



RETI DI IMPRESE

Aggregarsi per competere

Il Contratto di Rete e il posizionamento distintivo di UniCredit

Il presente documento non costituisce sollecitazione a contrarre o assunzione da parte della Banca di obblighi in tal senso.



INDICE

Logiche e contesto.....	Pag. 3
Le Reti d’Impresa dal punto di vista giuridico.....	Pag. 5
Le caratteristiche fondamentali del Contratto di Rete.....	Pag. 6
Gli elementi del Contratto di Rete.....	Pag. 7
Diverse tipologie di Reti d’Impresa.....	Pag. 8
La posizione di UniCredit – Individuazione dei 3 fattori fondamentali.....	Pag. 9
Il Contratto di Rete: i punti distintivi UniCredit.....	Pag. 10
<i>Modello di Servizio</i>	Pag. 10
<i>Override e aspetti creditizi</i>	Pag. 12
<i>Consulenza, prodotti e servizi</i>	Pag. 12
<i>Gemellaggi</i>	Pag. 13
<i>Tavolo UniCredit di ascolto permanente</i>	Pag. 14
Intervista all’Ing. F. Vanzetto Presidente rete Racemo.....	Pag. 15
Intervista al Dott. R. Ortolani Resp. Identity&Communication di UniCredit..	Pag. 17
Contatti.....	Pag. 20

1) Logiche e contesto

- La crisi dalla quale stiamo faticosamente uscendo ha modificato in maniera sostanziale mercati e competizione.
- Oggi le imprese devono affrontare mercati globali e geograficamente dispersi con mezzi e competenze di cui non sempre dispongono
- Il fattore dimensionale è diventato determinante: se le imprese sono troppo piccole e non sono capaci di affrontare problematiche complesse perdono di competitività.
- La crescita, che in passato era stata solo una possibile opzione e che l'imprenditore aveva a volte trascurato, per mantenere più saldamente e direttamente tutta la conduzione aziendale, oggi si deve perseguire puntando sulla innovazione del prodotto e sulla presenza in nuovi mercati, anche lontani.
- La struttura tipicamente familiare del nostro sistema economico rallenta il perfezionamento di operazioni di questo tipo. Nasce l'esigenza di trovare una soluzione 'ibrida' che permetta da un lato il mantenimento della indipendenza delle singole aziende familiari e dall'altra permetta il raggiungimento di una dimensione adeguata per competere sui mercati globali

E' sempre più importante saper perseguire e cogliere le opportunità di aggregazione, che devono nascere da un disegno imprenditoriale molto chiaro circa cosa si vuole conseguire e con chi. La forma contrattuale o giuridica della aggregazione deve essere la conseguenza e deve essere scelta in coerenza con gli obiettivi della integrazione.

Una ben nota caratteristica del sistema industriale italiano: la dimensione media delle imprese e una scarsa crescita dimensionale nel tempo

- **E' ben noto che il sistema produttivo italiano è particolarmente parcellizzato: le piccole imprese hanno un ruolo particolarmente rilevante.**
- **Le imprese con meno di 10 dipendenti occupano il 47% degli addetti, quelle con meno di 50 arrivano al 68.6%. In altri paesi le quote corrispondenti sono 24.7% e 45.5% per la Francia, e 19.4% e 41.2% per la Germania.**
- **Le classi tra 16 e 249 addetti vanno in territorio negativo (le imprese tra 50 e 99 addetti, ad esempio, hanno una diminuzione media nel 2001-2008 del 14,6% dei dipendenti).**
- **Nel caso della Spagna non vi è alcuna classe in territorio negativo, mentre per la Francia la decrescita compare sulle imprese superiori ai 100 dipendenti.**
- **In Italia in sette anni la crescita media è del 4,9%, in Francia è di 7,6% e in Spagna di 19,5%.**
- **Un'indagine fatta di recente su un campione di PMI ha evidenziato che anche per il futuro, come risposta alla crisi, le forme di aggregazione sembrano essere ben viste dalle imprese: il 29% ha in mente operazione di fusione e/o incorporazione, il 61,6% intende dar vita ad accordi con altre imprese e il 24,1% con enti pubblici e il 21% intende acquisire partecipazioni strategiche.**

