inoltre, le imprese coinvolte in reti con personalità giuridica appartenenti alla Provincia di Latina superano le 350 unità e coinvolgono 21 Comuni pontini (Tabella 1.3.).

Numerosità		45 Contratti di rete con personalità giuridica ai quali partecipano le imprese operanti in rete della Provincia di Latina.
376 imprese in reti con personalità giuridica		
21 Comuni in cui insistono le reti d'impresa a livello provinciale		
Comune	Imprese	
Aprilia	51	
Bassiano	22	
Cisterna di Latina	7	
Cori	48	
Fondi	46	
Formia	2	
Gaeta	1	
Latina	25	
Maenza	1	
Minturno	2	
Norma	1	
Priverno	2	
Roccagorga	37	
Sabaudia	6	
San Felice Circeo	18	
Santi Cosma e Damiano	2	
Sermoneta	30	
Sezze	5	
Sperlonga	22	
Terracina	11	
Ventotene	37	

Tab. 1.3. Contratti di rete con personalità giuridica - provincia di Latina. *Fonte:* rielaborazione su dati del Registro delle Imprese (<https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>).

La figura 1.11. riporta la numerosità delle imprese per comune che hanno sottoscritto un contratto di rete con personalità giuridica nella provincia di Latina.

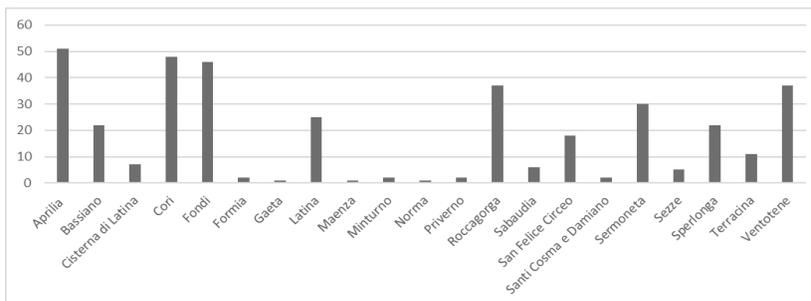
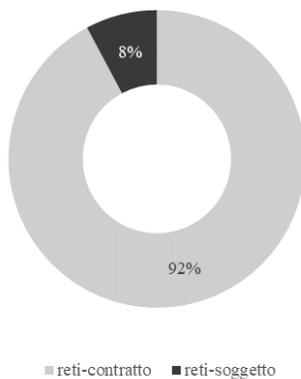


Fig. 1.11. Imprese per comune. *Fonte:* rielaborazione su dati del Registro delle Imprese (<https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/#>).

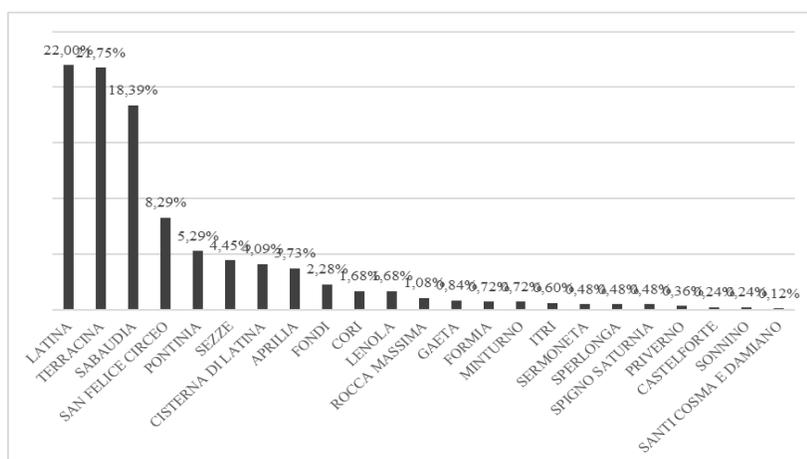
Analizzando la distribuzione delle reti di imprese nella provincia di Latina (Grafico 1.14.), si evidenzia al pari del livello nazionale il netto prevalere della rete-contratto (92% con 201 reti) alla rete-soggetto (8% con 17 reti), che coinvolgono complessivamente 1078 imprese⁴⁴.



Graf. 1.14. Distribuzione delle reti-contratto e reti-soggetto nella provincia di Latina.

