



Comitato economico e sociale europeo

INT/765
Impresa familiare

Bruxelles, 23 luglio 2015

PARERE

della sezione specializzata Mercato unico produzione e consumo
sul tema

**L'impresa familiare in Europa come fattore di rilancio della crescita
e fonte di migliori posti di lavoro**
(parere d'iniziativa)

Relatore: **KLIMEK**

Amministratrice: Dorota ZAPATKA

Il Comitato economico e sociale europeo, in data 22 gennaio 2015, ha deciso, conformemente al disposto dell'articolo 29, paragrafo 2, del Regolamento interno, di elaborare un parere sul tema:

L'impresa familiare in Europa come fattore di rilancio della crescita e fonte di migliori posti di lavoro
(parere d'iniziativa).

La sezione specializzata Mercato unico, produzione e consumo, incaricata di preparare i lavori del Comitato in materia, ha formulato il proprio parere in data 14 luglio 2015.

Alla sua ...a sessione plenaria, dei giorni ... (seduta del ...), il Comitato economico e sociale europeo ha adottato il seguente parere con ... voti favorevoli, ... voti contrari e ... astensioni.

*

* *

1. Conclusioni e raccomandazioni

- 1.1 Le imprese familiari costituiscono l'ossatura di molte economie in tutto il mondo, e la dinamica del loro sviluppo è davvero impressionante. Oltre ad essere una fonte di crescita economica e di occupazione, tali imprese sono particolarmente attente alla dimensione regionale e locale. Le ragioni per le quali vengono create sono molteplici, ma il fattore che le accomuna è la naturale presenza di un sistema di valori, la volontà di dimostrare dedizione e sacrificio e un senso di responsabilità verso coloro che hanno fondato l'impresa e coloro che ne assumono la direzione. Le imprese familiari riescono a resistere meglio ai periodi difficili di recessione e stagnazione, e la loro longevità è dovuta principalmente al senso di responsabilità personale per l'immagine dell'azienda.
- 1.2 Il Comitato economico e sociale europeo (CESE), riconoscendo il valore specifico delle imprese familiari ed in linea con lo *Small Business Act*, il quale dispone che "l'UE e gli Stati membri devono dar vita a un contesto in cui imprenditori e imprese familiari possano prosperare e che sia gratificante per lo spirito imprenditoriale"¹, invita la Commissione europea a realizzare una strategia attiva per promuovere tra gli Stati membri le migliori prassi in materia di imprese familiari.
- 1.3 Il passo successivo potrebbe essere quello di iniziare a lavorare a un regolamento o a un quadro normativo in materia di imprese familiari che contenga una definizione delle stesse e precisi gli ambiti d'intervento della Commissione, nonché delle istituzioni giuridiche, economiche e politiche competenti in materia.

¹ COM(2008) 394 final.

1.4 Per quanto riguarda le misure specifiche, il CESE invoca:

- l'inserimento della categoria delle imprese familiari nelle statistiche europee (Eurostat) e la raccolta efficace, da parte degli uffici statistici nazionali, di informazioni su tali imprese,
- una migliore regolamentazione in materia di trasferimento delle imprese familiari da una generazione a quella successiva, in particolare sotto il profilo fiscale, per ridurre l'esposizione di tali imprese a problemi di liquidità,
- la promozione di un contesto favorevole alle organizzazioni di tipo familiare, contraddistinte dal fatto di offrire un'occupazione a lungo termine,
- la promozione dell'innovazione tra le imprese familiari, non da ultimo mediante appalti pubblici innovativi,
- lo sviluppo dell'istruzione e la promozione della ricerca nel settore dell'imprenditoria familiare,
- il sostegno alle aziende agricole familiari e la rivitalizzazione dell'imprenditoria basata sulle cooperative, con particolare riguardo alla tipologia che riunisce le aziende familiari,
- l'introduzione di deduzioni fiscali sugli utili reinvestiti, nonché la creazione di opportunità per le imprese familiari di aumentare il capitale senza attribuire diritti di voto,
- una cooperazione attiva, a livello UE, con le organizzazioni che rappresentano le imprese familiari, per esempio nell'ambito di un gruppo permanente di esperti.

