

Introduzione

Anna Cabigiosu

NOIS / CAMI - Dipartimento di Management, Università Ca' Foscari Venezia, Italia

Nonostante lo scenario politico internazionale, la rapida accelerazione dell'inflazione e le difficoltà legate alla mancanza di disponibilità di diverse materie prime che hanno caratterizzato il 2022, i nostri imprenditori hanno continuato ad attivare iniziative di integrazione e strategie di collaborazione attraverso i contratti di rete. Secondo i dati del Registro Imprese elaborati da InfoCamere, i contratti di rete hanno superato quota 8mila (+10% rispetto al 2021) coinvolgendo oltre 44mila imprese distribuite in tutto il territorio nazionale (+7% rispetto al 2021).

In questo contesto l'Osservatorio sui contratti di rete ha sviluppato per il 2022 una duplice riflessione ed è idealmente suddiviso in due parti: la prima quantitativa rispetto al fenomeno delle reti e delle loro performance con un focus sulle diverse aree geografiche in cui operano le reti, e una seconda parte che entra dentro i meccanismi organizzativi delle reti per spiegarci, attraverso dati e casi studio, come le reti sono organizzate per raggiungere questi risultati.

La prima parte dell'Osservatorio, nei capitoli 1, 2 e 3, utilizza un approccio quantitativo e i dati del Registro Imprese 2022 e della survey 2021 sia per fotografare il fenomeno delle reti nel 2022 sia per approfondire il tema delle performance delle reti e delle imprese in rete con particolare attenzione all'area geografica di appartenenza delle

reti. Inoltre, per la prima volta l'Osservatorio ha indagato la performance innovativa delle reti esplorando il ruolo del network di partner della rete e la strategia di *open innovation* delle reti.

La seconda parte dell'Osservatorio, nei capitoli 4, 5, 6, 7 e 8, ci aiuta a conoscere meglio come le reti operano, sono coordinate e governate attraverso approfondimenti sia quantitativi sia qualitativi. La seconda parte del volume fotografa i meccanismi di coordinamento e governance delle reti, come questi evolvono nel tempo, come le reti possono essere utilizzate per migliorare il coordinamento all'interno delle filiere e anche all'interno di un gruppo. Infine, nella seconda parte abbiamo un contributo dedicato all'istituto giuridico della codatorialità introdotto nel 2022 e pensato per aiutare le imprese in rete a dotarsi del capitale umano necessario per raggiungere i loro obiettivi ed un capitolo sul bilancio combinato delle reti affrontato attraverso un caso studio.

Il primo capitolo del volume («I contratti di rete: una lettura per macroarea geografica»), a cura di Serafino Pitingaro e Silvia Corsini, ci aiuta ad aggiornare e arricchire la fotografia sulle reti di imprese e sulle imprese in rete scattata nelle precedenti edizioni dell'Osservatorio, fornendo anche una lettura per macroarea geografica allo scopo di analizzare la distribuzione delle reti all'interno del tessuto produttivo italiano e monitorare la differente propensione di molte imprese verso questa nuova modalità di aggregazione.

Il secondo capitolo («I contratti di rete: una lettura dei risultati economico-finanziari per macroarea geografica»), a cura di Stefano Li Pira e Anna Moretti, propone un quadro dei risultati economico-finanziari delle imprese in rete, attraverso l'analisi dei dati di bilancio di circa 16.000 imprese retiste dal 2017 al 2021. L'analisi proposta si focalizza, in particolare, sulle performance delle imprese localizzate nelle quattro macroaree geografiche (Nord-Est, Nord-Ovest, Centro, Sud e isole) già presentate e discusse al capitolo 1. L'obiettivo del capitolo è contribuire alla comprensione di questo fenomeno e affiancare i policy maker nella valutazione dei risultati raggiunti dalle reti. Il capitolo contiene anche un approfondimento sugli elementi organizzativi della rete relativi alla governance e al coordinamento che maggiormente sono correlati a tali risultati.