La forza attrattiva della città di Latina si evidenzia nella concentrazione delle reti di imprese nelle aree territoriali limitrofe da Latina a Pontinia (Grafico 1.15.), che assorbono il 75% delle imprese in rete (630 imprese su complessive 832 in rete).

⁴⁴ Ibid., p. 20.



Graf. 1.15. Distribuzione delle imprese in reti-contratto per comune nella provincia di Latina.

1.7. I profili emergenti delle reti d'impresa

Al fine di identificare taluni profili emergenti delle reti d'impresa, si propone un'analisi statistica finalizzata a misurare gli impatti del contratto di rete sulle performance e sui rischi ambientali delle imprese operanti nell'area della provincia di Latina.

Per valutare se il contratto di rete possa contribuire a migliorare le performance ambientali delle imprese della rete, è stato effettuato un confronto tra due campioni indipendenti: imprese coinvolte in una rete di imprese (gruppo 2) e un campione simile di imprese che non hanno sottoscritto un contratto di rete (gruppo 1). Nello specifico, utilizzando il software di elaborazione statistica Stata, è stato effettuato il t-test. Questo metodo è utilizzato anche negli studi economico-aziendali al fine di valutare e confermare la significatività delle differenze tra medie⁴⁵.

Le performance ambientali sono state misurate mediante l'indicatore trucost. Quest'ultimo è un indicatore che misura i costi ambientali diretti in percentuale rispetto al fatturato dell'azienda. I dati sono stati estratti dalla banca dati Aida di Bureau van Dijk. Il database è stato utilizzato anche per la selezione casuale dei due campioni.

⁴⁵ Sia consentito il rinvio a R. LEOPIZZI, A. IAZZI, A. VENTURELLI, S. PRINCIPALE (2020), *Nonfinancial risk disclosure: The "state of the art" of Italian companies*, in *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 358-368.

	Gruppo 1	Gruppo 2	Media 1	Media 2	dif	St Err	t value	p value
Trucost	244	244	13.417	11.978	1.439	1.679	2.05	.041

Graf. 1.16. Indicatori economico-finanziari-patrimoniali ed ambientali.
Two-sample t test with equal variances.

I risultati mostrano come la media del trucost delle imprese coinvolte in una rete nella provincia di Latina è significativamente minore (p value < 0.05) rispetto a quella del gruppo 1. Sulla base di queste evidenze, le imprese appartenenti ad una rete sembrano avere in media minori impatti ambientali rispetto alle imprese non in rete. Conseguentemente le imprese in rete avrebbero minori costi potenziali nell'eventualità dovessero concretizzarsi dei rischi di carattere ambientale.

Il dato suggerirebbe che le imprese impegnate nell'accordo, nel condividere esperienze e mezzi, possano diffondere più efficacemente una cultura della sostenibilità. È tuttavia da evidenziare come il dato sul trucost sia in media elevato per entrambi i gruppi di imprese. Data l'elevata presenza di imprese afferenti al settore dell'agricoltura e della pesca, i rischi idrici a cui sono soggette tali aziende hanno influenzato notevolmente il risultato finale. In tal senso, l'interazione tra imprese potrebbe facilitare il percorso delle imprese verso una riduzione dei rischi e dei relativi impatti ambientali.

Nell'ottica della programmazione e controllo per l'accrescimento delle performance aggregate e della competitività di rete, nonché della rendicontazione e disclosure delle attività di rete, gli indicatori KPI o key performance indicator possono provenire da fattori finanziari e non finanziari di natura intangibile e altresì richiamare la prospettiva della sostenibilità in ottica ESG⁴⁶ sempre più presente all'interno dei sistemi aziendali: fattori ambientali, sociali e di governance.

Nella tabella 1.4. si propongono alcuni indicatori KPI per il modello aggregato locale provenienti dalla letteratura.

⁴⁶ G. CASTELLANI (2011), *Responsabilità sociale d'impresa e bilancio di sostenibilità*, Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna; M. MOLTENI (2014), *Concezioni d'impresa in competizione. Impresa Progetto*, in *Electronic Journal of Management*, 3.