2. **Introduzione**

- 2.1 Le imprese familiari costituiscono oltre il 60 % di tutte le imprese europee di piccole e grandi dimensioni ed occupano tra il 40 e il 50 % del totale dei loro dipendenti². Nella grande maggioranza delle economie, le aziende sono per lo più micro-, piccole e medie imprese, categoria nella quale rientra quindi anche la maggior parte delle imprese familiari.
- 2.2 I principali punti di forza delle imprese familiari risiedono nel loro orientamento a lungo termine, nei valori specifici che formano la loro particolare cultura organizzativa e nel loro coinvolgimento nelle comunità locali. La loro particolare cultura si fonda sui valori promossi dai familiari che gravitano attorno all'impresa, quali un alto livello di fiducia nell'azienda e l'elevata qualità dei servizi o prodotti offerti.
- 2.3 Grazie alla loro prospettiva a lungo termine, le imprese familiari sono in grado di creare legami duraturi con i loro *stakeholder* (dipendenti, clienti, fornitori e comunità locali).
- 2.4 Le imprese familiari sono caratterizzate dall'intento di trasmettere l'attività alla generazione successiva, nonché dall'attenzione e dalla responsabilità nei confronti dei lavoratori. Un

² Relazione finale del gruppo di esperti [Overview of family-business-relevant issues: research, networks, policy measures and existing studies](#), Commissione europea, novembre 2009.

aspetto, questo, che responsabilizza ulteriormente le imprese di questo tipo, nelle quali le relazioni sono basate sulla fiducia.

2.5 Per realizzare i loro obiettivi, le imprese familiari investono quanti più utili possibile nella creazione di un'azienda stabile, indipendente e innovativa, basata su capitali propri, mirando soprattutto a ridurre al minimo i rischi in modo che l'attività possa essere tramandata da una generazione all'altra. Mirando a realizzare obiettivi a lungo termine (che abbracciano più generazioni), le imprese familiari si sviluppano in modo molto più equilibrato.

3. Definizione di impresa familiare

3.1 È generalmente riconosciuto che le imprese familiari sono caratterizzate da tre compagini: la famiglia, l'impresa e l'assetto proprietario³. L'incidenza della famiglia sulle altre due compagini determina il carattere familiare dell'impresa. Ciò significa che le imprese a conduzione familiare sono più complesse delle altre e necessitano quindi di un trattamento appropriato.

3.2 In diversi Stati membri esistono o sono in preparazione disposizioni giuridiche riguardanti le imprese familiari:

- in Spagna e in Finlandia le imprese familiari sono definite a livello ministeriale (rispettivamente dai ministeri dell'Economia e del Commercio),
- anche in Italia (codice civile) e in Romania esiste una definizione normativa di impresa familiare,
- l'Ungheria ha adottato una definizione di impresa agricola a conduzione familiare,
- in Danimarca, una legge nazionale disciplina l'assunzione di giovani nelle aziende familiari (*Arbejdsmiljølovgivningens anvendelse for elever i erhvervspraktik*, VEJ n. 60106, del 1° febbraio 1998),
- in Austria, la legge federale sancisce la possibilità, per gli esercizi pubblici a conduzione familiare, di stabilire orari d'apertura flessibili (*Ladenöffnungszeitenverordnung*) e le imprese familiari sono definite dalla normativa dei singoli *Länder* (Stati federati) in materia di agricoltura,
- in Lituania, la Corte suprema ha emesso un parere nel quale afferma che un'azienda costituita con il coniuge è da considerarsi impresa familiare,
- in Bulgaria e in Slovacchia si tiene conto della comproprietà familiare nel caso di lavoro autonomo,
- a Malta si sta elaborando la prima legge organica al mondo dedicata specificamente alle imprese familiari (*Family Business Act*).

3.3 Ad avviso del Comitato, sarebbe utile avviare una procedura legislativa volta a inserire la categoria delle imprese familiari nei registri delle attività economiche di tutti gli Stati membri.