2) Le Reti d'Impresa dal punto di vista giuridico

Forma di collaborazione tra imprese caratterizzata da:

- ✓ indipendenza delle imprese (a differenza dei gruppi dove il controllo produce direzione e coordinamento);
- ✓ interesse comune, legato ad un progetto imprenditoriale più o meno stabile ma generalmente strategico;
- ✓ Interdipendenza delle imprese: (di livello più o meno accentuato)
- ✓ permanenza dell'interesse singolo: delle imprese che continuano a svolgere la propria attività parallelamente a quelle della rete.

Un contratto di Rete quindi presuppone:

A. PLURALITA' DI IMPRENDITORI: di tutti i possibili tipi: spa, srl, società consortili, società di persone, ditte individuali, imprese no profit (a prescindere dall'agibilità per questi ultimi al sistema di incentivi fiscali che la normativa prevede)

B. PROGRAMMA COMUNE in base al quale gli imprenditori si obbligano a:

- collaborare in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese
- e/o a scambiarsi informazioni
- e/o a scambiarsi prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica
- e/o esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa

C. SCOPO: accrescere individualmente e/o collettivamente la propria capacità innovativa

3) Le caratteristiche fondamentali del Contratto di Rete

Stabile:

pensato per creare sistemi di collaborazione tra imprese, a carattere stabile, anche se non necessariamente permanente, che presuppongano la conservazione dell'indipendenza giuridica ed, almeno in parte, di quella economica.

A governo dell'interdipendenza:

nasce dall'idea che, a parità di impiego di fattori produttivi, un'aggregazione reticolare di soggetti autonomi ma interdipendenti e che si danno delle regole permetta tendenzialmente un risultato migliore ed una maggiore efficienza rispetto ad una struttura omogenea/unificata, quando vi siano condizioni di facilità di interazione tra gli stessi soggetti.

Transtipico:

consente da un lato di impiegare modelli contrattuali già esistenti, connotandoli in senso più marcatamente reticolare e , dall'altro di combinare due figure casualmente definite per costituire reti d'impreses complesse in grado di governare segmenti, anche rilevanti, della filiera produttiva. (F. Cafaggi)

4) Gli elementi del Contratto di Rete

Elementi necessari

- L'atto pubblico o la scrittura privata autenticata
- La durata (che deve essere adeguata al programma)
- L'indicazione degli obiettivi strategici di innovazione e di innalzamento della capacità competitiva dei partecipanti
- Le modalità concordate tra gli stessi per misurare l'avanzamento verso tali obiettivi;
- Il programma di rete, che contenga l'enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascun partecipante le modalità di realizzazione dello scopo comune

Elementi eventuali (facoltativi)

- Fondo Patrimoniale Comune
- Organo Comune

LA NORMATIVA DI RIFERIMENTO

- *Commi 4-ter e 4-quater dell'articolo 3 del decreto-legge 10 febbraio 2009, n. 5, convertito con modificazioni dalla legge 9 aprile 2009, n. 33.*
- *Articolo 42 del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito con modificazioni dalla legge 30 luglio 2010, n. 122*
- *Decreto del 25 febbraio 2011 - Min. Economia e Finanze (Individuazione dei requisiti degli organismi espressione dell'associazionismo imprenditoriale che asseverano il programma comune di rete)*

5) Diverse tipologie di Reti d'Impresa

	Obiettivo	Descrizione
Reti “del sapere”	Scambio di informazioni e di know-how	Mettere a fattor comune il knowhow dei singoli soggetti aderenti per trarne un vantaggio competitivo complessivo
Reti “del fare”	Scambio di prestazioni	Creare delle filiere integrando verticalmente nella rete i fornitori a monte e i rivenditori a valle
Reti “del fare insieme”	Realizzazione di Progetti di investimento comuni	Effettuare investimenti comuni ripartendone gli oneri su una pluralità di soggetti. Aumentare il potere contrattuale dei singoli soggetti aderenti Tutelare commercialmente il prodotto