KPI Finanziari	KPI Non Finanziari o Intangibili
Indicatori di economico-reddituali ⁴⁷ : <ul style="list-style-type: none"> • ROE (Return on Equity) • ROI (Return On Investment) • ROS (Return on Sales) • Fatturato • Utile/Perdita d'esercizio • Capitale sociale • Immobilizzazioni Indicatori finanziari ⁴⁸ : <ul style="list-style-type: none"> • Quick Ratio • Current Ratio • Indebitamento • Sostenibilità del debito (Edibta/Interessi) 	Indicatori proposti dalla letteratura esistente ⁴⁹ : <ul style="list-style-type: none"> • indicatori di <i>performance</i> • indicatori dei <i>knowledge worker</i> • indicatori di <i>know how</i>: • indicatori di <i>relationship</i>
Indicatori di previsione della crisi: <ul style="list-style-type: none"> - Zeta score di Altman ⁵⁰ (previsione delle crisi) con tre soglie di score $Z = 1,2 \times 1 + 1,4 \times 2 + 3,3 \times 3 + 0,6 \times 4 + 1,0 \times 5$	Indicatori derivanti da fattori ESG e di environmental accounting ⁵¹ : <ul style="list-style-type: none"> - Indicatori relativi all'ambiente - Indicatori sociali - Indicatori di governance - Indicatori dei diritti umani
Indicatori di controllo di gestione: <ul style="list-style-type: none"> • Balanced Scorecard⁵² • Analisi economico-reddituale • Analisi dei clienti • Analisi di processo • Analisi di struttura organizzativa e sviluppo 	

Tab. 1.4. KPI esempi.

⁴⁷ Ibid, p. 17.

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ Sia consentito il rinvio a R. LOMBARDI (2015), *Le reti d'impresa in economia aziendale*, Giappichelli, Torino.

⁵⁰ E.I. ALTMAN, M. IWANICZ-DROZDOWSKA, E.K. LAITINEN, A. SUVAS (2017), *Financial distress prediction in an international context: A review and empirical analysis of Altman's Z-score model*, in *Journal of International Financial Management & Accounting*, 28(2), 131-171.

⁵¹ J. BEBBINGTON, C. LARRINAGA, B. O'DWYER, I. THOMSON (2022), *Routledge Handbook of Environmental Accounting*, Routledge, Londra.

⁵² R.S. KAPLAN, D.P. NORTON (2017), *Balanced scorecard* in *Das summa summarum des management*, Springer, 137-148.

Inoltre, secondo lo studio di Guarini, Garofalo, Moschetti (2017)⁵³, esistono dei *driver* delle innovazioni ambientali nell'ambito delle reti d'impresa secondo l'*open eco-innovation mode* quale strategia di apertura alla conoscenza esterna:

- *External knowledge sourcing*. Le imprese prendono parte a reti larghe (per accrescere le competenze), profonde e solide (per facilitare lo scambio di idee, progetti, esperienze, saperi). La dimensione della rete è un aspetto di rilievo;
- *Absorptive capacity*. I processi innovativi verdi richiedono attività di Ricerca&Sviluppo, e social integration mechanisms.

Con riferimento ai principi fondamentali (PF), un modello aggregato emergente locale potrebbe essere supportato, tra i vari aspetti, da:

- Condivisione e scambio di conoscenze al fine di promuovere la collaborazione tra imprese e supportare la competitività locale;
- Favorire la crescita dei capitali umano, relazionale e strutturale;
- Salvaguardia della sostenibilità finanziaria e non finanziaria in ottica ESG.

Gli aspetti sin qui proposti intendono rappresentare alcuni spunti per la composizione di un modello integrato di supporto alle reti d'impresa locali per accrescere la competitività aziendale e prevenire la crisi d'impresa. Inoltre, lo studio e l'individuazione di un modello emergente reticolare locale richiama il valore strategico della conoscenza nei processi produttivi aggregati. Da qui, le imprese operanti in rete integrano le loro conoscenze e le trasferiscono all'interno e all'esterno della rete, attivando processi di innovazione destinati a supportare la loro competitività nel lungo periodo (es. open eco-innovation mode).