³

R. Tagiuri e J.A. Davis, *Bivalent Attributes of the Family Firm*, Harvard Business School, 1982.

- 3.4 La relazione del gruppo di esperti della Commissione sulle imprese familiari raccomanda l'adozione della seguente definizione, secondo cui un'impresa è da considerarsi "familiare" se:
- la maggioranza dei diritti di voto è nelle mani delle persone fisiche che hanno fondato l'impresa o ne hanno acquisito il capitale sociale oppure del coniuge, dei genitori, dei figli o degli eredi diretti dei figli, di queste persone,
 - tale maggioranza può essere diretta o indiretta,
 - almeno un rappresentante della famiglia o della parentela è coinvolto nella gestione o nell'amministrazione dell'impresa,
 - nel caso di società quotate, le persone che hanno fondato l'impresa o ne hanno acquisito il capitale sociale, oppure un loro familiare o discendente, detengono, sulla base della loro partecipazione al capitale sociale, il 25 % dei diritti di voto.
- 3.5 La suddetta definizione, tuttavia, è troppo ampia, e sarebbe opportuno circoscriverla in modo tale da accentuare il carattere familiare dell'impresa e in particolare le finalità plurigenerazionali della sua attività.
- 3.6 L'adozione di una tale definizione da parte dei paesi europei consentirebbe di raccogliere dati quantitativi, che renderebbero possibile compilare statistiche sulle imprese di questo tipo sulla base dei dati aggregati; dati che, a loro volta, renderebbero più agevole l'analisi delle imprese familiari nei nuovi Stati membri, dove queste aziende svolgono un ruolo fondamentale. Un compito, questo, che potrebbe essere svolto dall'Ufficio statistico dell'Unione europea, Eurostat.
- 3.7 A livello nazionale si stanno compiendo tentativi per quantificare le imprese familiari. In Irlanda, ad esempio, l'Ufficio centrale di statistica ha pubblicato un documento dal titolo *Family Business in Ireland – Services Sector 2005* ["L'impresa familiare in Irlanda – settore dei servizi 2005"], mentre la Federazione europea delle imprese familiari, in cooperazione con la società di consulenza KPMG, pubblica il Barometro delle imprese familiari e in Polonia l'Agenzia per lo sviluppo delle imprese ha condotto nel 2008 un approfondito studio qualitativo e quantitativo.
- 3.8 L'implicazione di Eurostat consentirebbe di raggiungere due importanti obiettivi: uniformare la definizione di impresa familiare e raccogliere dati statistici sulle aziende che corrispondono a tale definizione.

4. **Sfide per le imprese familiari**

- 4.1 Le sfide che le imprese familiari devono affrontare possono essere divise in due categorie: quelle che riguardano tutte le aziende e quelle specifiche per le imprese di questo tipo. La prima categoria include tutti i fattori che incidono sull'economia di un paese, quali la domanda nazionale, la demografia e la situazione socioeconomica. Il presente parere si

concentra sulla seconda categoria, ossia sulle sfide specifiche che le imprese familiari devono affrontare per svilupparsi e crescere.