6) La posizione di UniCredit – Individuazione dei 3 fattori fondamentali

- UniCredit è attenta e interessata a questa opportunità: la ridotta dimensione e la mancanza di sinergie fra le imprese rappresentano un vincolo rispetto all’obiettivo di affrontare e vincere le sfide imposte da mercati sempre più globali.
- UniCredit riconosce, pertanto, un *quid positivo* (il più volte citato +1) nel Contratto di Rete in presenza di tre fattori fondamentali:
 1. **Solidità legale del Contratto di Rete, del disegno organizzativo e della governance e coerenza degli stessi con gli obiettivi di Rete**
 2. **Effettivi vantaggi per le imprese a ricorrere al Contratto di Rete, nonché credibilità ed adeguatezza del Business Plan proposto**
 3. **Coerenza economica e sostenibilità del business**
- UniCredit mette a disposizione in maniera organica e distintiva le proprie strutture, competenze e know how al fine di individuare e amplificare gli elementi positivi che scaturiscono dall’appartenere ad una Rete.
- UniCredit intende partecipare alla dinamica della Rete di Impresa quale “12° giocatore”, quindi come componente, pur se esterno, della Rete stessa, identificando e modulando l’intera gamma dei prodotti e strumenti finanziari per soddisfare i bisogni di circolante e di investimento e fornendo completa consulenza.

7) Il Contratto di Rete: i punti distintivi UniCredit

7a) Modello di servizio finalizzato ad intraprendere, insieme agli imprenditori e ai leader della Rete, un percorso per acquisire conoscenza del Programma di Rete, e volto a mettere a disposizione consulenza, prodotti e una valutazione del merito di credito unica e globale, in ottica di **visione d'insieme della Rete come se fosse un unico soggetto.**

Obiettivi del primo incontro

- **Comprendere le finalità, la struttura e i vantaggi della Rete**
- **Analizzare il Business Plan della Rete e il contesto strategico economico**
- **Raccogliere le informazioni necessarie ad individuare i fabbisogni della Rete**

Attori coinvolti

- **Per la Rete d'Imprese**
 - **Imprenditori e leader di Rete**
- **Per la Banca**
 - **Il Responsabile di Territorio (almeno nella prima fase pilota)**
 - **Il capo del nucleo crediti della DN**
 - **I Responsabili Imprese delle DN coinvolte**
 - **Esponenti del Team centrale**
- **Per le Associazioni di categoria**
 - **Esponente della Associazione promotrice**

Modalità di conduzione e funzionamento

- **Primo incontro conoscitivo presso la sede territoriale della Banca/Associazione**
 - **Presentazione e illustrazione del Contratto di Rete e del Programma di Rete**
 - **Raccolta di tutte le informazioni necessarie mediante utilizzo dei tool di supporto e illustrazione generale delle soluzioni possibili**

Tool di supporto

- **Check list legale per valutare la tipologia del Contratto di Rete**
- **Business plan e modello di valutazione del contesto strategico economico della Rete**



Obiettivi degli incontri successivi

- Formulare una proposta complessiva, basata sugli elementi di giudizio raccolti, che rispecchi le esigenze delle singole imprese ma che esprima la visione d'insieme della Rete

Attori coinvolti

- Per la Rete d'Imprese:
 - Imprenditori e leader di Rete
- Per la Banca:
 - **Unico gestore pivot**
 - **Unico deliberante individuato per la Rete**
 - Esponenti del Team centrale e specialisti nel settore delle agevolazioni
- Per le Associazioni di categoria
 - Esponente della Associazione promotrice / eventuali CONFIDI

Modalità di conduzione e funzionamento

- Incontri presso la sede territoriale della Banca e/o Impresa:
 - Presentazione e illustrazione della proposta della Banca elaborata dall'analisi della documentazione e dei profili degli aderenti
 - Definizione congiunta dei prossimi passi

7b) Override e aspetti creditizi: processo di **"override"** che stimiamo possa favorire il Rating in un "range" da 0,5 a 2 punti rispetto al valore originario dei rating delle singole imprese partecipanti alla Rete, espresso in una scala da 1 a 9.

