Le Reti di Imprese – Aggregarsi per competere

Lo sviluppo delle reti d'impresa nel settore turistico

Gualtiero Milana – Region Centro

EVOLUZIONE DEI MERCATI

La crisi dalla quale stiamo faticosamente uscendo ha modificato in maniera sostanziale mercati e competizione. Oggi le imprese, anche del settore turistico, **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. L'esempio della conoscenza del Colosseo tra i turisti cinesi indica come solo azioni coordinate possano affrontare tali problematiche

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.

Notorietà dei beni culturali nei mercati turistici emergenti

Notorietà icone turistiche[1]

- I turisti cinesi hanno una scarsa familiarità con i monumenti europei e **la maggior parte di essi non riconosce visivamente l'opera oppure la attribuisce a un differente paese**
- La Tour Eiffel è Il monumento europeo più popolare, mentre **la Torre di Pisa è l'unica icona italiana riconosciuta da più del 50% dei cinesi**

Monumento		Risposte Esatte	Errate	Non sa
Tour Eiffel		86%	10%	4%
Partenone		68%	20%	12%
Porta di Brandeburgo		15%	55%	30%
Big Ben		55%	25%	20%
Sagrada Familia		17%	45%	38%

Monumento		Risposte Esatte	Errate	Non sa
Torre di Pisa		61%	24%	15%
David		35%	51%	12%
Colosseo		39%	49%	12%
Piazza San Marco		16%	45%	39%
Duomo		17%	50%	33%

Nota1: Campione di 6000 turisti cinesi

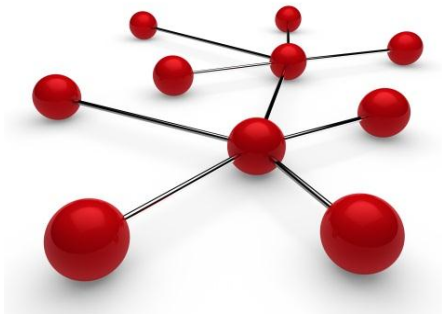
Fonte: GfK Eurisko, l'Italia come destinazione turistica presso i potenziali target di Cina e Russia, Agosto 2012

LE CARATTERISTICHE DEL MERCATO ITALIANO

1. Il sistema economico italiano è caratterizzato dalla presenza di imprese **piccole e piccolissime**, che nella maggior parte dei casi non fanno sforzo per crescere.
2. Esistono **fattori culturali consolidati** che non facilitano i progetti di aggregazione.
3. Ci sono esigenze dettate dal Mercato Globale di avere una **massa critica più ampia** per competere in particolare sui temi della **internazionalizzazione** e della **innovazione di prodotto (pensiamo nel vs caso al turismo congressuale).**

L'aspettativa che si è venuta a creare è quella di:

una forma di aggregazione flessibile



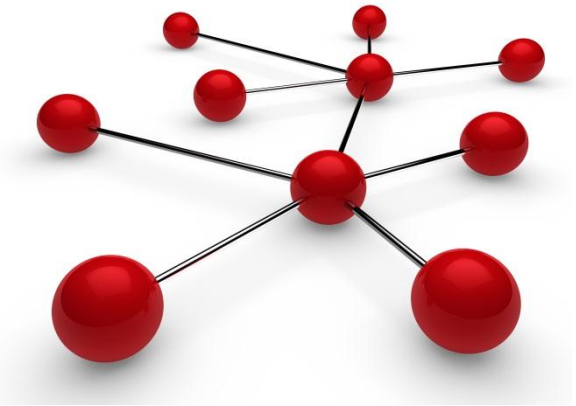
- per supportare un processo di cambiamento (anche culturale)
- senza creare troppi vincoli per gli imprenditori
- con un rapporto costo benefici interessante

Le imprese "aggregate" hanno performance migliori

IL CONTRATTO DI RETE
CARATTERISTICHE E PRESUPPOSTI

A seconda del PROGRAMMA, le reti di impresa posso essere classificate come:

Reti "del sapere"	Reti "del fare"	Reti "del fare insieme"
SCAMBIO DI INFORMAZIONI E DI KNOW-HOW	SCAMBIO DI PRESTAZIONI E COLLABORAZIONE	REALIZZAZIONE DI PROGETTI DI INVESTIMENTO COMUNI



Reti di Imprese

- **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.
- **Si riconosce,** pertanto, un ***quid positivo*** 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.**

Reti di Imprese

1	**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 che tenga conto del **valore aggiunto generato per la singola azienda dall'essere parte di una rete di Imprese.**
2	**Valorizzazione aspetti creditizi**	**Apprezzamento dei tre fattori fondamentali** con effetti di miglioramento delle **condizioni di accesso al credito delle singole imprese partecipanti** alla Rete, in termini di costo e di maggiore aderenza delle linee di credito alle nuove esigenze.
3	**Consulenza, prodotti e servizi**	Funzioni centrali **a supporto** delle Reti di Imprese, con particolare riferimento a **internazionalizzazione, innovazione, agevolato, finanza, consulenza aziendale, contrattuale e fiscale.**
4	**Tavolo di ascolto permanente**	**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.**