1.8. Conclusioni

Il contratto di rete risponde alla volontà del legislatore di dare un impulso evolutivo al contesto imprenditoriale italiano, per abbattere le criticità dovute alla variabile dimensionale. Tale contratto, alternativo alle tradizionali forme di aggregazione, è ritenuto uno strumento che apporta diversi vantaggi alle imprese coinvolte e ciò è stato dimostrato dal profondo interesse mostrato dagli imprenditori nazionali. Il

⁵³ G. GUARINI, G. GAROFALO, A. MOSCHETTI (2017), *Reti d'impresa ambientali e innovazione: un'applicazione per l'Italia*, in *Argomenti*, 8, 5-26.

negozio, infatti, permette di superare i vincoli dimensionali intrinseci nella natura delle PMI e di generare un circolo virtuoso che porti le imprese coinvolte a beneficiare dell'apprendimento di nuova conoscenza mediante la condivisione tra le parti di buone pratiche. Inoltre, il contratto di rete si fa apprezzare per essere uno strumento flessibile e adattabile a differenti configurazioni di collaborazione, da scambio di conoscenza e risorse all'esercizio di attività comune.

Il presente contributo ha investigato in modo particolare lo stato dell'arte del contratto di rete nel contesto della regione Lazio. I dati regionali e il focus effettuato sulla provincia di Latina mostrano come il negozio giuridico sia maggiormente diffuso nelle imprese afferenti al settore terziario e primario. Tali risultati evidenziano pertanto delle criticità e delle difficoltà di cooperazione tra imprese industriali e di produzione. Per tali imprese, la stipula di contratti di rete può rappresentare un'occasione per affrontare la rivoluzione tecnologica e sostenibile dell'economia. Inoltre, come mostrato da diversi studi, il negozio sembra incidere positivamente sulla capacità e sulla propensione delle imprese all'internazionalizzazione. In aggiunta, il contesto laziale prevede una quasi parità tra reti multi-regionali e uni-regionali. La presenza di reti che coinvolgono imprese di regioni differenti può rappresentare un elemento distintivo e un fattore di stimolo per lo sviluppo dei territori in cui tali accordi insistono. Infine, si è osservato un'elevata diffusione di piccoli cluster di imprese.

Il caso analizzato evidenzia l'importanza dell'intervento di enti pubblici, come i GAL, per stimolare la cooperazione tra imprese. Tali attori possono svolgere un ruolo essenziale nell'incentivare la formazione di forme di aggregazioni tra imprese e di renderle durevoli nel tempo. Come evidenziato precedentemente, è tanto necessario la costituzione di accordi tra imprese quanto che gli stessi rimangano efficaci stabilmente negli esercizi successivi alla stipula. Infine, le analisi riguardanti l'impatto del contratto di rete sulle pratiche sostenibili delle imprese confermano la bontà dello strumento ed estendono i vantaggi apportanti alle imprese anche alla sfera meno tipicamente economico-finanziaria.

Si ritiene, pertanto, che la regione indagata possa essere un caso studio utile per indagare sui fattori incentivanti l'aggregazione tra imprese. Futuri studi potrebbero infatti dar luce alle variabili sulle quali i policymakers e i managers potrebbero far leva per incrementare e sensibilizzare ancor di più i fenomeni di cooperazione e collaborazione

tra imprese. Pertanto, la futura ricerca potrebbe essere diretta a implementare ulteriormente tale studio attraverso la selezione di comparabili reti d'impresa locali e la realizzazione di eventuali interviste nei settori portanti dell'economia pontina.

Contributo degli Autori

Pur essendo il presente capitolo frutto di un comune lavoro, i paragrafi 1.1. e 1.6. sono da attribuire a Rosa Lombardi; il paragrafo 1.2. è da attribuire a Daniela Cicchini; il paragrafo 1.4., 1.5., 1.6. sono da attribuire a Francesca Camerota e i paragrafi 1.3., 1.7., 1.8. sono da attribuire a Salvatore Principale.