- Per le relazioni soggette al rating RIC (con fatturato superiore ai 5 Mio euro) il "gestore Pivot" e il "deliberante comune di "Rete" attiveranno il processo di override, che stimiamo possa favorire il rating in un 'range' da 0,5 a 2 punti su scala 1/9.
- Per le relazioni soggette al rating RISB (con fatturato inferiore ai 5 Mio euro) si perviene ad una analoga valorizzazione dell'efficienza di Rete attraverso l'apprezzamento dei medesimi 3 fattori fondamentali (inserimento, nella pratica di fido, di una annotazione dei tre fattori fondamentali) con conseguente ottenimento del medesimo effetto dell'incremento del Rating in termini di costo e di maggiore aderenza delle linee di credito alle nuove esigenze.

In generale, per tutte le relazioni, potrà essere attivata una interazione con strutture Confidi, finalizzata ad individuare aree di mutualità di Rete

7c) Consulenza, prodotti e servizi

UniCredit mette al servizio delle RETI d'Impresa una serie di servizi attraverso le sue strutture dedicate sul Territorio.

Internazionalizzazione

- Orientamento e fornitura informazioni relative ai mercati esteri d'interesse
- Assistenza a 360° all'Estero, ed in particolare in lingua italiana attraverso i Desk internazionali nei Paesi dove il Gruppo UniCredit è presente con proprie Banche.
- Servizi per ricerca e verifica affidabilità controparti estere

Innovazione

- Focus circa le opportunità di finanziamento per la Ricerca e la Innovazione
- Link con la Rete di soggetti innovatori (incubatori, Università, ecc...)

Agevolato

- Orientamento sulle leggi agevolative in essere per ogni specifico settore e ambito di attività
- Assistenza nell'impostazione della pratica
- Supporto nei contatti con gli Enti preposti alle agevolazioni

Finanza

- Check up dei flussi infrarete, anche attraverso il Business Plan di Rete
- Interventi ad integrazione circolante, in particolare sulla filiera interna di Rete, anche mediante contrattualistica dedicata
- Operazioni a M/L termine per fronteggiare investimenti connessi al Programma di Rete, valutando la possibilità di introdurre forme mutualistiche (CONFIDI)

Legale

- Struttura del contratto di Rete e requisiti essenziali
- Interpretazione e aggiornamento della normativa di riferimento
- Adempimenti legali da rispettare per la costituzione/variazione di un contratto di Rete

Fiscale

- Regime di Imposizione fiscale
- Agevolazioni fiscali previste
- Gestione casi specifici (es. Ingresso/uscita dalla Rete)

7d) Gemellaggi: individuate 7 Reti sulle quali, in maniera accelerata, andiamo ad **attivare tutte le distintività con obiettivo emulazione.**

7e) Tavolo UniCredit di ascolto permanente apertura di un tavolo di ascolto permanente dedicato a tutte le Associazioni di Categoria e parti terze interessate, con lo scopo di analizzare proposte e suggerimenti per le Banche, le Imprese e il Legislatore, allo scopo di rendere il Contratto di rete ancora più attraente.

