

7 Associazioni, cooperative e fondazioni in rete: dati InfoCamere, dell'Osservatorio e casi studio

Carlo La Rotonda
Confindustria – RetImpresa

Arianna Lupo
RetImpresa

Lucia Pace
RetImpresa

Abstract The chapter analyzes the role of associations, cooperatives, foundations and consortia in business network contracts, highlighting their diffusion, characteristics and contribution to the growth of the entrepreneurial system through collaborative models. The data shows a high participation of the reference cluster in service sector, with a growing impact on innovation. The Observatory's surveys and case studies confirm the evolution of networks towards mixed models, where associations mainly act as promoters and coordinators, aiming to strengthen relationships, visibility, reputation and opportunities for organizational and economic growth of companies in business network contracts.

Keywords Partnership. Business association. Foundation. Cooperative enterprise. Consortium. Non-profit organization.

Sommario 1 Associazioni, cooperative, fondazioni e consorzi in rete: analisi di contesto e caratteristiche del cluster. – 2 I dati emersi dalle survey dell'Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa. – 3 Associazioni e Reti: casi studio. – 4 Conclusioni.

1 Associazioni, cooperative, fondazioni e consorzi in rete: analisi di contesto e caratteristiche del cluster

Il cluster esaminato nel presente capitolo è composto da 4.761 imprese e, più in generale, enti che aderiscono all'universo dei contratti di rete¹ e include per l'82% dei casi cooperative (3.905 imprese), per il 16% consorzi (762 imprese) e per la restante parte associazioni e fondazioni (rispettivamente 54 e 40, ognuna pari all'1% del cluster) [fig. 1].²

Si tratta di soggetti rappresentativi del 9,8% dell'universo delle imprese retiste, che si caratterizzano per il fatto di perseguire, per loro forma giuridica, natura e finalità, obiettivi non strettamente o esclusivamente commerciali.³

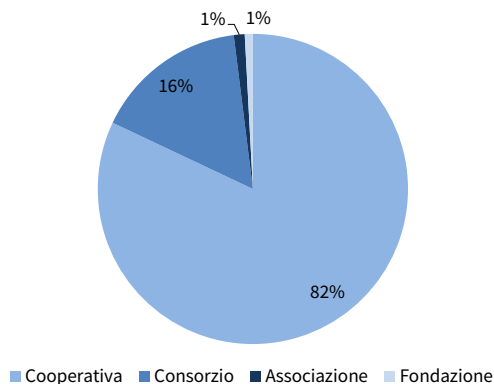
Tali soggetti partecipano, quindi, ai contratti di rete, talvolta anche in partenariato con imprese commerciali, per rappresentare ed esprimere interessi prevalentemente no profit (mutualistici, consorzi, sociali) e, in senso ampio, collettivi o di interesse generale.

Per semplicità, i soggetti inseriti nel cluster analizzato sono di seguito indicati anche come 'enti'.

1 I dati riportati sono aggiornati al 30 giugno 2024. A tale data, si registrano in Italia 9.231 contratti di rete per un totale di 48.573 imprese coinvolte.

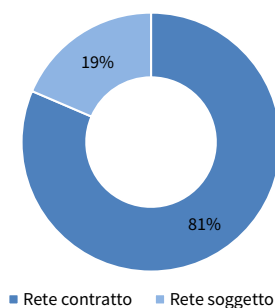
2 Al fine di isolare e classificare per categoria le imprese in esame è stata eseguita una selezione per natura giuridica, di cui si riporta in Appendice 1 la tabella di dettaglio.

3 Gli enti esaminati sono dotati di iscrizione in una delle sezioni del Registro delle Imprese, che è requisito formale indispensabile, unitamente alla qualifica di imprenditore o allo svolgimento di un'attività economica anche non in forma principale, per poter aderire a un contratto di rete ai sensi dell'art. 3, comma 4-ter e ss. del d.l. 10 febbraio 2009, nr. 5 e s.m.i.

Figura 1 Classificazione per natura giuridica degli enti appartenenti al cluster esaminato

Fonte: elaborazioni RetImpresa su dati Registro Imprese di InfoCamere

Le imprese e i soggetti collettivi in esame partecipano a 2.150 contratti di rete, che rappresentano il 23% del totale delle reti registrate a livello nazionale (9.231 contratti al 3 luglio 2024). Nel dettaglio, si tratta di 1.751 reti-contratto, cioè senza soggettività giuridica (81%), e di 399 reti dotate di autonoma soggettività (19%) [fig. 2].

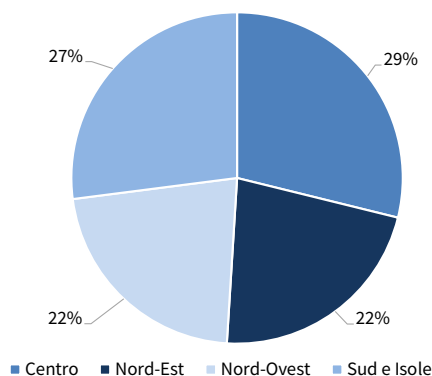
Figura 2 Enti esaminati per tipologia di contratto di rete

Fonte: elaborazioni RetImpresa su dati Registro Imprese di InfoCamere

In relazione alla collocazione geografica del cluster, si rileva la presenza di 2.117 enti imprenditoriali o aggregativi con sede nel Nord Italia (44% del cluster), suddivisi tra Nord-Est (1.077, pari al 22%) e Nord-Ovest (1.040, pari al 22%). Il 29% del campione è distribuito nelle regioni del Centro Italia (1.365) e il 27% nel Sud e nelle Isole

(1.279) [fig. 3]. Si tratta di percentuali che rispecchiano l'andamento della distribuzione per macro-aree geografiche delle imprese in rete a livello nazionale.⁴

Figura 3 Distribuzione degli enti esaminati per area geografica



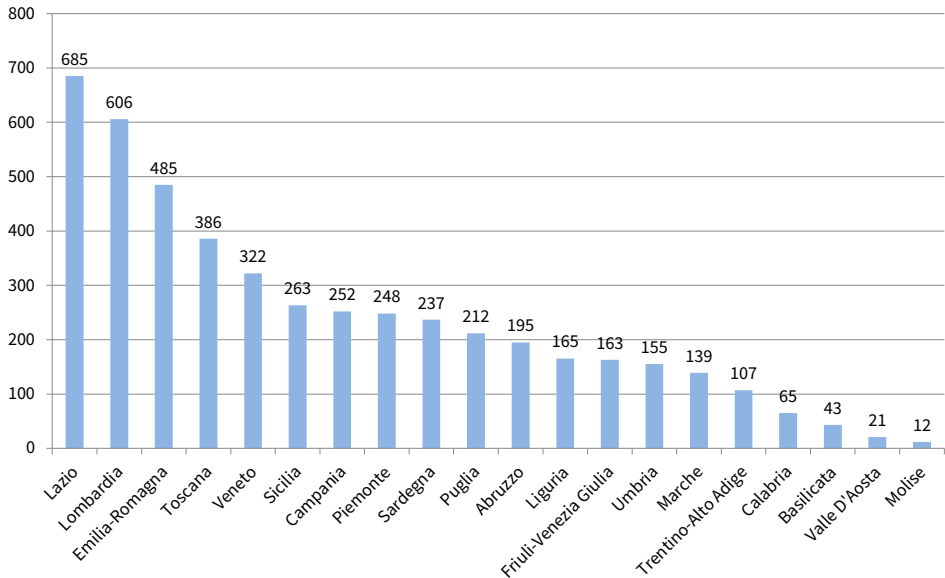
Fonte: elaborazioni RetImpresa su dati Registro Imprese di InfoCamere

Nel dettaglio, da un esame sulla distribuzione regionale [fig. 4], emerge che le cooperative, i consorzi, le associazioni e le fondazioni in rete si concentrano prevalentemente nel Lazio (685), in Lombardia (606) e in Emilia-Romagna (485). Le prime due regioni in rete di questo cluster coincidono, quindi, con quelle dell'universo delle reti in Italia.⁵ È inoltre apprezzabile la presenza di tali realtà in Toscana (386), Veneto (322), Sicilia (263), Campania (252), Piemonte (248), Sardegna (237) e Puglia (212). Valori inferiori a 100 unità in rete si registrano in Calabria (65), Basilicata (43), Valle D'Aosta (21) e Molise (12).

Così come avviene a livello nazionale, anche rispetto al cluster esaminato le reti uni-regionali risultano essere le più diffuse (69% dei casi). Il 23% delle reti raggruppa enti provenienti da 2 o 3 regioni differenti, il 5% da 4 o 5 regioni, il restante 4% è composto da enti che risiedono in oltre 5 regioni diverse.

⁴ Al 3 gennaio 2025 le 50.298 imprese in rete sono presenti per quasi il 40% al Nord (circa il 21% nel Nord-Est e il 19% nel Nord-Ovest), per il 35% al Centro e per il 26% al Sud e nelle Isole.

⁵ Si rinvia per approfondimenti al capitolo 1 di questo Rapporto.

Figura 4 Distribuzione regionale degli enti esaminati

Fonte: elaborazioni RetImpresa su dati Registro Imprese di InfoCamere

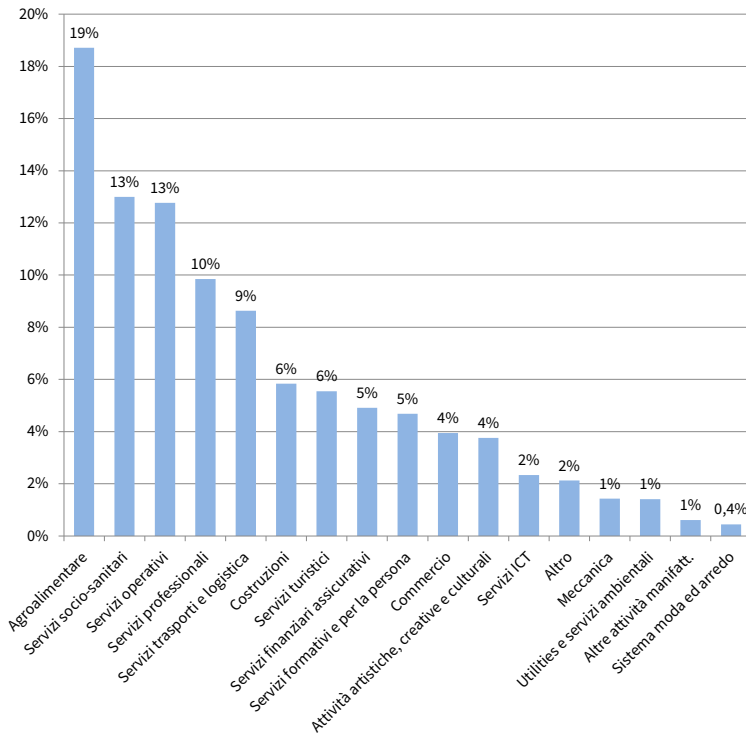
Con riguardo ai dati settoriali, il cluster esaminato è composto per il 19% da enti che operano nella filiera agroalimentare, in linea con i dati nazionali sui macrosettori in rete (10.798 imprese dell'agroalimentare sul totale di 50.298 aziende in rete al 3 gennaio 2025). È inoltre rilevante, e in parziale controtendenza rispetto alle rilevazioni sull'universo delle imprese retiste,⁶ la concentrazione nei contratti di rete da parte di cooperative, associazioni, fondazioni e consorzi operanti nel settore terziario: di questi, il 13% si occupa di servizi socio-sanitari, un ulteriore 13% di servizi operativi, il 10% di servizi professionali e il 9% di servizi di trasporti e logistica. A seguire, gli enti del cluster analizzato operano nella filiera delle costruzioni (6%), del turismo (6%), dei servizi finanziari e assicurativi (5%), dei servizi formativi e per la persona (5%) e, con percentuali minori, nel commercio (4%) e nelle attività artistiche, creative e culturali (4%) [fig. 5].