Bibliografia

- ALTMAN E. I., IWANICZ-DROZDOWSKA M., LAITINEN E. K., SUVAS A. (2017), *Financial distress prediction in an international context: A review and empirical analysis of Altman's Z-score model*, in *Journal of International Financial Management & Accounting*, 28(2), 131-171.
- AURELI S., CIAMBOTTI M., DEL BALDO M. (2011), *Il contratto di rete come strumento di sviluppo delle piccole e medie imprese. Un'analisi delle prime esperienze*, in *Rivista Di Economia, Cultura e Ricerca Sociale*, 33, 75-104.
- BARTOLI F., FERRI G., MURRO P., ROTONDI Z. (2013), *Reti d'impresa, performance e assetti banca-impresa*, in *Bancaria*, 1, 57-78.
- BASTIA P. (1997), *Gli accordi tra imprese: fondamenti economici e strumenti informativi*, Clueb, Bologna.
- BEBBINGTON J., LARRINAGA C., O'DWYER B., THOMSON I. (2022), *Routledge Handbook of Environmental Accounting*, Routledge, Londra.
- BELLANDI M., PLECHERO M., SANTINI E. (2022), *Distretti industriali italiani in cambiamento e place leadership*, in *Economia e Società Regionale*, 1, 73-82.
- BENTIVOGLI C., QUINTILIANI F., SABBATINI D. (2013), *Le reti di Imprese*, in *Questioni di Economia e Finanza*, Banca d'Italia, 152.
- BRAMANTI A. (2019), *Verso nuove politiche per l'internazionalizzazione delle MPM*, in *Quaderni di ricerca sull'artigianato*, 7(3), 337-351.
- BROGNA M., OLIVIERI F. M. (2016), *Competitività, strategie di pianificazione e governance territoriale: Il sistema economico pontino*, 46, Sapienza Università Editrice, Roma.
- BOZZATO S., BROGNA M., OLIVIERI F. (2020), *Scenari prospettici per il comparto turistico nella regione Lazio*, in M.B. Simone Bozzato (a cura di), *Prospettive, scenari e fabbisogni formativi per un Turismo sostenibile nel Lazio*, Università di Onorati, Roma, 243-250.

- CABIGIOSU A. (2021), *Osservatorio Nazionale sulle Reti d'Impresa 2021 realizzato da InfoCamere, RetImpresa e Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari*, Edizioni Ca' Foscari, Venezia.
- CANTELE S., VERNIZZINI S., RICCIARDI F. (2016), *The emerging wave of agility-oriented business networks in Italy: A new strategy for facing global competition*, in *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(2-3), 270-284.
- CAPALDO A. (2004), *Strategia, reti d'impresa e capacità relazionali*, Cedam, Padova.
- CAPUTO F., PIZZI S., VENTURELLI A. (2018), *L'impatto del contratto di rete nei processi di internazionalizzazione: alcune evidenze empiriche sulle PMI italiane*, in *Management Control*, 2, 61-83.
- CASTELLANI G. (2011), *Responsabilità sociale d'impresa e bilancio di sostenibilità*, Maggioli editore, Santarcangelo di Romagna.
- CERRATO S. A. (2020), *I diversi modelli di contratto di rete per le imprese: dalla rete-contratto al soggetto giuridico. Autonomia privata e ruolo del professionista*, in *Società e contratti, bilancio e revisione*, 9, 28-41.
- COLONICO M., DI SALVATORE L., DI SALVATORE U., CORONA P. (2020), *Strategie integrate per le aree interne e montane italiane: dai piani forestali di indirizzo territoriale alle reti di imprese*, in *L'Italia Forestale e Montana*, 75(2), 55-67.
- D'APONTE V., NICOLAIS C. (2020), *Geografie regionali dell'innovazione tecnologica. Le piccole imprese di "start-up" nei processi d'innovazione dell'apparato produttivo italiano*, in *Bollettino dell'Associazione Italiana di Cartografia* 170, 125-144.
- DAGNINO G.B. (2009), *Coopetition strategy: a new kind of interfirm dynamics for value creation*. In *Coopetition strategy*, Routledge, Londra, 45-63.
- DI SALVATORE L., ROMANO R., CORONA P. (2019), *Potenzialità di sviluppo di reti di imprese in ambito selvicolturale nelle aree interne italiane*, in *L'Italia Forestale e Montana*, 74(5), 317-336.
- GUARINI G., GAROFALO G., MOSCHETTI A. (2017), *Reti d'impresa ambientali e innovazione: un'applicazione per l'Italia*, in *Argomenti*, 8, 5-26.
- GROSSI G. (2019), *Approccio Leader e Governance: L'azione dei GAL nelle politiche di sviluppo nel Lazio Meridionale*, in *Annali del Turismo*, Edizioni Geoproggress.
- IEVOLI C., BELLIGGIANO A., MARANDOLA D., PISTACCHIO G., ROMAGNOLI L. (2019), *Network contracts in the Italian agri-food industry: Determinants and spatial patterns*, in *Economia Agro-Alimentare*, 2, 275-306.
- IMBRUGLIA R., QUARTO A. (2014), *Distretti industriali e reti di impresa*, in *Rivista di Scienze del Turismo*, 2, 35-66.
- KAPLAN R.S., NORTON D.P. (2017), *Balanced scorecard*, in *Das summa summarum des management*, 137-148.
- LEOPIZZI R., IAZZI A., VENTURELLI A., PRINCIPALE S. (2020), *Nonfinancial risk disclosure: The "state of the art" of Italian companies*, in *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 358-368.
- LOMBARDI R. (2015), *Le reti d'impresa in economia aziendale: Profili critici e interpretativi*, Giappichelli Editore, Torino.