- 4.2 La proprietà di un'azienda familiare non è costituita da attività liquide, bensì da qualcosa che è stato costruito e sviluppato dalla famiglia nel corso di generazioni, compresi valori, tradizioni e know-how⁴. Pertanto, il trasferimento della proprietà dell'azienda da una generazione a quella successiva è la più grande sfida che un'impresa di questo tipo si trova ad affrontare.
- 4.2.1 Si può quindi affermare che, per le imprese familiari, sia particolarmente importante pianificare attentamente la successione aziendale in quanto l'intento dei loro titolari è trasmettere l'impresa in buona salute alla generazione successiva.
- 4.2.2 Ogni anno circa 450 000 imprese, con un totale di quasi 2 milioni di dipendenti, si trovano ad affrontare questa sfida. All'incirca 150 000 imprese chiudono ogni anno a causa di una successione aziendale fallimentare, provocando la perdita di 600 000 posti di lavoro⁵.
- 4.2.3 Occorrerebbe esaminare le ragioni principali che determinano il fallimento della pianificazione della successione aziendale, e sostenere l'adozione di misure che agevolino la trasmissione dell'impresa, costituite, ad esempio, da un diritto successorio o da incentivi fiscali che agevolino tale trasmissione.
- 4.2.4 La portata e l'entità delle diverse strategie esistenti in Europa in materia di imposte di successione e patrimoniali dimostrano come la regolamentazione vigente in questo campo necessiti ancora di notevoli miglioramenti⁶.
- 4.2.5 Un primo esempio di possibile soluzione in materia di trasferimenti aziendali giunge dai Paesi Bassi, dove il ministero dell'Economia ha introdotto un "pacchetto Successioni" (*Overdrachtspakket*), che viene inviato all'imprenditore al compimento del 55° anno di età per rammentargli l'importanza di pianificare il trasferimento dell'azienda e mettere a sua disposizione una serie di strumenti utili a questo scopo. In Belgio, l'Istituto per le imprese familiari ha introdotto una Carta delle successioni disponibile in tre lingue: nederlandese (*Scorecard Opvolging*), francese (*Scorecard Transmission*) e inglese (*Succession Scorecard*). In Slovenia, la Camera per l'artigianato e le piccole imprese (*Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije*) organizza seminari e corsi di formazione su tutte le questioni connesse alla successione d'impresa. E anche la Finlandia dispone di un programma in materia di successioni (*ViestinVaihto-ohjelma*). In Austria, esiste una legge (Gesamte Rechtsvorschrift für Gewerbeordnung, 1994) sulla continuazione delle attività aziendali (*Fortbetrieb*) da parte

4 *Piano d'azione imprenditorialità 2020 - Rilanciare lo spirito imprenditoriale in Europa* (COM(2012) 795 final).

5 *Business Dynamics: Start-ups, Business Transfers and Bankruptcy* (2011): http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/business-environment/files/business_dynamics_final_report_en.pdf.

6 COM(2012) 795 final.

di un familiare in caso di decesso del titolare dell'impresa. Disposizioni analoghe esistono in Francia (*successions et libéralités*) e in Lussemburgo. In Polonia, l'agenzia nazionale per lo sviluppo delle imprese ha predisposto, in cooperazione con l'Istituto per le imprese familiari, un pacchetto in materia di successioni, in base al quale, tra le altre cose, le imprese familiari ricevono gratuitamente una guida alla successione, strumenti di assistenza gratuiti e la possibilità di frequentare gratuitamente workshop di attuazione pratica.

- 4.3 Le imprese familiari puntano a creare posti di lavoro a lungo termine, contribuendo così alla creazione di un contesto favorevole al formarsi e organizzarsi delle famiglie. Per questa ragione, esse sono, ad esempio, in grado di offrire posti di lavoro particolarmente interessanti per le madri che devono occuparsi dei figli. Occorre sostenere questo contesto favorevole, che potrebbe dare a queste aziende un vantaggio competitivo.
- 4.4 In un'impresa familiare il coniuge o il partner del titolare svolge sovente un ruolo importante, anche quando, per ragioni diverse, non sia inquadrato formalmente nell'impresa. Ciò può comportare problemi giuridici e finanziari, per esempio in caso di separazione. Conferire a queste persone, così come ad altri membri della famiglia coinvolti in modo informale nelle attività dell'azienda, uno status più formale contribuirebbe ad evitare difficoltà nel caso in cui sorgano problemi familiari.
- 4.5 Per quanto concerne l'innovazione, le imprese familiari dovrebbero concentrarsi non solo sui mercati e prodotti tradizionali, ma anche su soluzioni nuove e innovative.
- 4.5.1 L'innovazione nelle imprese familiari può essere sostenuta mediante un sistema di appalti pubblici innovativi, in cui il prezzo non sia il solo criterio di selezione delle offerte. Le imprese familiari sono caratterizzate dal fatto di competere sulla base dell'alto livello qualitativo dei servizi o prodotti offerti e dell'assistenza alla clientela, garantito tra l'altro dal marchio di famiglia (spesso rappresentato dal nome del titolare o della famiglia stessa). Pertanto, esse generalmente non partecipano alle gare per l'aggiudicazione di appalti pubblici in cui l'unico criterio di selezione è il prezzo. Si suggerisce quindi di promuovere, come criterio di valutazione dell'offerta, quello dell'offerta economicamente più vantaggiosa (*most economically advantageous tender - MEAT*)⁷, e di diffondere informazioni in tal senso tra le imprese familiari.
- 4.6 La globalizzazione sta costringendo le imprese ad aprirsi a nuovi mercati, nuove tecnologie e nuove competenze - tutti elementi, questi, di cui le imprese familiari devono tener conto nelle loro strategie di sviluppo. E ciò può comportare la necessità di aprirsi a nuovo personale, anche per quanto concerne le posizioni dirigenziali.

