



Notiziario Europeo *Speciale*

Dal Congresso Internazionale delle PMI – Belfast, novembre 2008

Impresa familiare e trasferimento d'impresa:

- Un' Odissea imprenditoriale, da Eroi locali a Campioni globali
- L'esperienza Giapponese
- ESBA - European Small Business Alliance

Imprese ed Incubatori tecnologici: condizioni per il successo

- L'esperienza Giapponese
- Gli incubatori nei paesi MENA
- L'esperienza Tunisina

Imprenditoria giovanile

- Un'idea d'impresa:
l'esperienza delle Barbados.

Centro d'impresa e business in Siria

Internazionalizzazione

- Taiwan
- Esperienza tedesca:
Università di ULM.

“Le piccole imprese sono la spina dorsale dell'economia europea. Esse sono una fonte primaria di posti di lavoro e un settore in cui fioriscono le idee commerciali. Gli sforzi compiuti in Europa per introdurre la nuova economia e superare questa crisi saranno coronati dal successo solo se alle piccole imprese sarà attribuita la massima priorità.”

Vista la partecipazione di CNA Bruxelles al Congresso Internazionale sulle PMI, tenutosi a Belfast all'inizio di novembre e considerata l'esperienza in campo europeo ed i rapporti internazionali costituitisi grazie ad un accreditamento presso le Istituzioni europee ed un grande lavoro di lobbying, abbiamo pensato di diffondere specifiche esperienze di alcuni Stati per quanto riguarda le Piccole e medie imprese. Esperienze che comprendono campi settoriali quali il trasferimento d'impresa, gli incubatori tecnologici, l'imprenditoria giovanile e l'internazionalizzazione.

Rimandandovi al prossimo Notiziario di Gennaio 2009 la CNA Bruxelles vi augura **Buone Feste**.

CNA Bruxelles

Rue du Commerce, 124 B - 1000 Bruxelles
Tel.0032 (0)2 2307442 - Fax 0032 (0)2 2307219
E-mail: bruxelles@cna.it
<http://www2.cna.it/servizi/cnabruelles/>

Un' Odissea imprenditoriale, da Eroi locali a Campioni globali

Il business transfer è un evento pluriennale e riguarda una serie di difficoltà di carattere legislativo, fiscale, commerciale amministrativo, oltre che psicologico ed emozionale con cui devono confrontarsi le micro e piccole imprese almeno una volta nella loro vita.

Le imprese familiari costituiscono la parte sostanziale del sistema economico esistente in Europa, rappresentando il 60% del settore privato dell'impiego, con 700.000 imprese e 3 milioni di posti di lavoro: in Italia in media le imprese familiari si aggirano intorno al 93%, mentre in UK sono il 70%.

Nell'ultimo decennio la Commissione europea si è impegnata nel perfezionamento e nella disciplina della trasmissione d'impresa e nei prossimi 10 anni un terzo delle imprese europee saranno coinvolte in questo processo.

Non sarà un problema di facile soluzione, poiché gli imprenditori dovranno spingere i governi nazionali a adottare provvedimenti in tal senso.

È necessario aiutare le microimprese nella fase di successione, sensibilizzando gli imprenditori ed individuando strumenti e le procedure per sviluppare una maggiore consapevolezza sulla necessità di accompagnare per tempo il passaggio generazionale d'impresa.

Negli ultimi 15 anni ci sono stati importanti cambiamenti nel settore dell'impresa, poiché è cresciuta la presenza a livello aziendale dei *managers* professionali.

Nel passaggio generazionale, solo il 5% delle aziende riesce a sopravvivere fino alla terza generazione.

Uno dei principali fattori che contribuiscono al fallimento del trasferimento d'impresa, è la mancanza di un piano di successione

appropriato nei tempi giusti previsto nel ciclo vitale dell'azienda.

Nei paesi del centro e del nord dell'Europa, soprattutto baltici e scandinavi, poiché la maggior parte delle successioni avviene attraverso la vendita o il trasferimento delle competenze ad individui terzi, formati in seno all'azienda, si cerca di provvedere all'attivazione di corsi di formazione che permettano il passaggio dall'impresa familiare di padre in figlio.

L'esperienza Giapponese.

La regolare successione delle imprese familiari, in passato, creava non pochi traumi nell'economia giapponese poiché la tassa di successione e la pesante eredità fiscale impediva il buon esito del business transfert.