In questo senso, la forma giuridica e lo scopo che caratterizzano gli enti del cluster esaminato (in particolare le due forme più rappre-

⁶ Al 3 gennaio 2025, i primi tre macrosettori in rete risultano essere l'agroalimentare (21,5%), le costruzioni (14%) e il commercio (12,5%).

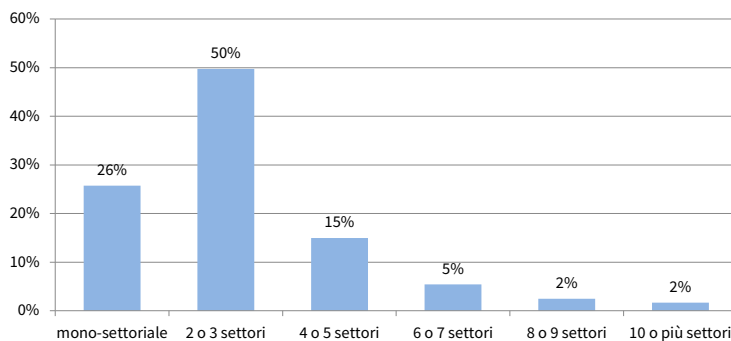
sentate: cooperative e consorzi) influiscono sulla distribuzione dei settori in rete e sulla loro concentrazione all'interno del mondo dei servizi e del terzo settore.

Figura 5 Distribuzione settoriale degli enti esaminati



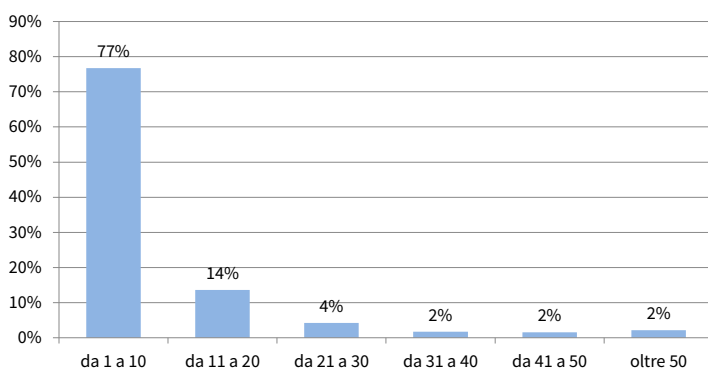
Fonte: elaborazioni RetImpresa su dati Registro Imprese di InfoCamere

Inoltre, si rileva che la prevalenza dei contratti di rete esaminati raggruppa enti di 2 o 3 settori differenti (50%), a fronte del 26% di reti con caratteristiche mono-settoriali (in particolare, con enti dei settori agroalimentare, socio-sanitario, finanziario-assicurativo e dei trasporti e logistica). Il 15% delle reti riunisce enti appartenenti a 4-5 settori diversi, il 7% a 6-9 settori, il 2% enti provenienti da oltre 10 settori differenti che svolgono congiuntamente programmi di rete [fig. 6].

Figura 6 Composizione delle reti esaminate per provenienza settoriale degli enti coinvolti

Fonte: elaborazioni RetImpresa su dati Registro Imprese di InfoCamere

Sul piano della densità imprenditoriale, le reti esaminate coinvolgono, nella maggioranza dei casi, al massimo 10 unità (77% delle reti), in linea con il trend nazionale che considera circa l'87% della totalità delle reti registrate composto da meno di 10 imprese (Pitingaro, Corsini 2024, 12). Il 14% delle reti del cluster in esame è composto da 11 a 20 enti, il 4% da 21 a 30 enti, il 2% da 41 a 50 enti e un ulteriore 2% coinvolge più di 50 imprese [fig. 7].

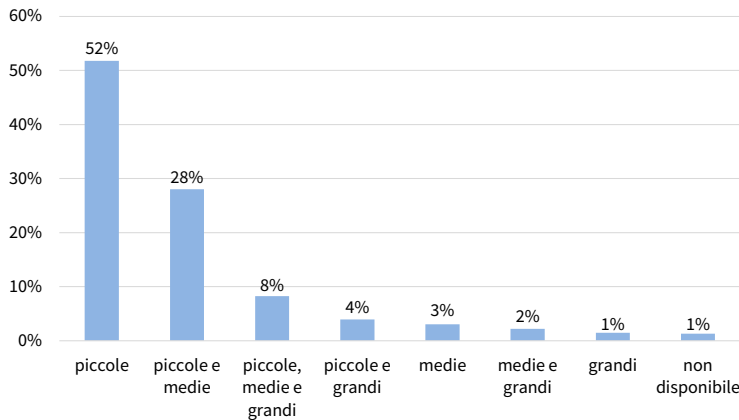
Figura 7 Composizione delle reti esaminate per numero di enti coinvolti

Fonte: elaborazioni RetImpresa su dati Registro Imprese di InfoCamere

Indagando la composizione del cluster in base alla dimensione degli enti coinvolti, si nota che nel 52% dei casi le reti sono composte esclusivamente da realtà di piccole dimensioni, nel 28% da enti di di-

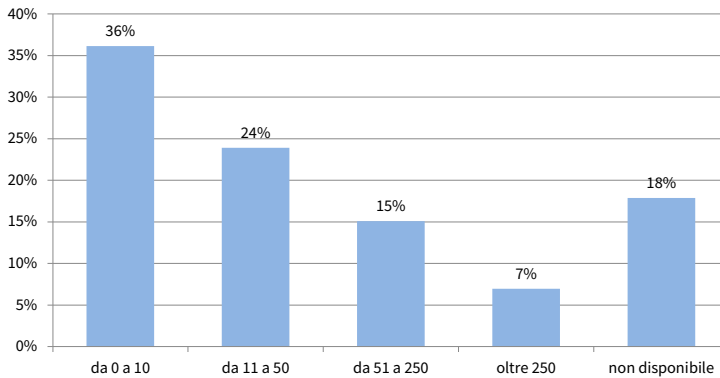
mensioni piccole e medie, mentre l'8% delle reti in esame coinvolge le tre diverse tipologie, ovvero piccole, medie e grandi realtà [fig. 8]. Meno rilevanti appaiono le altre combinazioni relative alla composizione delle reti in base alla dimensione degli enti che vi aderiscono (piccoli e grandi 4%, medie 3%, medie e grandi 2%, ecc.).

Figura 8 Composizione delle reti esaminate per classe dimensionale degli enti coinvolti



Fonte: elaborazioni RetImpresa su dati Registro Imprese di InfoCamere

La prevalenza di enti di piccole dimensioni si conferma anche osservando il totale dei loro addetti: il 37% del cluster è composto da microimprese (da 0 a 9 addetti), il 24% da piccole realtà che impiegano da 10 a 49 addetti, il 15% dei casi da enti di medie dimensioni (da 50 a 249 addetti) e il 7% dei casi da grandi imprese (oltre 250 addetti).

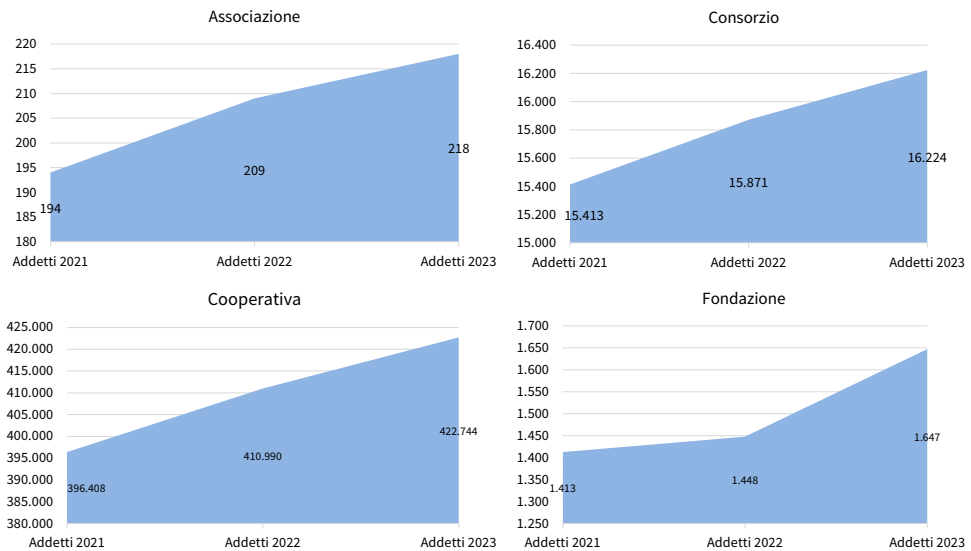
Figura 9 Numero di addetti per ente in rete

Fonte: elaborazioni RetImpresa su dati Registro Imprese di InfoCamere

Inoltre, in relazione alla struttura occupazionale emerge che il cluster analizzato assorbe nel complesso quasi 441mila addetti,⁷ vale a dire il 20,6% del totale addetti impiegati presso l'universo delle imprese retiste. A incidere maggiormente sul totale del cluster si confermano le cooperative, con 422.744 addetti, seguite dai consorzi con 16.224 addetti, dalle fondazioni con 1.647 addetti e, infine, dalle associazioni con 218 unità occupate. Per ognuna delle quattro categorie esaminate si rileva, inoltre, una variazione positiva del totale degli addetti nel periodo 2021-23 **[fig. 10].⁸**

7 Il totale del cluster è di 440.833 addetti sulla base delle informazioni di fonte INPS aggiornate al 31 dicembre 2023, mentre quello nazionale, alla stessa data, è pari a 2.141.270 addetti.

8 Il dato di fonte INPS relativo al totale addetti risulta disponibile nel 2021 per 3.744 enti, nel 2022 per 3.718 enti e nel 2023 per 3.663 enti.

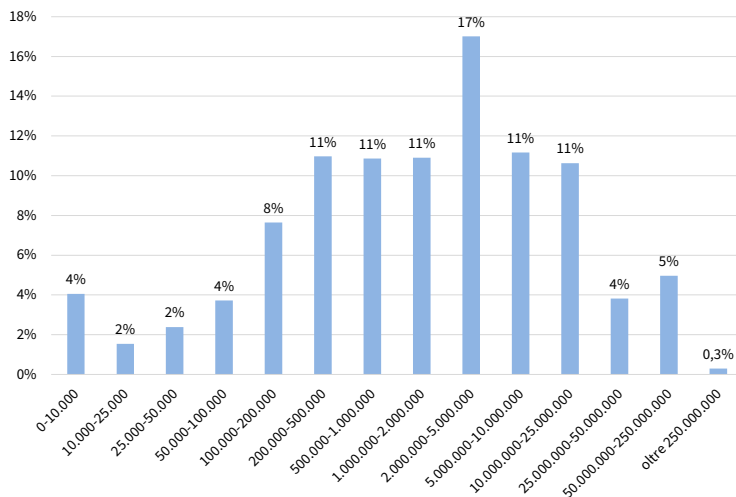
Figura 10 Variazione del numero di addetti per tipologia di ente/natura giuridica (anni 2021-23)

Fonte: elaborazioni RetImpresa su dati Registro Imprese di InfoCamere

Infine, con riguardo agli indicatori economico-finanziari relativi al cluster,⁹ si riscontra che nel 2023 la somma del fatturato aggregato degli enti considerati è stato pari a euro 33.724.580.718,¹⁰ con una distribuzione alquanto uniforme tra i 200mila € e i 25mln di € e una maggiore concentrazione nella fascia 2-5mln di € [fig. 11], dovuta alla presenza prevalente di realtà di piccole dimensioni.