RISULTATO ATTESO

- Analizzare congiuntamente proposte e suggerimenti per le Banche, le Imprese e il Legislatore, allo scopo di rendere il Contratto di rete ancora più attraente
- Primo evento ‘Momento seminariale’ in Novembre tra UniCredit, Confindustria e Rete Imprese Italia per avviare un confronto fra tutti i portatori di interessi sul tema delle Reti di Imprese

COMPOSIZIONE

- Esteso ad Associazioni di Categoria (Confindustria, Rete Impresa Italia etc) e parti terze
- Funzioni dedicate di UniCredit

8) Intervista all'Ing. Florenzo Vanzetto Presidente rete Racemo

L'analisi dei contratti di rete, come detto in altre parti di questo numero della nostra Newsletter, fornisce un quadro dai confini non del tutto delineati. Rifarsi ai casi concreti aiuta ad andare più a fondo nello scoprire i vantaggi e anche le problematiche dell'utilizzo di questo strumento. Racebo, è uno dei primi contratti di rete che sono stati sottoscritti e opera nel campo dell' *automotive*, racchiudendo dodici aziende bolognesi subfornitrici. È interessante ascoltare l'evoluzione della sua storia attraverso le parole dell'Ing. Florenzo Vanzetto, presidente della rete.

Molte reti si originano come evoluzioni di esperienze diverse e hanno diverse finalità. Da dove nasce la vostra storia?

Prima di costituire la rete si lavorava in filiera; c'era una conoscenza reciproca dovuta al fatto di operare in ambiti contigui. Quello dell'*automotive* è un settore difficile perché consente di lavorare se hai certe dimensioni, e se fornisci un prodotto finito. Durante la crisi tre o quattro di noi volevano spingere sull'acceleratore nel processo di aggregazione, c'era già stato un mutualistico soccorso nelle difficoltà, ma era difficile trovare una soluzione, e c'era sempre il problema della proprietà e dell'autonomia che si voleva mantenere. Il contratto in rete è stata la soluzione più naturale.

Lei ci racconta che siete partiti da 4, ma voi ora siete 12. Come siete arrivati a questo numero?

Quando operavamo in filiera, tre o quattro di noi si mettevano insieme sulle commesse estere, perché muovendoci all'unisono si faceva "massa critica". Però ci siamo accorti che ci mancava ancora qualche pezzo. Allora ci siamo messi intorno a un tavolo e abbiamo disegnato la filiera ideale. Con quest'idea in testa abbiamo formato una rete più ampia, che potesse dare vita a un prodotto finito.

Quindi il vantaggio deriva dall'offrire al mercato un prodotto completo cosa che non potevate fare prima. Avete anche abbattuto dei costi lavorando insieme?

Beh, sì. Abbiamo abbattuto i costi di ricarica che c'erano prima, e che contavano per un valore compreso tra 5 e 10% circa ad ogni passaggio. In questo modo possiamo fare al cliente finale prezzi inferiori e diventiamo più competitivi. Poi c'è una parte di commercializzazione e di ufficio tecnico di cui condividiamo i costi: ad esempio alle fiere andiamo congiuntamente.

E quali difficoltà o limiti vede nella formazione di una rete?

In primo luogo è importante il momento della selezione dei partecipanti alla filiera; ci deve essere uno *screening* approfondito delle competenze reciproche. Poi non credo sia possibile mettere insieme il grande con il piccolissimo; i contributi che esse dovrebbero

mettere in campo potrebbero pesare poco sul business di una grande e moltissimo su quello di una piccola. Si forma uno squilibrio difficile da gestire. La terza difficoltà è che ora tutti vorrebbero entrare nelle reti, ma al di là del definire *governance*, compiti e responsabilità c'è un grosso sforzo di tirare le fila.

Esistono dei limiti di durata nella vostra rete? O problemi di stabilità?

Nel nostro caso avevamo in statuto un'indicazione per tre anni, ma dato il buon esito dell'esperienza stiamo pensando di allungarla a venti, quindi io la considero stabile. Però la flessibilità serve. Se io riesco a tenere aperta la rete, quando la domanda di mercato si sposta posso fare entrare in rete le imprese che portino le nuove competenze per seguirla. Per le uscite, ci sono dei vincoli, come ad esempio la perdita da parte dell'impresa uscente delle commesse di rete.

E quanto è il giro di affari connesso alle commesse di rete?

Ogni impresa mantiene anche commesse proprie, ma per almeno cinque aziende ben oltre della metà del fatturato deriva dall'operare in rete.