- MARIOTTI S.G., MUTINELLI M. (2003), *La crescita internazionale per le PMI*, Il Sole 24 ore, Milano.
- MARIOTTI S., MUTINELLI M., PISCITELLO L. (2006), *Eterogeneità e internazionalizzazione produttiva*, in *L'Industria*, 1, 173-202.
- MOLTENI M. (2014), *Concezioni d'impresa in competizione. Impresa Progetto*, in *Electronic Journal of Management*, 3.
- PASTORE P., RICCIARDI A., TOMMASO S. (2020), *Contractual networks: an organizational model to reduce the competitive disadvantage of small and medium enterprises (SMEs) in Europe's less developed regions. A survey in southern Italy*, in *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16 (4), 1503-1535.
- RICCIARDI A. (2013), *I distretti industriali italiani: recenti tendenze evolutive*, in *Sinergie, rivista di studi e ricerche*, 91, Maggio-Agosto, 21-58.
- TISCINI R., MARTINIELLO L., MAZZITELLI A. (2018), *Contratto di rete e creazione di valore: riflessioni ed evidenze empiriche sulle determinanti della performance*, in *Sinergie Italian Journal of Management*, 102, 185-208.
- TRAVAGLINI G. (2011), *Aggregazione di imprese e contratto di rete*, in *Rivista di economia, cultura e ricerca sociale*, 31, 5-34.
- TREQUATTRINI R., RUSSO G., LOMBARDI R. (2012), *The Crisis of Company Networks and Tools for its Prediction in International Business Research*, 5(10).
- TUNISINI A., CAPUANO G., ARRIGO T., BERTANI R. (2013), *Contratto di rete. Lo strumento Made in Italy per integrare individualità e aggregazione*, FrancoAngeli, Roma.
- TUNISINI A. (2014), *Il contratto di rete: opportunità e trappole da evitare*, in *Economia e diritto del terziario*, 1, 41-52.
- TZANNIS A., MARTINELLI E. M., CASTIGLIONI C. (2021), *The case study of «il Buon Gusto Italiano business network» [Reti di imprese e internazionalizzazione: Il Buon Gusto Italiano]*, in *Micro and Macro Marketing*, 30(1), 197-218.
- VENTURELLI A., CAPUTO F., PIZZI S. (2018), *L'impatto del contratto di rete nei processi di internazionalizzazione: alcune evidenze empiriche sulle PMI italiane*, in *Management Control*, 2, 61-83.
- WULF A., BUTEL L. (2017), *Knowledge sharing & collaborative relationships in business ecosystems & networks: A definition & a demarcation*, in *Industrial Management and Data Systems*, 117(7), 1407-1425.
- YADONG L. (2007), *A competition perspective of global competition*, in *Journal of World Business*, 42(2), 129-144.

Il presente volume ha l'obiettivo di investigare i profili economico-aziendali e giuridici delle reti d'impresa, con particolare riferimento al contesto regionale e locale, offrendo alcune prospettive di indagine riconducibili ai temi dell'innovazione, della competitività e delle *best practice*.

Rosa Lombardi è professore ordinario di Economia Aziendale presso il Dipartimento di Diritto ed economia delle attività produttive dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza".

Michele Onorato è professore associato di Diritto privato presso il Dipartimento di Diritto ed economia delle attività produttive dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza".

ISBN 978-88-9377-261-7



9 788893 772617