⁹ I dati relativi al fatturato e al valore della produzione 2023 si riferiscono a 2.981 unità del cluster in esame, per i restanti 1.780 enti il valore non risulta disponibile.

¹⁰ Il dato del valore della produzione nel 2023 riferito agli enti del cluster considerato risulta pari a 35.367.073.770 di €.

Figura 11 Percentuale di enti esaminati per classe di fatturato

Fonte: elaborazioni RetImpresa su dati Registro Imprese di InfoCamere

2 I dati emersi dalle survey dell'Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa

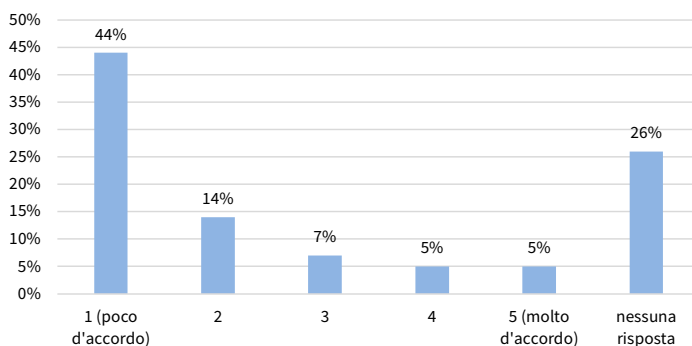
Dal focus sulle survey curate dall'Osservatorio Nazionale sulle Reti d'Impresa negli anni 2019, 2021 e 2023, sono emerse alcune considerazioni riguardanti gli enti appartenenti al cluster esaminato nel presente capitolo.

In particolare, sia nella survey 2019 che in quella del 2021 è stato chiesto alle imprese retiste intervistate se nell'ambito del processo di nascita della rete avesse avuto un ruolo guida l'associazione di categoria di riferimento.

Prendendo in esame l'indagine più recente del 2021,¹¹ dalle risposte valutate su una scala da 1 a 5 (dove 1 indica 'poco d'accordo' e 5 'molto d'accordo') è emerso che nel 17% dei casi le associazioni di categoria hanno positivamente influito nel processo di nascita della rete (il 7% delle imprese intervistate risponde «3», il 5% indica «4» e il 5% indica «5»); nel 14% dei casi il supporto delle associazioni è stato poco utilizzato (valore «2» della scala). Tuttavia, è prevalente la percentuale di imprese che ha dichiarato di non averne fatto alcun ricorso (44%) [fig. 12].

11 Il campione delle imprese intervistate nel 2021 è pari a 241 imprese retiste.

Figura 12 Risposte al quesito «Come descriverebbe il processo di nascita della rete? La nascita della rete è stata guidata dalla mediazione dell'associazione di categoria di riferimento», valori in scala da 1 (poco d'accordo) a 5 (molto d'accordo) (survey 2021)

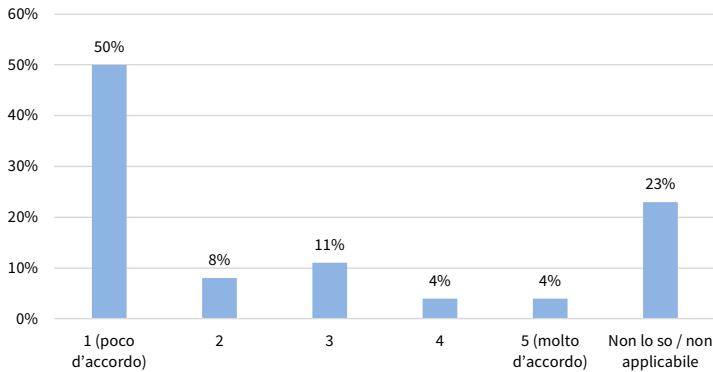


Fonte: survey Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa anni 2019, 2021, 2023

Analizzando la survey 2023, è interessante osservare le risposte al quesito relativo all'evoluzione della rete, rivolto in questo caso a un campione di 224 imprese.

Il 19% delle imprese intervistate ha espresso un generale consenso nell'affermare di aver concluso accordi con Università, Centri di competenza, Centri di ricerca, Fondazioni ed Enti pubblici con effetti positivi sull'evoluzione della rete (nel dettaglio, l'11% delle imprese è mediamente d'accordo, indicando il valore «3», il 4% indica il valore «4» e un ulteriore 4% risulta molto d'accordo indicando «5»). Per il 50% delle imprese intervistate, invece, non è emersa una correlazione tra l'evoluzione della rete e la propensione a chiudere accordi con tale tipologia di enti («1» nella scala di valori); l'8% del campione ha risposto indicando un valore basso («2» su «5») e, infine, il restante 23% non ha fornito indicazioni utili al quesito [\[fig. 13\]](#).

Figura 13 Risposte al quesito «Rispetto all'evoluzione della rete indichi quanto è d'accordo nell'affermare che la rete ha concluso accordi con Università, Centri di competenza, Centri di ricerca, Fondazioni, Enti pubblici», valori in scala da 1 (poco d'accordo) a 5 (molto d'accordo) (survey 2023)

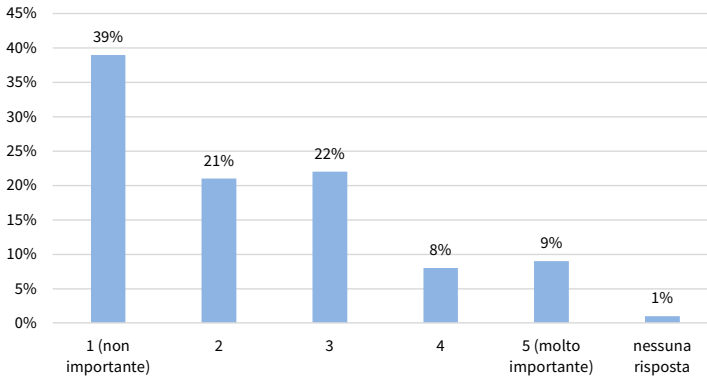


Fonte: Survey Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa anni 2019, 2021, 2023

Infine, in relazione al cluster di enti esaminato nel corso di questo capitolo, risulta d'interesse il dato relativo al ricorso delle reti alle associazioni di categoria per lo sviluppo di innovazioni di prodotto o processo.

Dalle risposte al quesito, che è presente nelle tre survey curate dall'Osservatorio (2019, 2021 e 2023), potendo così contare su un campione aggregato di 672 imprese, emerge che le associazioni hanno agevolato lo sviluppo di innovazioni di prodotto o processo della rete nel 39% dei casi esaminati. Nel dettaglio (su una scala che va da «1» non importante a «5» molto importante), il 22% delle reti ha risposto di aver «mediamente utilizzato» il ricorso alle associazioni, l'8% di averne fatto un uso sopra la media («4» su «5») e il 9% di aver beneficiato in misura rilevante («5») del supporto delle associazioni per lo sviluppo delle innovazioni in rete [fig. 14]. Tuttavia, anche in questo ambito di indagine, in linea con le risposte ai precedenti quesiti, la maggioranza delle reti intervistate, pari al 39%, ha segnalato di non aver usufruito del sostegno associativo per innovare i propri prodotti o processi o di avere poco considerato questo tipo di supporto (21%).

Figura 14 Risposte al quesito «Rispetto alle seguenti fonti di informazioni e conoscenza, indichi quanto sono state utilizzate dalla rete per lo sviluppo di innovazioni di prodotto o processo le associazioni di categoria», valori in scala da 1 «non importante» a 5 «molto importante»¹² (dati aggregati survey 2019, 2021 e 2023)



Fonte: Survey Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa anni 2019, 2021, 2023

3 Associazioni e Reti: casi studio¹³

La collaborazione nell'ambito dei contratti di rete tra imprese e soggetti che perseguono obiettivi no profit – come le associazioni e le fondazioni – o scopi non strettamente commerciali – è il caso delle cooperative e dei consorzi – è espressione di una visione aggregativa strategica che si concretizza nell'impegno a creare nuove forme di partenariato, estese anche a soggetti diversi dalle imprese, per diffondere il più possibile la cultura della collaborazione e della co-generazione di valore per i singoli e per le comunità. È in altre parole, un modo di *fare rete* per finalità non solo economiche, ma anche sociali e collettive.

Queste nuove forme di partnership, che trovano un'ulteriore forma realizzativa nel modello del partenariato pubblico-privato, con-

¹² Tale quesito, nella survey 2019, prevedeva 4 tipologie di risposta: «non utilizzata», «poco utilizzata», «mediamente utilizzata», «molto utilizzata». Ai fini dell'analisi congiunta delle tre diverse survey, tali risposte sono state uniformate ai criteri utilizzati nelle due survey successive (2021 e 2023) come segue: non utilizzata = 1; poco utilizzata = 2; mediamente utilizzata = 3; molto utilizzata = 5. Il valore 4 riportato in figura 14 ricomprende, quindi, la somma delle risposte fornite alle survey 2021 e 2023.

¹³ I casi di studio illustrati nel presente paragrafo sono basati sulle interviste effettuate da RetImpresa nel periodo novembre 2024-gennaio 2025 ai referenti delle associazioni e reti d'impresa associate. Le risposte complete alle domande sono riportate in appendice, nelle schede allegate.

corrono a creare un sistema virtuoso partecipato e strutturato, in grado tra l'altro di facilitare sinergie tra i soggetti privati, migliorare la conoscenza dei fenomeni aggregativi, favorire lo scambio di esperienze, supportare l'innovazione condivisa, la trasformazione dei processi produttivi e, più in generale, la competitività del sistema socio-economico.

Nel caso, ad esempio, delle associazioni – che sono oggetto dell'analisi condotta nel presente paragrafo – il valore aggiunto degli Enti rappresentativi degli interessi economici di interi settori o territori, risiede proprio nella conoscenza che le stesse hanno delle caratteristiche strutturali, delle potenzialità dei propri associati e degli ecosistemi di riferimento. La naturale predisposizione delle associazioni alla partecipazione, all'ascolto e al confronto con i propri membri e nei rapporti con tutte le componenti della società, pubbliche e private, in vista dell'obiettivo di contribuire allo sviluppo della società e all'affermazione di un sistema imprenditoriale innovativo, internazionalizzato, sostenibile, si realizza anche attraverso la diffusione di modelli collaborativi di crescita organizzativa, dimensionale e delle competenze delle imprese, come i contratti di rete.