Il terzo capitolo dell'Osservatorio («L'open innovation e la performance nei contratti di rete. Le reti fanno rete»), a cura di Anna Cabigiosu, Stefano Li Pira e Diego Campagnolo, continua a indagare il tema della performance della rete con un focus sulla capacità delle reti di sviluppare nuovi prodotti e servizi. Coerentemente, le edizioni precedenti dell'Osservatorio sui contratti di rete (2019; 2020) hanno analizzato l'efficacia delle reti rispetto agli obiettivi d'innovazione essendo la rete una forma di collaborazione utilizzata anche per fare innovazione aperta (*open innovation* dentro la rete). In questa edizione, l'Osservatorio utilizza i dati della survey 2021 ed esplora

ra l'impatto delle collaborazioni tra la rete e i suoi partner esterni (open innovation della rete) sulla performance innovativa della rete per comprendere se fare rete basta alle imprese in rete per innovare (open innovation dentro la rete) o se anche la rete beneficia di forme di open innovation verso l'esterno (open innovation della rete) e quali sono le caratteristiche della strategia di open innovation della rete che rendono la rete maggiormente innovativa.

Il quarto capitolo («La governance e il coordinamento delle reti»), a cura di Anna Comacchio, a partire dai dati della survey 2021 descrive i meccanismi di coordinamento per sostenere la collaborazione tra i partner della rete e le soluzioni organizzative a disposizione delle reti, quali sono le più diffuse, e quali sono vantaggi e svantaggi delle soluzioni scelte.

Il quinto capitolo («Gestione delle filiere ed evoluzione delle reti»), a cura di Anna Cabigiosu, Carlo La Rotonda, Arianna Lupo e Lucia Pace, affronta il tema delle reti d'impresa come strumento per ottimizzare l'organizzazione e le performance delle filiere, grazie alle sue caratteristiche di flessibilità e trasversalità, e per favorire la crescita evolutiva delle reti in termini di nuove attività, partner, *stakeholder* o anche la loro trasformazione in nuovi soggetti giuridici più strutturati, aiutando le PMI ad affrontare in maniera più efficace anche scenari economici e sociali turbolenti.

Il sesto capitolo («La codatorialità: quadro regolamentare e prospettive applicative»), a cura di Carlo La Rotonda, ci aiuta a meglio comprendere caratteristiche e potenzialità della codatorialità, l'istituto giuslavoristico introdotto nel 2022 che consente alle imprese aderenti ai contratti di rete di assumere congiuntamente uno o più dipendenti per supportare la realizzazione degli obiettivi programmati dalla rete. Il capitolo ci introduce al quadro di regole che caratterizzano questo strumento e ci aiuta a comprendere come potrà rafforzare gli assetti organizzativi e manageriali delle reti e i suoi impatti sulle loro performance economiche e occupazionali nonché i suoi vantaggi per i lavoratori.

Il settimo capitolo («Il contratto di rete all'interno di un gruppo: il caso della rete Together More»), a cura di Antonio Proto, ci racconta il caso di un contratto di rete (Together More) per la realizzazione di un programma comune all'interno di un gruppo, il gruppo assicurativo Reale Group. Il capitolo ci spiega come e perché un gruppo può decidere di utilizzare il contratto di rete al suo interno nonostante la capogruppo disponga di un potere di direzione e coordinamento che consentirebbe di attuare lo stesso programma e presenta i risultati ad oggi ottenuti da questa rete.

Infine l'ottavo capitolo («Il report 'combinato' delle reti: il caso Interbau»), a cura di Chiara Saccon, affronta il tema della valutazione dei network, dei livelli di analisi e dei criteri di valutazione percorribili e discute il ruolo del bilancio combinato nella rendicontazione delle reti esemplificando questa opportunità attraverso il caso Interbau.