⁷

SEC(2007) 280 - *Guide on dealing with innovative solutions in public procurement, 10 elements of good practice* ["Guida alle soluzioni innovative nel campo degli appalti pubblici - 10 elementi di buona pratica"].

- 4.7 A livello nazionale, bisognerebbe riconoscere il contributo reso dalle imprese familiari all'economia e stabilire condizioni ad esse favorevoli nel diritto tributario e dell'economia (eventualmente adottando una legge ad hoc per tali imprese), nonché adottare misure di sostegno alla formazione per le imprese di questo tipo - formazione, questa, che dovrebbe tener conto delle loro specificità, ad esempio in materia di successione, controllo da parte della famiglia ecc.
- 4.8 Esempi di offerta formativa rivolta in modo specifico ai rappresentanti delle imprese familiari sono presenti a Cipro (Scuola d'impresa familiare gestita dall'International Institute of Management di Cipro), in Francia (*Master 2 professionnel: Gouvernance des entreprises familiales et patrimoniales* – M2 GEFP, organizzato dall'Università di Bordeaux) e in Finlandia (*Omistajuus ja hallitustyöskentely – valmennusohjelma jatkaajille* ["assetto proprietario e gestione d'impresa – programma di formazione per i successori aziendali"])⁸. Anche le organizzazioni si sostegno alle imprese familiari organizzano corsi per imprenditori di aziende familiari: è il caso, ad esempio, della Family Business Network (FBN) Academy, gestita dalla filiale svedese di FBN International, e dei programmi di formazione offerti in Spagna dall'Istituto de la Empresa Familiar.
- 4.9 Riconoscere il ruolo svolto dalle imprese familiari nelle economie degli Stati membri e sostenerle potrebbe favorire il recupero della tradizione artigianale familiare. Una quota significativa di piccole imprese è costituito da artigiani associati che desiderano garantire la prosecuzione del loro mestiere, ed è quindi legittimo sostenere questo tipo di attività.
- 4.10 Le piccole imprese familiari sono esposte a rischi che possono determinarne l'uscita dal mercato. Occorre quindi fornire a tali imprese un'appropriata assistenza giuridica e fiscale al fine di favorirne l'ulteriore sviluppo. Le grandi aziende di famiglia potranno a loro volta beneficiare del sostegno e delle misure istituzionali a favore dei fornitori e delle economie locali.
- 4.11 Una tipologia specifica di impresa familiare è rappresentata dalle aziende agricole a conduzione familiare, le quali, oltre alle sfide tipiche delle imprese familiari, devono affrontare anche problemi specifici che interessano le zone rurali.
- 4.11.1 Tra questi problemi, desta particolare preoccupazione il fenomeno del *land grabbing* (accaparramento dei terreni), che altera in modo irreversibile il tessuto economico delle zone rurali e comporta un'industrializzazione dell'agricoltura, indesiderabile sul piano sociale. Nel suo parere sul tema, adottato nel gennaio 2015⁹, il CESE ha esortato ad adottare le misure necessarie per preservare in tutta l'UE un modello agricolo basato sulle aziende agricole familiari.

⁸ I. Mandl, *Overview of Family Business Relevant Issues* ["Le questioni rilevanti per le imprese familiari: una panoramica"], KMU Forschung Austria, 2008.

⁹ Parere del CESE (non ancora pubblicato nella Gazzetta ufficiale) sul tema *L'accaparramento di terreni: un campanello d'allarme per l'Europa e una minaccia per l'agricoltura familiare*.