Reti di Imprese: il Bond delle Reti

Per dare concretezza al suo interesse per questo crescente fenomeno, UniCredit ha lanciato il Bond delle Reti, il primo prodotto dedicato alle Reti di Impresa che valorizza in termini reali i vantaggi aziendali legati all'appartenenza ad una Rete

Descrizione offerta e vantaggi

- Mutuo chirografario fino a 7 anni (max. 24 mesi di preamm.) che beneficia di un listino dedicato, con sostanziali benefici di prezzo, fino al 30%-40%, legati a:
  - Beneficio rating da appartenenza alla Rete
  - Provvista CDP per le PMI
  - Garanzie Confidi e FCG
- UniCredit mette a disposizione un Modello di servizio dedicato, che fa perno sul gestore della relazione, beneficiando del reale supporto degli esponenti dei Team centrali e degli specialisti associazioni e della finanza agevolata
- Prodotto dedicato alle aziende aggregate in Rete, per investimenti relativi alla realizzazione del comune progetto di Rete

Specificità Bond delle Reti

- Assieme al contratto di finanziamento è prevista la sottoscrizione, da parte del **Rappresentante Comune** di una Dichiarazione di Rete con cui:
  - presenta alla Banca il progetto di rete;
  - dichiara che il/i finanziamento/i richiesto/i dal/dai partecipante/i alla rete è/sono destinato/i a finanziare l'apporto al programma di rete
  - gli importi del/dei finanziamento/i è/sono ritenuto/i congruo/i con il valore dell'apporto previsto e la realizzazione del programma;
- si impegna a:
  - presentare **reportistica periodica** sulla realizzazione del programma di rete;
  - non modificare sostanzialmente il programma di rete;
  - informare comunque tempestivamente la Banca sul sopravvenire di elementi pregiudizievoli alla realizzazione del programma.

Specificità Bond delle Reti

- Il contratto di finanziamento prevede la facoltà per la Banca di **risoluzione** o, in alternativa **di prosecuzione del contratto di finanziamento con uno step up del margine** per i casi di:
  - uscita dalla rete di uno dei soggetti finanziati;
  - Abbandono/irrealizzabilità del programma di rete;
  - eventuali altri specifici casi relativi al venir meno dell'apporto strategico di un partecipante alla rete o all'uscita del soggetto strategico o di uno o più degli altri soggetti finanziati (o nel caso in cui non operino i meccanismi del contratto di rete per assicurare l'adempimento degli stessi soggetti).

IL RAPPORTO TRA RETE E BANCA
ACCENSIONE C/C RETE

A seguito dell'emanazione della Risoluzione n. 70/E del giugno 2011 l'Agenzia delle entrate ha riconosciuto la possibilità di attribuire alle Reti, per mere ragioni operative, il codice fiscale.

- **senza conferire comunque alla Rete una soggettività tributaria**.

In pratica aprire un conto ad una Rete di Impresa è come aprirlo ad una associazione (non riconosciuta) di imprese che opera tramite il rappresentante comune.

Requisiti necessari per l'apertura del conto

- **Codice fiscale della Rete**
- Organo di Gestione indicato nel Contratto di Rete con **tutti i poteri** per aprire, disporre delle somme e gestire un conto corrente.

Il Censimento Rete avviene come **Ente Senza Personalità Giuridica**

- il conto **opera** solo **su basi attive**
- in linea di massima è da **escludere** la convenzione d'assegno
- può essere aperto **solamente** se il **Contratto di Rete prevede l'organo comune** di rappresentanza.

Il rapporto Rete – Banca – I punti distintivi

Tavolo di ascolto permanente

- **Apertura di un tavolo UniCredit di ascolto permanente** dedicato a tutte le Associazioni di Categoria e parti terze interessate, con lo scopo di **elaborare congiuntamente proposte e suggerimenti** per le Banche, le Imprese e il Legislatore, allo scopo di rendere il Contratto di Rete più attraente **(*un confronto tra i piccoli e i grandi sul tema delle Reti di Impresa*).**

CONCLUSIONI

Punti di forza della rete

- Flessibilità
- Ottimo rapporto costi benefici
- Opportunità di business che singolarmente non si possono conseguire
- Vantaggi di visibilità e fiscali
- Strumento di facile adattabilità, che può essere trasformato in qualcosa di più strutturato dopo un primo periodo di sperimentazione

Punti di attenzione e criticità

- ✓ Imparare a lavorare insieme e a condividere informazioni e attività
- ✓ Mancanza di personalità giuridica
- ✓ Individuazione della coerenza fra il contratto e il programma di rete

Chi può aiutare l'imprenditore, una volta che è stato individuato cosa fare e con chi

- ➔ Associazioni di Categoria
- ➔ Best Cases e Testimonianze
- ➔ Banche

Grazie per l'attenzione