Ma quindi come vede il futuro per Racebo? Se si sedesse al tavolo disegnerebbe al di là della filiera ottimale, un'unica impresa ottimale?

Beh, l'obiettivo è consolidare quanto fin qui fatto, al di là della forma definitiva per farlo. Ora c'è anche l'esigenza di crescere e fare investimenti, e, al di là di quello, come fare funzionare la rete oltre i prossimi tre anni per cui le commesse sono già a pieno regime.

Come vi siete strutturati finanziariamente?

Noi abbiamo costituito un fondo patrimoniale simbolico, che a mio avviso non è determinante. Chiaramente questo dipende anche dall'organizzazione che ci si dà. Nel nostro caso noi abbiamo una *governance* molto strutturata in cui si decide come suddividere le spese.

Secondo lei ha una potenzialità forte la rete?

Difficile rispondere. I risultati ci sono: noi ora abbiamo consolidato e siamo diventati fornitori dei cinque-sei più bei nomi del lusso del mercato al momento. Ci saremmo riusciti lo stesso? Questo non c'è modo di monitorarlo, ma sicuramente mettersi in rete porta dei vantaggi dal punto di vista della competitività. In ogni caso, per me la rete è mettere insieme aziende con competenze diverse, e noi lo abbiamo fatto amalgamandoci completamente e facendo una forte sinergia. Questo non toglie che alcune cose si debbano pensare ulteriormente; per esempio sulla *governance* sarebbe importante lo scambio dei bilanci e degli andamenti da parte del "gestore" o "capofila", perché se la rete agisce all'unisono si muove per tutti e se il singolo ha problemi di conto economico è un problema condiviso.



9) Intervista al Dott. Rodolfo Ortolani Resp. Identity and Communication di UniCredit

Il tema delle reti di impresa è stato abbastanza presto accostato ad una delle questioni che più spesso si legano al tema dimensionale: la relazione banca impresa e le sue specificità quando l'impresa coinvolta è piccola. La prima sollecitazione che ne è venuta è dunque quella dell'eventualità che lo strumento rete di impresa faciliti questa relazione e dunque renda più agevole l'accesso al credito. Ma poi il tema ha assunto connotazioni più generali e il sistema finanziario è chiamato a dire la sua sul tema in maniera esplicita; ne abbiamo parlato con Rodolfo Ortolani, responsabile di Identity and Communication di UniCredit.

“L’interesse che circonda questo tema è giustificato, quello delle reti di impresa inteso come modalità di aggregazione flessibile, aperto, di varia natura può essere un strumento importante nella scatola degli attrezzi del sistema produttivo italiano.”

L'impressione che si ha della partecipazione del sistema finanziario a questo dibattito è quella di un “tutore benevolente” che osserva e aspetta, è vero?

“Non posso negare che il primo approccio è stato questo, di reti di impresa si parla da anni, ho in mente dei lavori del professor Cafaggi nel 2003-2004 in cui si descrive il passaggio dal distretto alla rete, e oltre la curiosità per questo tema l’idea ovvia era monitorarne l’evoluzione....”

E poi? Cosa è cambiato? Cosa chiedono le imprese al settore finanziario e com'è l'approccio attuale della banca?

“Prima di tutto c’è stata la crisi con due conseguenze che qui interessano: da un lato ha accentuato l’urgenza delle trasformazioni in atto nel sistema delle imprese, dall’altro ha sottolineato la necessità di ridisegnare la relazione banca-impresa. Ma veniamo al tema in questione: le imprese che disegnano una struttura insieme, ci chiedono di essere partecipi di questo progetto e di supportarlo. La risposta prudente e razionale sarebbe: se son rose fioriranno, e quando il beneficio della rete si sarà riflesso nei bilanci, allora.....Non basta, ne siamo convinti, è innegabile che il nostro Paese non stia vivendo dal punto di vista economico, uno dei periodi più felici, e allora bisogna giocare d’anticipo. Vogliamo partecipare alla dinamica delle Reti quale ‘12° giocatore’ quindi come componente, pur se esterno, della Rete stessa, identificando e modulando l’intera gamma dei prodotti e strumenti finanziari per soddisfare i bisogni di circolante e di investimento e fornendo completa consulenza. Vogliamo sederci ad un tavolo con queste imprese, ascoltare, capire e condividere il progetto e portare ad oggi, quello che, a questo punto, siamo ragionevolmente convinti possa effettivamente accadere domani.”