In questo senso, il rapporto di conoscenza, fiducia e affidabilità che lega le imprese alle proprie associazioni di rappresentanza è un ulteriore presidio del rispetto di regole etiche e comportamentali già condivise in virtù dall'appartenenza alla medesima comunità imprenditoriale. Tali regole e valori, trasposti e rafforzati all'interno delle pattuizioni del contratto di rete sotto forma di impegni, diritti e obblighi tra le parti, rendono le collaborazioni ancor più solide e funzionali a salvaguardare il perseguimento degli obiettivi condivisi e, allo stesso tempo, l'identità, la storia e l'autonomia di ciascuna impresa coinvolta nell'aggregazione. E questo anche grazie al valore aggiunto che può derivare dalla presenza, a vario titolo e con diversi momenti e livelli di coinvolgimento, dell'associazione di riferimento nella compagine della rete.

Non a caso, l'inserimento di realtà associative – e più in generale di soggetti non imprenditoriali – nei contratti di rete sta suscitando sempre più interesse e stanno aumentando i casi di questa tipologia di partnership 'ibrida'. Se da un lato, quindi, le analisi e le survey dell'Osservatorio ci restituiscono indicazioni e dati ancora poco significativi circa la presenza delle associazioni nei contratti di rete¹⁴ e il loro ruolo guida ai fini della nascita, dell'evoluzione delle reti e dei loro processi di innovazione [figg. 12-14], dall'altro, nella prassi si registra una tendenza in graduale crescita e che potrà sempre più diffondersi attraverso l'esempio e la conoscenza dei modelli virtuosi di partenariato tra imprese e associazioni.

¹⁴ Come sopra rilevato, si tratta dell'1% del cluster considerato nel presente capitolo.

L'efficacia di tali modelli è dimostrata dalle 'interviste' che RetImpresa ha condotto nell'ambito del proprio sistema associativo per selezionare esperienze concrete di reti partecipate da associazioni, che presentano caratteristiche eterogenee e possono, dunque, ciascuna per la propria specificità strutturale e funzionale, essere considerate delle best practice di sistema.

Le associazioni intervistate hanno un'esperienza diretta riferita a una o più reti di imprese, partecipando a vario titolo alle vicende della rete – es. come partner, promotore, retista – e a diversi livelli operativi: ad esempio, sul piano dell'organizzazione, della governance, della condivisione di progetti e obiettivi attuali e futuri.

A livello metodologico, per raccogliere in maniera omogenea e strutturata le informazioni sulle caratteristiche principali della collaborazione tra associazioni e reti d'impresa è stata predisposta una breve scheda e sottoposta a un gruppo di organizzazioni aderenti a RetImpresa che hanno diretta esperienza nell'ambito di reti d'impresa, quali: Confindustria Abruzzo Medio Adriatico, Confindustria Alto Adige, Confindustria Cuneo, Unione Industriali Napoli, Ucimu-Sistemi per produrre.¹⁵

In particolare, la scheda dati valorizza il coinvolgimento delle associazioni non tanto come «Retiste» in senso tecnico, quanto soprattutto con riferimento alle altre modalità di collaborazione, più coerenti con le tipiche finalità associative: tra queste, viene in evidenza il ruolo di «Promotrice/Sponsor» della rete, di «Componente dell'organo di gestione/organismo scientifico-consulativo» e di «Presidente/Manager di Rete».

Attraverso queste formule, le associazioni coinvolte hanno potuto valorizzare nella collaborazione con le imprese il proprio ruolo e il valore aggiunto apportato al network.

Le schede per la raccolta delle informazioni contengono le seguenti sezioni:

1. **Sezione «Associazione»** (caratteristiche principali).
2. **Sezione «Rete d'Impresa»** (struttura, attività, obiettivi).
3. **Sezione «Partnership tra Associazione e Rete d'Impresa»**, suddivisa in diverse sottosezioni volte a far emergere tratti distintivi, obiettivi, strategie e modus operandi della collaborazione.

¹⁵ Le reti di imprese cui si riferisce l'esperienza diretta delle associazioni intervistate sono: Rete Imprese per la Sostenibilità (Confindustria Abruzzo Medio Adriatico); Rete #Welfare Alto Adige/Südtirol (Confindustria Alto Adige); Rete Dalia e Rete EGG (Confindustria Cuneo); Rete Chiroteca (Unione Industriali Napoli); ITC India - Italian Technology Center (UCIMU-Sistemi per Produrre). Tutte queste reti adottano la forma più leggera e flessibile della rete-contratto, senza autonoma soggettività giuridica.

Di seguito, si riporta un excursus delle interviste realizzate, con i passaggi più rilevanti indicati nelle sezioni di riferimento, e si rinvia alle schede allegate al presente capitolo per i dettagli relativi alle 6 reti di imprese oggetto dei casi-studio (appendice 2).

In premessa, occorre evidenziare che l'ambito operativo di riferimento dei casi-studio esaminati è molto eterogeneo: si va dal settore turistico a quello del welfare, dal manifatturiero all'export, dall'ambito green ai servizi alle imprese.

Anche gli obiettivi della collaborazione emersi dalle interviste coprono una vasta gamma di target: economie di scala e di scopo, progetti di filiera, gestione della catena distributiva o della supply chain; export e internazionalizzazione; formazione, welfare; marketing e comunicazione.

La Sezione 3, riferita alla Partnership tra associazione e rete d'impresa, è a sua volta suddivisa in sottosezioni, che mettono in relazione l'associazione con la rete rispetto ai seguenti aspetti:

a. **Adesione alla Rete** in fase costitutiva o successiva.

Con riferimento a quest'aspetto, dai casi-studio emerge che, se l'associazione ha aderito alla rete, l'ha fatto sempre in fase costitutiva, dal momento che in tutti i casi di adesione l'associazione si è fatta anche parte promotrice della nascita della stessa.

b. **Ruolo dell'Associazione nella storia e nelle vicende della Rete** Promotrice; Sponsor; Retista; Presidente; Componente organo di gestione; Componente organismo scientifico/consultivo; Manager di Rete o Altro.

Il ruolo selezionato in tutti i casi-studio – esclusivo o associato ad altro ruolo – è quello di promotrice (in un caso tra quelli analizzati, tre associazioni di categoria hanno collaborato alla nascita della rete), in linea con la tipologia di attività che l'associazione svolge istituzionalmente e in via principale a supporto delle imprese, ossia quella di promozione e di rappresentanza. Tali funzioni, infatti, costituiscono il presupposto ideale per eleggere l'ambiente associativo quale il più idoneo a far nascere idee progettuali o a fornire assistenza e supporto – anche sul piano informativo o consulenziale – per portare avanti idee collaborative.

Infatti, dall'analisi emerge come l'associazione sia il soggetto più idoneo a diventare il 'testimonial' del contratto di rete come driver di sviluppo delle imprese che vi fanno parte, potendo far leva sul proprio network relazionale, sulla conoscenza diretta degli associati e sulla capacità di valorizzarne il potenziale nella condivisione di obiettivi e strategie comuni, che appaiono in linea con le policy associative.

Come anticipato, in molti casi l'associazione entra a far parte del processo aggregativo fin dalla fase di ideazione della rete, guidando le imprese – sia quelle legate da dinamiche collaborative preesisten-

ti sia quelle messe in relazione da specifiche attività di matching associativo – a definire e tradurre concretamente l'idea progettuale in collaborazione, nella forma giuridica del contratto di rete.

Come già evidenziato in premessa, i casi testimoniati danno conferma di come la conoscenza da parte dell'associazione della vita aziendale abbia consentito di prestare supporto al progetto aggregativo con un'attenzione particolare all'individualità di ciascuna impresa coinvolta e nel rispetto del singolo target di business.

In diversi casi, però, l'associazione è entrata anche a far parte della vita aggregativa, attraverso il suo diretto coinvolgimento in organismi interni alla rete o con un ruolo di coordinamento (es. segreteria amministrativa, monitoraggio delle attività) o addirittura ricoprendo cariche apicali/di riferimento per la gestione del business aggregato (es. presidente, manager di rete), soprattutto laddove sia stata la stessa associazione a orientare il processo di nascita della rete.

Le interviste riportano anche come nei casi in cui l'associazione non partecipi attivamente alla gestione operativa, continui comunque a supportarla e a coinvolgerla nella vita associativa anche per scopi di promozione ed espansione dell'attività stessa o per favorire l'allargamento della base associativa (es. attraverso iniziative di comunicazione, convegni, eventi di networking, matching, formazione).

c. **Obiettivi della collaborazione:** motivi e circostanze alla base della partnership, anche più di uno, quali ad esempio indirizzo strategico, coordinamento operativo, supervisione, ruolo consultivo, coinvolgimento e allargamento partecipanti, supporto tecnico/amministrativo, rafforzamento attività.

Gli obiettivi delle collaborazioni indicati nelle interviste sono una 'proiezione aggregata' di quelli che le singole imprese hanno dichiarato di perseguire all'atto di aderire alla rete. In altri termini, dalla partnership con l'associazione le imprese retiste si attendono un contributo finalizzato, principalmente, a:

- potenziamento di capacità innovativa ed efficienza organizzativa della rete;
- ottimizzazione della gestione operativa delle attività, dei servizi e delle tecnologie, attraverso supporto all'integrazione e al coordinamento di processi e procedure;
- efficientamento della gestione delle imprese retiste nello svolgimento e nel monitoraggio delle attività condivise;
- ampliamento della base delle imprese aderenti al progetto di rete e il coinvolgimento di partner e stakeholder esterni;
- sviluppo di identità e brand di rete nell'ambito della filiera di appartenenza delle imprese in rete, all'interno del mercato di riferimento e verso nuovi sbocchi di attività.

d. **Attività realizzate in partnership e vantaggi:** benefici/risultati/performance raggiunte.

Trattandosi di collaborazione tra imprese e soggetti non imprenditoriali, le attività realizzate assumono diverse forme, come si può evincere dalle best practice di sistema.

Tali forme vanno dall'ideazione congiunta della rete (con l'associazione a svolgere anche un ruolo di guida), al supporto nell'individuazione del miglior modello di gestione dell'attività aggregata (es. rete-contratto o rete-soggetto), fino alla governance combinata o alla realizzazione condivisa di azioni programmatiche inserite nel contratto.

Il beneficio più significativo segnalato è di aver definito un modello operativo innovativo ed efficiente sul fronte sia dell'organizzazione dell'attività (mercato/filiera di riferimento, marketing, monitoraggio performance), sia della governance (processo di assunzione delle decisioni, modifica del contratto di rete), nonché della rappresentanza (gestione di relazioni esterne alla rete, adesione di nuovi retisti).

La virtuosità del ruolo associativo a supporto delle reti è stato anche oggetto di indagine nell'ambito delle survey condotte dall'Osservatorio (2019, 2021 e 2023), con particolare riferimento al ricorso, da parte delle reti, alle associazioni per lo sviluppo di innovazioni di prodotto o processo.