- 4.11.2 Le aziende agricole familiari spesso si costituiscono in cooperative per realizzare economie di scala ed essere più competitive sul mercato¹⁰. L'imprenditoria di tipo cooperativo presenta caratteristiche simili all'imprenditoria familiare, come ad esempio il fatto di puntare ad attività a lungo termine anziché al profitto immediato. Tuttavia, negli ultimi tempi le cooperative hanno perso vigore e alcune sono persino fallite, ragion per cui occorre adoperarsi per rivitalizzare questa forma di impresa.
- 4.12 Con riferimento all'accumulazione di capitale a lungo termine rivolta a sviluppare l'impresa familiare, si parla di "capitale paziente"¹¹. In caso di trasferimento, la famiglia cede il capitale insieme alla sua dimensione socioculturale, cosicché l'acquirente investe nell'azienda o la rileva insieme al suo bagaglio di conoscenze plurigenerazionali, alla sua cultura familiare e al suo impegno nei confronti della comunità (locale).
- 4.12.1 Nell'ottica del "capitale paziente", è opportuno considerare il ricorso alle deduzioni fiscali sugli utili reinvestiti, prevedendo la deducibilità di tali utili per le imprese familiari (e non solo) che preferiscono incrementare il capitale proprio anziché ricorrere all'indebitamento.
- 4.12.2 La possibilità di dedurre gli interessi sul debito dagli utili imponibili rappresenta infatti per le imprese un ulteriore incentivo al ricorso all'indebitamento, il cui costo risulta effettivamente ridotto, mentre tali deduzioni non si applicano al capitale proprio.
- 4.12.3 Se è vero che la materia fiscale è notoriamente di competenza dei singoli Stati membri, ciò non toglie, però, che l'Unione europea dovrebbe promuovere le buone pratiche in materia di imprese familiari.
- 4.13 Si dovrebbe considerare la possibilità di iniettare capitale nelle imprese familiari mediante la creazione di fondi d'investimento pubblici, la cui caratteristica peculiare sarebbe il fatto di consentire l'aumento del capitale delle imprese familiari senza attribuire diritti di voto ai finanziatori, sulla falsariga dell'Aksjeloven ["legge sulle quote di capitale sociale"] norvegese o della Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada ["legge sulle società a responsabilità limitata"] spagnola.
- 4.14 Le attività delle imprese familiari potrebbero inoltre essere sostenute dagli organismi nazionali o locali pertinenti (organismi pubblici come i ministeri, associazioni datoriali, camere dell'artigianato ecc.) e da organizzazioni sovranazionali di categoria, tra le quali

¹⁰ *Family farming in Europe: Challenges and prospects, In-depth analysis* ["L'agricoltura familiare in Europa: sfide e prospettive - un'analisi approfondita"]. Parlamento europeo, 2014.

¹¹ Per "capitale paziente" si intende il capitale proprio dell'azienda impiegato dal titolare dell'impresa familiare per bilanciare, da un lato, la remunerazione attuale degli investimenti e, dall'altro, una ben precisa strategia commerciale a lungo termine che mira a garantire la continuità della tradizione e del patrimonio familiari. Fonte: F.M. De Visser, C.E. Aronoff e J.L. Ward, *Financing Transitions. Managing Capital and Liquidity in the Family Business* ["Finanziare la transizione. Gestione del capitale e della liquidità nelle imprese familiari"], Palgrave Macmillan, 2011.

spiccano per importanza la Rete europea di imprese familiari (European Family Business), FBN International e Les Hénokiens.

- 4.14.1 Le suddette organizzazioni svolgono un importante ruolo di promozione del settore delle imprese familiari, oltre a rappresentare una piattaforma per lo scambio di conoscenze ed esperienze tra i titolari di tali imprese e a pubblicare relazioni per migliorare la conoscenza di questa tipologia di impresa. Inoltre, le organizzazioni di sostegno alle imprese familiari possono esercitare pressioni nei confronti dei decisori (*lobbying*) per ottenere soluzioni concrete.

Bruxelles, 14 luglio 2015

Il presidente
della sezione specializzata
Mercato unico produzione e consumo

Martin SIECKER