Dunque è stato disegnato un percorso, una modalità con cui questo tema verrà affrontato, ce ne parla?

“Sì, proprio in questi giorni abbiamo definito l’approccio che intendiamo seguire: innanzitutto vogliamo “vedere” la rete e parlare con i suoi protagonisti, quindi organizzare un incontro collegiale per averne una visione d’insieme; in questo incontro si discute e ci si confronta sulle finalità, la struttura e i vantaggi della rete e sulle sue prospettive, sulla base di uno schematico business plan della rete, che però contempli anche i riflessi sui singoli partecipanti, individuando i connessi fabbisogni finanziari.”

A questo punto ci sarà un meccanismo di valutazione e decisione, su cosa si basa e come funziona?

“Vista la struttura e le finalità, la rete viene valutata lungo tre direttrici: per prima cosa ovviamente i vantaggi impliciti nella rete e le modalità con cui sono perseguiti, la seconda è la struttura giuridica del contratto (e la sua solidità) e la *governance* della rete, la terza è la coerenza complessiva e la sostenibilità del disegno. Sulla base di queste tre direttrici si dà una valutazione complessiva e si stabilisce quello che nella letteratura in materia è chiamato premio di rete”.

Bene ma a questo punto, usciti dalla stanza di questo incontro collegiale ognuno se ne torna nella sua azienda...

“Sì e questa è una questione importante: per la configurazione attuale non è possibile “affidare” la rete direttamente, visto che, materialmente, non ha personalità giuridica...è per questo che vogliamo conoscere l’impatto della rete sui singoli, allo stesso modo il “premio”, che si sostanzia nell’anticipazione del miglioramento del merito di credito, viene attribuito ai singoli partecipanti.”

Lei parlava di relazione banca-impresa in apertura:

“Sì perché in questa procedura vogliamo utilizzare appieno la nostra presenza territoriale, perché anche se è vero che le reti possono essere “lunghe” nel senso di coinvolgere imprese lontane, molto spesso ci sono legami locali e legami con le associazioni di categoria: sui territori partiremo con una sperimentazione di questo approccio coinvolgendo i responsabili locali; e vogliamo dare risposte pronte e incisive, tant’è che la relazione con la rete farà riferimento ad un deliberante e ad un gestore unico. Poi, il fatto di interagire con le imprese sul business plan della rete vuol anche dire che vogliamo portare in dote le nostre competenze e i nostri punti di forza, fornendo consulenza sulle tematiche dell’innovazione, dell’internazionalizzazione, ma anche su quali possano essere le strutture e le tipologie di contratto più adeguate, qualora a rivolgersi a noi sia una rete non ancora costituita formalmente.”



Un cantiere aperto dunque, sperimentazione, aspettative, prospettive: un'ottica per definizione dinamica. Qual è il ruolo delle associazioni di categoria?

Un aspetto di questo cantiere che non bisogna trascurare è quello dell'implementazione normativa: la materia è nuova e all'accumularsi di esperienza sul campo potrebbe corrispondere l'esigenza di fare modifiche o aggiungere caratteristiche; su questo vogliamo tenere aperto un tavolo con le associazioni che rappresentano le imprese e che si ponga come interlocutore con l'operatore pubblico. In conclusione, se son rose fioriranno, ma noi vogliamo recitare il ruolo di giardiniere paziente....



Contatti

Documento preparato da Sandro Bianco – CIB Marketing Italy

Per informazioni e approfondimenti:

Sandro BIANCO

Tel +39 02 7767 3224

Mail: Sandro.Bianco@UniCredit.eu