Come evidenziato nei precedenti paragrafi [fig. 14], emerge infatti che le associazioni di imprese hanno avuto il ruolo di facilitatore di sviluppo di innovazioni di prodotto o processo della rete in una discreta percentuale di casi (39% del campione aggregato di 672 imprese).

e. **Prospettive per il futuro e pianificazione attività da realizzare**

Attraverso questo modello organizzativo e operativo, che fa leva sulle caratteristiche della mission associativa, è emerso che la partnership tra associazioni e reti d'impresa mira a:

- potenziare la rete, la compagine associata e la sua attività;
- ottimizzare l'organizzazione del lavoro, le competenze, la formazione e l'utilizzo congiunto di risorse e skill professionali;
- accrescere le opportunità di business e la visibilità per le imprese retiste;
- attivare sinergie e collaborazioni con altre imprese e con ulteriori realtà di natura non imprenditoriale, ma appartenenti all'ecosistema in cui opera la Rete (es. Fondazioni, Enti di ricerca, Enti Pubblici, investitori, partner finanziari e commerciali), come rilevato anche nell'ultima survey dell'Osservatorio (2023), secondo cui il 19% del campione di 224 imprese ha concluso accordi con Università, Centri di competenza, Centri di ricerca, Fondazioni ed Enti pubblici [fig. 13].

4 Conclusioni

L'analisi condotta evidenzia il ruolo strategico di associazioni, cooperative, fondazioni e consorzi nei contratti di rete, sottolineando la loro capacità di collaborare per perseguire finalità orientate a interessi collettivi e generali, e non strettamente commerciali.

Il cluster esaminato, che rappresenta il 9,8% del totale delle imprese retiste e il 23% dei contratti di rete in Italia, è caratterizzato da una distribuzione territoriale eterogenea, da Nord a Sud, e da un'elevata presenza di enti operanti nel terziario e nel terzo settore (in gran parte cooperative), in particolare nei servizi socio-sanitari, operativi, professionali e di trasporto e logistica. Inoltre, il cluster è espressione in prevalenza di reti-contratto con al massimo 10 enti aderenti, di piccole dimensioni e appartenenti a 2 o 3 settori differenti.

Le survey condotte dall'Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa hanno fornito spunti significativi sul coinvolgimento delle associazioni di categoria nel processo di costituzione e sviluppo delle reti. Sebbene la loro influenza sia risultata limitata in termini assoluti, emerge una tendenza crescente verso forme di collaborazione strutturata con Università, Centri di ricerca ed Enti pubblici. Inoltre, il supporto delle associazioni nell'innovazione di prodotto e processo si è rivelato rilevante per il 39% delle imprese intervistate, confermando il potenziale ruolo di facilitatori della crescita competitiva delle imprese.

L'approfondimento sui casi studio conferma la crescente diffusione di modelli di partnership 'ibridi', in cui le associazioni assumono un ruolo attivo soprattutto di promozione e coordinamento nei contratti di rete. L'esperienza analizzata dimostra come queste collaborazioni possano favorire il consolidamento di sinergie tra soggetti diversi, potenziando le capacità organizzative e strategiche delle imprese aderenti, la loro visibilità e reputazione nel mercato e presso gli stakeholder e contribuendo alla diffusione di pratiche di governance avanzate. Le evidenze raccolte suggeriscono, infine, che la progressiva integrazione tra imprese e associazioni nel contesto dei contratti di rete rappresenti un'opportunità chiave per il rafforzamento delle relazioni, della visibilità e reputazione e delle opportunità di crescita organizzativa ed economica delle imprese in rete.

Appendice 1
Associazioni, cooperative, consorzi e fondazioni: classificazione per natura giuridica

Categoria	Natura giuridica
Associazione	Associazione
	Associazione impresa
Consorzio	Consorzio con attività esterna
	Consorzio
	Consorzio senza attività esterna
	Consorzio di cui al d.lgs. 267/2000
	Società consortile a responsabilità limitata
	Società consortile per azioni
	Società consortile
	Società consortile in nome collettivo
	Società consortile in accomandita semplice - consorzio con attività esterna
Cooperativa	Società cooperativa a responsabilità limitata
	Società cooperativa consortile
	Cooperativa sociale
	Società cooperativa
Fondazione	Fondazione impresa
	Fondazione

Appendice 2

Associazioni, cooperative e fondazioni in rete. Best Practices

Associazione

Dati identificativi

Denominazione: **Confindustria Abruzzo Medio Adriatico delle Province di Chieti Pescara e Teramo**

Sito web: www.confindustriaabruzzo.it



Logo:

Breve descrizione di struttura e attività

Confindustria Abruzzo Medio Adriatico è la principale associazione di rappresentanza delle imprese manifatturiere e di servizi in Abruzzo, con una base, ad adesione volontaria, che conta oltre 1.000 imprese di tutte le dimensioni, per un totale di 70.000 addetti. L'attività dell'associazione è di garantire la centralità dell'impresa, quale motore per lo sviluppo economico, sociale e civile del Paese. Confindustria rappresenta le imprese e i loro valori presso le Istituzioni, a tutti i livelli, per contribuire al benessere e al progresso della società. È in questa chiave che garantisce servizi sempre più diversificati, efficienti e moderni. L'associazione copre il proprio territorio con quattro sedi presenti a Teramo, Pescara, Val di Sangro e Vasto. La struttura operativa è formata da ventinove professionisti impegnati ogni giorno a fornire supporto alle associate. In Confindustria Abruzzo Medio Adriatico è presente anche l'ANCE di Chieti Pescara.

Rete d'impresa

Dati identificativi

Denominazione: **RETE IMPRESE PER LA SOSTENIBILITÀ**



Logo:

Breve descrizione di struttura e attività

Il Comitato Piccola Industria di Confindustria Abruzzo Medio Adriatico ha promosso il contratto di rete «Rete Imprese per la Sostenibilità», mirato a facilitare sinergie tra piccole, medie e grandi imprese, migliorare la conoscenza delle aggregazioni aziendali e della sostenibilità e favorire lo scambio di esperienze. L'iniziativa si concentra sull'economia circolare e sostenibile, con attività informative, formative e di networking, come seminari, laboratori e convegni. L'obiettivo è potenziare l'innovazione e la competitività delle imprese, promuovendo la cultura della sostenibilità a livello locale, nazionale e internazionale. Attraverso il contratto di rete si persegue l'obiettivo di migliorare sia individualmente che collettivamente la capacità innovativa e competitiva sul mercato delle imprese aderenti, favorendo lo scambio di informazioni e buone pratiche. Il Contratto è stato costituito il 01-10-2024 da quattro imprese, Garantiamonoi.it, Shirt Lab S.R.L., RetImpresa Servizi S.r.l., Top Solutions. Alla data del 30-11-2024 hanno aderito al Contratto di Rete Imprese per la Sostenibilità ventidue aziende appartenenti al sistema Confindindustriale.

Governance

La Governance è affidata al Comitato di Gestione, nominato dall'Assemblea in fase di costituzione, che è composto da almeno tre membri, incluso il presidente, e dura in carica per tre anni, rinnovabili. Ha il mandato di agire per conto delle imprese partecipanti al contratto, compiendo tutti gli atti necessari per l'attuazione del programma. Le decisioni sono prese a maggioranza assoluta. Il Comitato può escludere un'impresa dal contratto se non adempie agli obblighi o in caso di inerzia ripetuta. Alle riunioni partecipano un delegato di RetImpresa, il direttore generale di Confindustria Abruzzo Medio Adriatico o un suo delegato e, se necessario, esperti o personalità esterne su temi specifici legati all'economia, alla sostenibilità e all'imprenditoria.

Obiettivi/Ambito operativo della Rete

- ☐ Attività culturali/intrattenimento/Terzo settore
- ☐ Economie di scala, condivisione acquisti/forniture/strutture/mezzi produttivi/tecnologie/servizi
- ☒ **Economie di scopo, progetti di filiera, gestione della catena distributiva/supply chain**
- ☐ Export e internazionalizzazione
- ☒ **Formazione, progetti di welfare**
- ☐ Gestione amministrativa aziendale e risorse umane
- ☒ **Marketing, comunicazione**
- ☐ ICT
- ☐ Partecipazione a bandi e appalti, accesso a incentivi e finanziamenti pubblici e privati
- ☒ **Promozione e sviluppo dell'economia circolare e di progetti di sostenibilità ambientale (efficienza energetica, simbiosi industriale, rinnovabili, ecc.)**
- ☐ Ricerca, Sviluppo, Innovazione (di organizzazione/processi, sistemi di gestione/qualità)
- ☐ Turismo, promozione del territorio/valorizzazione Made in Italy
- ☐ Altro

Partnership tra associazione e rete d'impresa

Durata

Inizio (anno): 2024

☒ **Ancora in corso**

Adesione alla Rete in fase costitutiva o successiva

- ☒ **L'ingresso in Rete è avvenuto in fase costitutiva**
- ☐ L'ingresso in Rete è avvenuto successivamente alla stipula del contratto rete

Ruolo nella Rete della Associazione

- ☒ **Promotrice**
- ☐ Sponsor
- ☐ Retista
- ☒ **Presidente**
- ☐ Componente organo di gestione
- ☐ Componente organismo scientifico/consulativo
- ☐ Manager di Rete
- ☐ Altro

Obiettivi della collaborazione

Il Contratto di Rete imprese per la sostenibilità è rivolto a tutte le imprese aderenti al sistema confindustriale, l'obiettivo è potenziare l'innovazione e la competitività delle imprese, promuovendo la cultura della sostenibilità a livello locale, nazionale e internazionale.

Attività in partnership e vantaggi

Le attività da realizzare mirano a utilizzare i vantaggi e la rete di opportunità e rapporti che l'associazione Confindustria Abruzzo Medio Adriatico e l'intero sistema confindustriale possono offrire per la crescita del Contratto di Rete.

Modello operativo

Il Presidente del Contratto di Rete è nominato dal Consiglio di Presidenza di Confindustria Abruzzo Medio Adriatico su proposta del Presidente di Confindustria Abruzzo Medio Adriatico, con possibilità di revoca o sostituzione secondo le stesse modalità della nomina. I membri del Comitato di Gestione, escluso il Presidente, possono essere revocati e sostituiti con delibera dell'Assemblea della Rete. Al Presidente sono conferite le funzioni previste dall'art. 2381, primo comma, del Codice Civile. In caso di impedimento del Presidente, i suoi poteri saranno temporaneamente esercitati dal Vicepresidente più anziano di età.

Associazione

Dati identificativi

Denominazione: **Confindustria Alto Adige**Sito web: <https://www.confindustria.bz.it/it>**Rete d'impresa**

Dati identificativi

Denominazione: **Rete #Welfare Alto Adige/Südtirol****Breve descrizione di struttura e attività**

- Rete #Welfare Alto Adige/Südtirol è stata costituita con atto notarile il 17-02-2017, in attuazione dell'«Accordo per la promozione di reti d'impresa per il welfare» sottoscritto tra RetImpresa e Willconsulting S.r.l. in data 31-07-2015. La rete, con sede presso Confindustria Alto Adige, Via del Macello, 57 – 39100 – Bolzano ha un termine di durata di cinque anni. In data 29-11-2023, la durata del contratto di rete è stata prorogata sino al 31-12-2028.
- Attualmente la rete è costituita da nr. 20 aziende (Alperia S.p.A., Alpewa S.p.A., Ara Pustertal S.p.A., Athesia Druck S.r.l., DemacLenko IT S.r.l., Ecorott S.r.l., Gronbach S.r.l., Ifi S.p.A., Intercable Automotive Solutions S.r.l., Intercable S.r.l., Leitner S.p.A., Loacker S.p.A., Peoplemover Service S.r.l., Prinoth S.p.A., Prominent Italiana S.r.l., Röchling Automotive Italia S.r.l., Röchling Automotive S.r.l., Thun S.p.A., TPA S.r.l., Troyer S.p.A.), espressione del tessuto produttivo territoriale della Provincia di Bolzano e che si riconoscono in «Confindustria Alto Adige».
- Le imprese retiste, pur avendo dimensioni diverse e operando in settori diversi, condividono l'interesse di fornire ai propri dipendenti moderni servizi di welfare aziendali, che si traducono in un concreto sostegno al loro reddito. Ciò consente anche di conseguire maggiori risultati in termini di produttività aziendale. I servizi di welfare, infatti, rappresentano una strategia che consente, contestualmente, ai lavoratori coinvolti di accedere in condizioni di favore ai servizi disponibili sul mercato e alle aziende retiste di motivare il personale, fidelizzarlo e migliorare conseguentemente il clima aziendale. Rete #Welfare Alto Adige/Südtirol considera determinanti i suddetti fattori per il miglioramento della competitività sul mercato delle imprese. Le aziende che costituiscono la rete ritengono altresì che i suddetti obiettivi possano essere realizzati al meglio mediante la reciproca collaborazione e costituendo una massa critica sul mercato, alla ricerca delle migliori offerte di welfare aziendale da poter offrire ai propri dipendenti.

Governance

- Ai fini dell'attuazione del programma comune e per dare esecuzione al contratto di rete, le imprese partecipanti hanno istituito, quale Organo Comune della Rete, un Comitato di Gestione, composto da soggetti designati dalle imprese retiste e da un rappresentante di Confindustria Alto Adige. Il Comitato viene presieduto da un Coordinatore, persona fisica che, scelto tra i componenti del Comitato di Gestione e dagli stessi nominato, convoca, presiede e coordina l'attività del Comitato di Gestione e riferisce, qualora ve ne sia l'esigenza, all'Assemblea delle Imprese le informazioni condivise all'interno del Comitato di Gestione e le proposte che il Comitato dovesse eventualmente sottoporre al vaglio e alla decisione dell'Assemblea delle Imprese.
- Il Comitato di Gestione svolge preminentemente attività di scambio di informazioni, confronto tra le pratiche e i know-how di ciascuna impresa. Sulla base delle informazioni raccolte e scambiate, delle esigenze registrate e rilevate, nonché delle offerte che vengono presentate, il Comitato di Gestione formula ipotesi di soluzioni e di piani/attività da realizzare, spettando poi a ciascuna impresa la decisione circa la volontà di aderire o meno all'iniziativa proposta. Al Comitato di Gestione compete altresì l'attività di controllo – da svolgersi con periodicità semestrale – per monitorare l'avanzamento verso il raggiungimento degli obiettivi e l'attuazione del programma di rete.

- Altro organo della rete è l'Assemblea delle Imprese partecipanti, composta dai rispettivi Rappresentanti Legali o loro delegati. In seno all'Assemblea, tra i Legali Rappresentanti delle imprese partecipanti alla rete viene eletto e nominato il Presidente della rete. Attualmente, tale ruolo è rivestito dalla dott.ssa Anna Postal (Gronbach S.r.l.). L'Assemblea delle Imprese partecipanti alla Rete decide, tra l'altro, in merito all'ammissione di nuove imprese al contratto di rete, modifiche da apportare al contratto, individuazione del Provider, modifiche da apportare al programma comune.

Obiettivi/Ambito operativo della Rete

- ☐ Attività culturali/intrattenimento/Terzo settore
- ☐ Economie di scala, condivisione acquisti/forniture/strutture/mezzi produttivi/tecnologie/servizi
- ☐ Economie di scopo, progetti di filiera, gestione della catena distributiva/supply chain
- ☐ Export e internazionalizzazione
- ☒ **Formazione, progetti di welfare**
- ☐ Gestione amministrativa aziendale e risorse umane
- ☐ Marketing, comunicazione
- ☐ ICT
- ☐ Partecipazione a bandi e appalti, accesso a incentivi e finanziamenti pubblici e privati
- ☐ Promozione e sviluppo dell'economia circolare e di progetti di sostenibilità ambientale (efficienza energetica, simbiosi industriale, rinnovabili, ecc.)
- ☐ Ricerca, Sviluppo, Innovazione (di organizzazione/processi, sistemi di gestione/qualità)
- ☐ Turismo, promozione del territorio/valorizzazione Made in Italy
- ☐ Altro

Partnership tra associazione e rete d'impresa

Ruolo nella Rete dell'Associazione

- ☒ **Promotrice**
- ☐ Sponsor
- ☐ Retista
- ☐ Presidente
- ☐ Componente organo di gestione
- ☐ Componente organismo scientifico/consulativo
- ☐ Manager di Rete
- ☐ Altro

Obiettivi della collaborazione

Rete #Welfare Alto Adige/Südtirol è il risultato di un'azione posta in essere da Confindustria Alto Adige, in attuazione dell'«Accordo per la promozione di reti d'impresa per il welfare» sottoscritto tra RetImpresa e Willconsulting S.r.l. in data 31-07-2015. Confindustria Alto Adige non ha aderito al contratto di rete in qualità di soggetto contraente, ma mantiene un ruolo di stimolo e monitoraggio dell'attività.

Attività realizzate in partnership e vantaggi

Quasi tutte le aziende retiste stanno attuando gli obiettivi della rete e stanno erogando ai propri dipendenti beni e servizi welfare. Il numero incrementale dei piani welfare attuati dal 2017 ad oggi evidenzia una costante attenzione al tema da parte delle aziende, che, conseguentemente, ha portato i lavoratori coinvolti a usufruire sempre di più dei servizi offerti. Ciò ha consentito alle imprese, negli anni, di fare degli investimenti progressivamente più importanti.

Al fine di mantenere alto l'interesse dei lavoratori ai servizi welfare offerti, le aziende retiste hanno attuato un'analisi dell'indice di gradimento e soddisfazione in relazione alla qualità e fruibilità dei servizi resi dal provider, nonché l'organizzazione di apposite sessioni formative aziendali relative all'utilizzo della piattaforma messa a disposizione per la scelta dei servizi. Grazie a tale strategia, il residuo di budget welfare complessivamente allocato, a fine anno si è progressivamente ridotto. Ciò è anche dovuto ai termini di fruibilità del welfare contrattuale, che spesso non coincidono con l'anno solare. Infine, le disposizioni normative più favorevoli introdotte dal legislatore negli ultimi anni in tema di fringe benefit hanno consentito ai dipendenti di utilizzare più agevolmente l'area dei buoni spesa, da sempre la più apprezzata.

Modello operativo

Confindustria Alto Adige continua a stimolare il progetto e a diffondere i risultati raggiunti tra le proprie aziende associate interessate allo stesso

Prospettive per il futuro e pianificazione attività da realizzare

Rete #Welfare Alto Adige/Südtirol si propone di continuare il progetto intrapreso, cercando di aumentare l'offerta dei servizi welfare da offrire ai propri dipendenti

Associazione

Dati identificativi

Denominazione: **Confindustria Cuneo**

Sito web: www.confindustriacuneo.it



Logo: **CONFINDUSTRIA CUNEO**
Unione Industriale della Provincia

Breve descrizione di struttura e attività

Associazione di categoria territoriale, con mission di promuovere sul territorio, tra le varie altre attività, l'aggregazione tra imprese, il network e la collaborazione.

Sede: Via Bersezio 9, Cuneo (CN)

Associati: 1.200

Rete d'impresa (1)

Dati identificativi

Denominazione: **Rete Dalia**

Breve descrizione di struttura e attività

- Rete-contratto
- Mission: Valorizzazione della collaborazione tra imprese attive nel settore dell'organizzazione degli eventi
- Sede: Audiosystem Srl – Roddi (CN)
- Componenti: Alfieri Snc; Audiosystem Srl; Borgnino Andrea; Ironika Srl; Lavezzo Studios Snc
- Obiettivi: Soddisfare il mercato con maggiore efficienza; ampliare la visibilità delle aziende; ampliare la clientela, garantendo un unico punto di riferimento, integrare i servizi

Governance

- Organo Comune composto dalle imprese contraenti originarie nelle persone dei propri legali rappresentanti o nelle persone da esse designate, con potere di agire per conto delle Imprese e, soltanto quando specificatamente deliberato, anche in nome delle stesse
- Assemblea composta dalle Imprese contraenti originarie, nelle persone dei loro rappresentanti, e dalle Imprese contraenti successive, con potere di deliberare sulle proposte dell'Organo Comune, in via generale con voto favorevole della maggioranza qualificata dei due terzi delle Imprese partecipanti alla rete
- Fondo patrimoniale esistente
- Possibilità di nominare un manager di rete

Obiettivi/Ambito operativo della Rete

☒ Attività culturali/intrattenimento/Terzo settore

- ☐ Economie di scala, condivisione acquisti/forniture/strutture/mezzi produttivi/tecnologie/servizi
- ☐ Economie di scopo, progetti di filiera, gestione della catena distributiva/supply chain
- ☐ Export e internazionalizzazione
- ☐ Formazione, progetti di welfare
- ☐ Gestione amministrativa aziendale e risorse umane

☒ Marketing, comunicazione

- ☐ ICT
- ☒ Partecipazione a bandi e appalti, accesso a incentivi e finanziamenti pubblici e privati
- ☐ Promozione e sviluppo dell'economia circolare e di progetti di sostenibilità ambientale (efficienza energetica, simbiosi industriale, rinnovabili, ecc.)
- ☐ Ricerca, Sviluppo, Innovazione (di organizzazione/processi, sistemi di gestione/qualità)

☒ Turismo, promozione del territorio/valorizzazione Made in Italy

- ☒ Altro

Partnership tra associazione e rete d'impresa

Durata

Inizio (anno): 01-09-2023

Fine (anno): 01-05-2024

Ruolo nella Rete dell'Associazione

☒ Promotrice

☐ Sponsor

☐ Retista

☐ Presidente

☐ Componente organo di gestione

☐ Componente organismo scientifico/consultivo

☐ Manager di Rete

☐ Altro

Obiettivi della collaborazione

La promozione della Rete Dalia nasce dalla conoscenza delle imprese aderenti, tutte iscritte a Confindustria Cuneo e impegnate nella fornitura di servizi all'associazione e ad altre imprese associate del territorio, al fine di valorizzarne il potenziale nella condivisione di obiettivi e strategie comuni, tenendo conto della loro attività, spesso svolta in collaborazione. Il ruolo di Confindustria è consistito nel valorizzare lo strumento della rete d'impresa, come driver dello sviluppo di queste imprese del settore dell'organizzazione degli eventi, potendo contare su un unico marchio «Dalia». Un ruolo, dunque, consultivo in fase di ideazione e progettazione della Rete, partendo da una collaborazione già esistente tra le partecipanti; giuridico, attraverso il RetImpresa Lab (composto da Confindustria Cuneo e RetImpresa), che ha redatto il contratto; di comunicazione, con le attività di promozione della rete, attualmente ancora in corso.

Attività realizzate in partnership e vantaggi

Confindustria Cuneo, per il tramite del suo CSI- Centro Servizi per l'Industria, ha supportato la Rete Dalia nella presentazione di un progetto di finanziamento da parte della Camera di Commercio di Cuneo, finalizzato a incentivare la nascita di nuove reti d'impresa.

Modello operativo

Confindustria Cuneo è stata coinvolta nella fase di ideazione della rete, di individuazione del miglior modello di governance per la rete, tenendo conto delle loro esigenze di efficienza e di valorizzazione del marchio identificativo, nonché di mantenimento delle proprie specifiche competenze tecniche a servizio della rete. Per tali motivi, sono stati impostati dei meccanismi tali da consentire alle imprese di accettare lavori e progetti anche senza la partecipazione di tutte le imprese aderenti. L'ammissione di nuove imprese è consentita con accesso deliberato dall'Assemblea, al fine di garantire la maggiore condivisione possibile della scelta, soprattutto tra le contraenti originarie. Aspetto questo oggetto di valutazione congiunta con Confindustria Cuneo.

Prospettive per il futuro e pianificazione attività da realizzare

Confindustria Cuneo, consapevole del valore strategico di collaborazioni come quelle sfociate nella Rete Dalia, valorizza in tutte le proprie attività, ad es. convegni, pubblicazione di articoli su Made In (house organ di Confindustria Cuneo), l'impegno delle imprese aderenti nel portare avanti le azioni programmatiche inserite nel contratto, dandone adeguata visibilità.

Altri aspetti peculiari della partnership da evidenziare

Il coinvolgimento di un'associazione territoriale o di categoria nella promozione dei network tra imprese è espressione della visione strategica della collaborazione e testimonia l'impegno concreto nel diffondere la cultura dell'aggregazione e dello scambio, finalizzata alla crescita comune.

Rete d'impresa (2)

Dati identificativi

Denominazione: **Rete EGG**



Breve descrizione di struttura e attività

- Rete-contratto
- Mission: Diventare il punto di riferimento per le imprese che cercano un unico partner competente e versatile, in grado di offrire soluzioni innovative, integrate ed interconnesse nel settore agroalimentare e industriale in genere (offrire sul mercato un pacchetto completo di soluzioni integrate per la refrigerazione industriale, il pest control e il trattamento delle acque). Unire le forze delle aziende per ottimizzare, attraverso l'innovazione e la collaborazione, i processi produttivi, garantire il rispetto delle normative e contribuire alla sostenibilità. Creare valore e crescere con i clienti favorendo lo sviluppo del business.
- Componenti: Gaudino Srl; Gem Chimica Srl; Eliotec Sas.
- Obiettivi: le imprese della rete hanno deciso di unire le loro capacità attraverso una struttura di rete che prevede la condivisione di strategie commerciali, comunicative e di marketing, utilizzando il marchio di rete con l'obiettivo principale di definire un modello di servizio sinergico e collaborativo che consenta di offrire alla clientela un servizio integrato per impianti e servizi.
- Organo Comune composto dalle imprese contraenti originarie nelle persone dei propri legali rappresentanti o nelle persone da esse designate, con potere di agire per conto delle Imprese e, soltanto quando specificatamente deliberato, anche in nome delle stesse; delibera a maggioranza qualificata dei due terzi delle Imprese partecipanti alla rete. È presente un partecipante esterno, consulente specializzato delle imprese, che non ha potere di deliberare, ma solo una funzione di controllo e consultiva.
- Assemblea composta dalle Imprese contraenti originarie, nelle persone dei loro rappresentanti, e dalle Imprese contraenti successive, con potere di deliberare sulle proposte dell'Organo Comune, in via generale con voto favorevole della maggioranza delle Imprese partecipanti alla rete.
- Fondo patrimoniale esistente.
- Possibilità di nominare un manager di rete, in aggiunta al ruolo già svolto dal partecipante esterno nell'Organo Comune.

Obiettivi/Ambito operativo della Rete

- ☐ Attività culturali/intrattenimento/Terzo settore
- ☒ **Economie di scala, condivisione acquisti/forniture/strutture/mezzi produttivi/tecnologie/servizi**
- ☒ **Economie di scopo, progetti di filiera, gestione della catena distributiva/supply chain**
- ☐ Export e internazionalizzazione
- ☐ Formazione, progetti di welfare
- ☐ Gestione amministrativa aziendale e risorse umane
- ☐ Marketing, comunicazione
- ☐ ICT
- ☐ Partecipazione a bandi e appalti, accesso a incentivi e finanziamenti pubblici e privati
- ☐ Promozione e sviluppo dell'economia circolare e di progetti di sostenibilità ambientale (efficienza energetica, simbiosi industriale, rinnovabili, ecc.)
- ☒ **Ricerca, Sviluppo, Innovazione (di organizzazione/processi, sistemi di gestione/qualità)**
- ☐ Turismo, promozione del territorio/valorizzazione Made in Italy
- ☐ Altro

Partnership tra associazione e rete d'impresa

Durata

Inizio (anno): 01-06-2024

☒ **Ancora in corso****Ruolo nella Rete dell'Associazione**☒ **Promotrice**

- ☐ Sponsor
- ☐ Retista
- ☐ Presidente
- ☐ Componente organo di gestione
- ☐ Componente organismo scientifico/consulativo
- ☐ Manager di Rete
- ☐ Altro

Obiettivi della collaborazione

La promozione della Rete EGG nasce dalla conoscenza delle imprese aderenti, tutte iscritte a Confindustria Cuneo e impegnate nella fornitura di servizi ad imprese associate del territorio, al fine di valorizzarne il potenziale nella condivisione di obiettivi e strategie comuni, tenendo conto della loro attività, spesso svolta in collaborazione. Il ruolo di Confindustria è consistito nel valorizzare lo strumento della rete d'impresa, come formalizzazione di una partnership già avviata in alcuni ambiti, da parte delle imprese retiste, al fine di costituire una nuova realtà che offra al mercato un prodotto frutto dell'esperienza storica delle imprese, nei propri settori di appartenenza. Un ruolo, dunque, consultivo in fase di ideazione e progettazione della Rete, partendo da una collaborazione già esistente tra le partecipanti; giuridico, attraverso il RetImpresa Lab (costituito da Confindustria Cuneo e RetImpresa), che ha redatto il contratto; di comunicazione, con le attività di promozione della rete, attualmente ancora in corso.

Attività realizzate in partnership e vantaggi

Confindustria Cuneo, per il tramite del suo CSI- Centro Servizi per l'Industria, sta supportando la Rete EGG nella presentazione di un progetto di finanziamento da parte della Camera di Commercio di Cuneo, finalizzato a incentivare la nascita di nuove reti d'impresa.

Modello operativo

Confindustria Cuneo è stata coinvolta nella fase di ideazione della rete, di individuazione del miglior modello di governance per la rete, tenendo conto delle loro esigenze di efficienza e di valorizzazione del marchio identificativo, nonché di mantenimento delle proprie specifiche competenze tecniche a servizio della rete. La caratteristica di questa rete d'impresa è il fatto che sia coinvolto nell'Organo Comune, seppure senza potere di delibera, un rappresentante esterno che supporta le imprese nell'adempimento di tutti gli aspetti formali legati alla messa in opera dei progetti condivisi e guida le fasi di avvio delle attività. Questo rappresentante permette un collegamento diretto con Confindustria Cuneo e quindi un allineamento costante e coordinato sullo sviluppo della rete nel tempo. L'ammissione di nuove imprese è consentita con accesso deliberato dall'Assemblea, al fine di garantire la maggiore condivisione possibile della scelta, soprattutto tra le contraenti originarie. Aspetto questo oggetto di valutazione congiunta con Confindustria Cuneo.

Prospettive per il futuro e pianificazione attività da realizzare

Confindustria Cuneo, consapevole del valore strategico di collaborazioni come quelle sfociate nella rete EGG, valorizza in tutte le proprie attività, ad es. convegni, pubblicazione di articoli su Made In (house organ di Confindustria Cuneo), l'impegno delle imprese aderenti nel portare avanti le azioni programmatiche inserite nel contratto, dandone adeguata visibilità.

Altri aspetti peculiari della partnership da evidenziare

Il coinvolgimento di un'associazione territoriale o di categoria nella promozione dei network tra imprese è espressione della visione strategica della collaborazione e testimonia l'impegno concreto nel diffondere la cultura dell'aggregazione e dello scambio, finalizzata alla crescita comune.

Associazione

Dati identificativi

Denominazione: **UCIMU-SISTEMI PER PRODURRE**

Sito web: www.ucimu.it



Logo: UCIMU-SISTEMI PER PRODURRE

Breve descrizione di struttura e attività

UCIMU-SISTEMI PER PRODURRE è l'associazione dei costruttori italiani di macchine utensili, robot, automazione e di prodotti a questi ausiliari (CN, utensili, componenti, accessori).

Rappresentante ufficiale della categoria, UCIMU-SISTEMI PER PRODURRE conta oggi oltre duecento imprese associate cui va ascritto più del 70% del Made in Italy di settore.

Il valore e la tradizione delle aziende aderenti, espressione di uno dei settori che maggiormente determinano l'intera filiera manifatturiera, insieme alla competenza della struttura associativa, fanno di UCIMU una delle realtà più autorevoli del Sistema Confindustria.

Rete d'impresa

Dati identificativi

Denominazione: **ITC INDIA – ITALIAN TECHNOLOGY CENTER**

Sito web: <https://www.itc-india.in/>



Logo:

Breve descrizione di struttura e attività

Il 7 settembre 2012 è stato siglato il contratto di rete ITC tra un gruppo di imprese italiane costruttrici di beni strumentali. La rete è supportata dalle tre associazioni UCIMU-SISTEMI PER PRODURRE (macchine lavorazione metallo), ACIMGA (macchine per l'industria grafica, cartotecnica, cartaria, di trasformazione e affini) e AMAPLAST (macchine lavorazione gomma e plastica).

Il contratto è stato rinnovato ogni due anni e l'ultima volta, nel 2023, per altri quattro anni.

Italian Technology Center (rete-contratto) si configura come forma di collaborazione flessibile tra imprese non concorrenti, per raggiungere obiettivi strategici definiti attraverso un programma comune, facilitando il presidio di mercati complessi quali quello indiano.

ITC si conferma uno strumento di grande valenza strategica a supporto delle aziende retiste che ne fanno parte grazie all'operatività del Team ITC in India con esperti funzionari indiani che svolgono attività promozionali e di marketing a favore del gruppo con l'obiettivo di rafforzare le relazioni tra aziende italiane e indiane, incrementando la collaborazione reciproca nei settori automotive, infrastrutture, ferroviario, aerospace, energia, meccanica in generale.

La rete ITC svolge molteplici attività volte a promuovere le aziende retiste in India e ad accrescere le opportunità commerciali attraverso un presidio costante del mercato indiano. Tra queste, la partecipazione con stand di rete alle più importanti fiere di settore in India; visite aziendali presso potenziali clienti indiani; raccolta di business leads; redazione di una newsletter bimestrale di promozione delle retiste rivolta a un database di selezionati contatti indiani; ricerca di agenti; report di mercato specifici per settore di riferimento ecc.

Oltre alla capofila Ficep S.p.A., le aziende retiste attualmente coinvolte nel progetto ITC sono:

BLM Group S.p.A., Buffoli Transfer S.p.A., Lorenzon S.r.l., Losma S.p.A., e Millutensil S.r.l.

Governance

Le aziende collaborano congiuntamente nello svolgimento dell'attività per il perseguimento degli obiettivi strategici della rete. Il coordinamento tra gli imprenditori su questo fronte è continuo e ha contribuito a creare relazioni interpersonali più forti.

Fondamentale per l'efficacia del progetto è la presenza nella rete di un'azienda capo-fila (FICEP S.p.A.), che guida tutti i soggetti coinvolti e cura la gestione amministrativa.

La gestione amministrativa in India è invece affidata a **una società di consulenza**, che supporta la rete in loco nell'amministrazione degli affitti, delle attrezzature, delle varie utenze e nel recruitment/salari dello personale indiano che consta.

Il contratto di rete ITC prevede la collaborazione tra imprese che potranno realizzare, in forma aggregata, progetti volti a consolidare il marchio e l'immagine del Made in Italy settoriale attraverso molteplici attività in India, demandando alle singole aziende la governance e la gestione commerciale dei contatti generati dalle attività di rete.

Le imprese aderenti si obbligano a collaborare fra loro nel perseguimento degli obiettivi strategici e nello svolgimento delle attività descritte nel programma comune, definiti nel contratto di rete ITC.

Il budget annuale viene definito dall'Assemblea delle retiste sulla base delle attività individuate.

Obiettivi/Ambito operativo della Rete

- ☐ Attività culturali/intrattenimento/Terzo settore
- ☐ Economie di scala, condivisione acquisti/forniture/strutture/mezzi produttivi/tecnologie/servizi
- ☐ Economie di scopo, progetti di filiera, gestione della catena distributiva/supply chain
- ☒ **Export e internazionalizzazione**
- ☐ Formazione, progetti di welfare
- ☐ Gestione amministrativa aziendale e risorse umane
- ☒ **Marketing, comunicazione**
- ☐ ICT
- ☐ Partecipazione a bandi e appalti, accesso a incentivi e finanziamenti pubblici e privati
- ☐ Promozione e sviluppo dell'economia circolare e di progetti di sostenibilità ambientale (efficienza energetica, simbiosi industriale, rinnovabili, ecc.)
- ☐ Ricerca, Sviluppo, Innovazione (di organizzazione/processi, sistemi di gestione/qualità)
- ☐ Turismo, promozione del territorio/valorizzazione Made in Italy
- ☐ Altro

Partnership tra associazione e rete d'impresa

Durata

- ☒ Ancora in corso

Ruolo nella Rete dell'Associazione

- ☒ **Promotrice**
- ☐ Sponsor
- ☐ Retista
- ☐ Presidente
- ☐ Componente organo di gestione
- ☐ Componente organismo scientifico/consultivo
- ☐ Manager di Rete
- ☒ Altro: **Segreteria di Rete**

Obiettivi della collaborazione

Gli obiettivi principali della collaborazione sono:

- coordinamento operativo tra la struttura di rete in India e la Capofila di Rete ovvero le aziende retiste;
- supporto nella pianificazione e preparazione della documentazione per Assemblee di Rete nel corso dell'anno;
- promozione dell'iniziativa di rete alla base associativa per potenziali nuovi ingressi in rete.

Attività realizzate in partnership e vantaggi

Le attività sono realizzate dalla Rete e dalle imprese che ne fanno parte; il ruolo dell'associazione è di supporto e coordinamento.

Modello operativo

Con gli esperti dell'associazione, si fornisce supporto nelle procedure notarili di rinnovo o modifiche contrattuali; partecipazione attiva nell'ambito assembleare per la gestione della struttura in India e per la pianificazione delle attività

Prospettive per il futuro e pianificazione attività da realizzare

Promozione mirata dell'iniziativa di rete per incrementare la base delle aziende retiste

Associazione

Dati identificativi

Denominazione: **UNIONE INDUSTRIALI NAPOLI - CONFINDUSTRIA NAPOLI**

Sito web: www.unindustria.na.it



Unione Industriali
Napoli

Logo:

Breve descrizione di struttura e attività

È l'associazione di rappresentanza delle imprese produttrici di beni e/o servizi, appartenenti a tutti i settori merceologici, che svolgono la propria attività nel territorio della Provincia di Napoli.

Rete d'impresa

Dati identificativi

Denominazione: **CHIROTÈCA**

Breve descrizione di struttura e attività

CHIROTÈCA è una Rete-Contratto nata con l'obiettivo di definire e sviluppare un modello integrato di innovazione, formazione e servizi nel settore ultracentenario della produzione del guanto in pelle (uomo-donna) e nella relativa filiera produttiva, fortemente radicato nel territorio dell'Area metropolitana di Napoli e nella tradizione artigianale napoletana, che attraverso la condivisione di conoscenza, competenze, tecnologie e processi innovativi, strategie commerciali, di comunicazione e marketing e l'utilizzo del marchio di rete «CHIROTÈCA», assicuri al network di imprese aderenti un percorso di crescita competitiva sui mercati italiani ed esteri, nel rispetto dei regolamenti e delle intese condivise tra le stesse.

Costituzione Rete CHIROTÈCA: 4 aprile 2024

Retisti:

- Andreano Shop Srl
- Gala Gloves Srl - Impresa di riferimento
- L'Artigiano del Guanto Srl
- Gargiulo Leather Srl
- Linea Pelle Srl
- Stazione Sperimentale Per L'industria Delle Pelli E Delle Materie Concianti Srl

Soggetto Promotore: Unione Industriali Napoli - Confindustria Napoli

Manager di Rete: Nicola Campoli

Rete costituita con il supporto di RetImpresa

Governance

Organo Comune: composto dalle imprese contraenti originarie nelle persone dei propri legali rappresentanti o nelle persone da esse designate.

Fondo Patrimoniale Comune: formato da una somma 'una tantum' versata da tutti i retisti all'atto della costituzione e dai retisti aderenti in un momento successivo e dagli eventuali apporti successivi, eventuali contributi pubblici e privati.

Obiettivi/Ambito operativo della Rete

- ☐ Attività culturali/intrattenimento/Terzo settore
- ☒ **Economie di scala, condivisione acquisti/forniture/strutture/mezzi produttivi/tecnologie/servizi**
- ☒ **X Economie di scopo, progetti di filiera, gestione della catena distributiva/supply chain**
- ☒ **Export e internazionalizzazione**
- ☒ **Formazione, progetti di welfare**
- ☐ Gestione amministrativa aziendale e risorse umane
- ☒ **Marketing, comunicazione**
- ☐ ICT
- ☒ **Partecipazione a bandi e appalti, accesso a incentivi e finanziamenti pubblici e privati**
- ☐ Promozione e sviluppo dell'economia circolare e di progetti di sostenibilità ambientale (efficienza energetica, simbiosi industriale, rinnovabili, ecc.)
- ☒ **Ricerca, Sviluppo, Innovazione (di organizzazione/processi, sistemi di gestione/qualità)**
- ☐ Turismo, promozione del territorio/valorizzazione Made in Italy
- ☐ Altro

Partnership tra associazione e rete d'impresa**Durata**

Inizio (anno): 04-04-2024

☒ **Ancora in corso****Adesione alla Rete in fase costitutiva o successiva**

- ☒ L'ingresso in Rete è avvenuto in fase costitutiva
- ☐ L'ingresso in Rete è avvenuto successivamente alla stipula del contratto rete

Ruolo nella Rete dell'Associazione

- ☒ **Promotrice**
- ☐ Sponsor
- ☐ Retista
- ☐ Presidente
- ☒ **Componente organo di gestione**
- ☐ Componente organismo scientifico/consultivo
- ☒ **Manager di Rete**
- ☐ Altro

Obiettivi della collaborazione

- Accrescere la capacità innovativa e l'efficienza organizzativa complessiva per il tramite della Rete, ottimizzando la gestione delle attività, dei servizi e delle tecnologie e rafforzando il potere contrattuale verso committenti, fornitori e operatori di mercato, pubblici e privati
- Sviluppare modelli produttivi circolari e virtuosi per rendere l'intera filiera più sostenibile sul piano sociale, ambientale ed energetico
- Aumentare volumi di affari e clientela, visibilità ed espansione delle aziende nei mercati nazionali ed internazionali, in particolare in Europa, Usa, Canada, Giappone, Korea, Hong Kong e Cina, anche sviluppando l'identità e il brand di rete e la promozione delle relative attività nella filiera italiana della pelle
- Aumentare le possibilità di partecipare a gare di appalto e a bandi di finanziamento;
- Promuovere e valorizzare il settore e la storia della produzione del guanto in pelle nel territorio napoletano
- Favorire lo sviluppo di partnership e collaborazioni con realtà imprenditoriali operanti nella filiera o in altri settori complementari (es. trasporti, logistica, packaging, gestione dei rifiuti, fornitori di materie prime), al fine di assicurare la copertura dei potenziali bisogni di mercato e delle richieste di fornitura delle imprese retiste, mantenendo elevati livelli di qualità e sostenibilità del proprio business

-
- Attivare sinergie e collaborazioni con soggetti dell'ecosistema dell'innovazione territoriale, quali Fondazioni, Enti di ricerca, Universitari e non, Enti Pubblici, al fine di sviluppare attività di ricerca e sviluppo e progetti di digitalizzazione e trasferimento tecnologico a beneficio della filiera
 - Migliorare l'organizzazione del lavoro nelle imprese retiste, ottimizzare l'utilizzo congiunto di risorse e skill professionali e rafforzare i livelli di formazione, di welfare e le competenze del personale delle imprese in ottica di Rete
 - Integrare e coordinare standard di certificazione, processi e procedure tecnico-amministrative per efficientare la gestione operativa ed economica delle imprese retiste nello svolgimento delle attività condivise
-

Attività realizzate in partnership e vantaggi

- Partecipazione, in collaborazione con la Stazione Sperimentale per l'Industria Delle Pelli e delle Materie Concianti Srl, di CHIROTÈCA alla Mostra sulla Storia del Guanto – Napoli e New York
 - Partecipazione, grazie a LineaPelle Srl (driver della rete e porta di accesso per i player di alta gamma), di CHIROTÈCA a LINEAPELLE e MIPEL, la fiera mondiale della pelle e degli accessori
-

Prospettive per il futuro e pianificazione attività da realizzare

- Sviluppare collaborazioni con il mondo della cultura
 - Aumentare il numero di aziende aderenti alla Rete
 - Creazione della collezione unica di CHIROTÈCA a doppio brand (CHIROTÈCA e Guantificio) con l'utilizzo di un QRCode collegato alle informazioni sulla produzione della pelle, del guanto e sullo smaltimento degli scarti in una logica di economia circolare
 - Collezione CHIROTÈCA presso i grandi magazzini del lusso attraverso pop-up temporanei durante il periodo invernale
 - Esposizione collezione CHIROTÈCA durante i Grandi Eventi di Sistema: es. Napoli 2500, Napoli Capitale della Cultura d'Impresa
-

Bibliografia

- Cabigiosu, A (a cura di) (2021). *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2021*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari.
<http://doi.org/10.30687/978-88-6969-574-2>
- Cabigiosu, A (a cura di) (2022). *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2022*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari.
<http://doi.org/10.30687/978-88-6969-663-3>
- Cabigiosu, A (a cura di) (2023). *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2023*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari.
<http://doi.org/10.30687/978-88-6969-788-3>
- Cabigiosu, A.; Moretti A. (a cura di) (2020). *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2020*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari.
<http://doi.org/10.30687/978-88-6969-484-4>
- Pitingaro, S.; Corsini, S. (2024). «I contratti di rete: dinamiche recenti e profili emergenti». Cabigiosu, A. (a cura di), *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2023*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari, 7-28.
<http://doi.org/10.30687/978-88-6969-788-3/001>