È stata attuata una riforma, entrata in vigore il 1° ottobre 2008, che ha permesso al Giappone di raggiungere gli standard europei ed americani.

Trattamento speciale per la distribuzione delle quote: il sistema giapponese prevede la distribuzione delle quote a terzi, fino ad un numero che non possa nuocere alla distribuzione delle percentuali fra i membri della famiglia. La riforma era attesa da tempo, poiché permetterà la sopravvivenza di un gran numero di PMI e renderà il business più semplice.

ESBA - European Small Business Alliance - Belgio.

Fin dalla sua creazione nel 1998, ESBA si è implementata fino a diventare una delle principali associazioni d'adesione volontaria delle PMI in Europa.

Nel corso degli anni ha acquisito e sviluppato una significativa esperienza ed è attiva in tre settori principali:

Incoraggiamento e supporto allo sviluppo dello spirito imprenditoriale;

Interazione con le Istituzioni europee per la creazione di un ambiente più armonioso delle PMI.

La promozione e la tutela delle PMI in tutta Europa, tramite lo sviluppo di attività commerciale al di là dei confini europei, ampliando la propria sfera d'influenza su basi globali.

Data l'esperienza pregressa nel settore, ESBA ha proceduto all'elencazione di alcuni suggerimenti da seguire prima di procedere al trasferimento d'impresa:

1. Prima di trasferire, gli imprenditori devono considerare il loro business come se l'azienda dovesse essere trasferita ogni anno, ovviamente questa prima raccomandazione riguarda le imprese che vengono gestite a livello manageriale; il processo di trasferimento di una società è piuttosto delicato dal momento che le conseguenze del trasferimento hanno un notevole impatto nel business dell'azienda. In questo caso, è fondamentale

prevenire un adeguato *business plan*.

2. Il trasferimento richiede da solo un supporto fiscale e legale considerevole: il tentativo di trasferire l'azienda senza esperti del settore sarebbe rischioso, poiché ogni passaggio di proprietà rappresenta un momento unico dal punto di vista fiscale e giuridico nella storia dell'azienda.
3. Dopo il trasferimento: oggi il trasferimento d'impresa è basato maggiormente sulla valutazione dei futuri redditi inseriti in un piano aziendale già previsto. Questo, spesso, porta gli imprenditori che trasferiscono a rimanere attivi fino alla conclusione dell'operazione di trasferimento, in modo tale da garantire una collaborazione con la nuova gestione dell'azienda.

Link al sito ufficiale:
www.isbc2008.org

Imprese ed Incubatori tecnologici: condizioni per il successo.

Nell'ambito dell'innovazione delle imprese, molti sono gli strumenti che l'imprenditore ha a disposizione per implementare la sua impresa: uno di questo, di fondamentale valore per il trasferimento tecnologico dalla ricerca alle attività produttive, è *l'incubatore d'impresa*.

Tale strumento è destinato alle imprese in fase di start-up e a spin off accademici ed aziendali, con particolare attenzione per le attività dei giovani o ad elevato contenuto innovativo e tecnologico. L'azione dell'incubatore è dunque quella di promuovere, supportare e agevolare la nascita e la

crescita di piccole imprese nel campo dell'innovazione tecnologica mettendo a disposizione idonei locali e strutture, servizi reali e agevolazioni finanziarie. Gli interventi svolti dall'incubatore comprendono, dunque, la ricerca di proposte e d'idee imprenditoriali, la selezione delle stesse attraverso la valutazione di un business plan, l'accompagnamento delle idee dal risultato scientifico alla pratica di mercato; la promozione dei contatti tra proponenti e possibili investitori; la tutela della proprietà intellettuale dei proponenti; l'organizzazione di corsi e seminari incentrati sullo start-up di imprese attraverso l'esame dei casi di studio, testimonianze di successo, contatti con esperti di gestione d'imprese e professionisti.

Esperienza giapponese

In Giappone, in rapporto all'esperienza storica, il ruolo dell'incubatore è stato assunto da soggetti diversi in relazione alla specifica situazione delle PMI tradizionali. I raggruppamenti di PMI, i *clusters*, hanno portato avanti un importante esperimento per aiutare le imprese a superare i problemi tecnologici nella fase iniziale. Nei distretti industriali come quello automobilistico e delle apparecchiature elettroniche, numerose piccole imprese riescono a sopravvivere grazie al ruolo svolto dagli incubatori che fungono da intermediari fornendo assistenza tecnica e finanziaria per l'avvio d'idee embrionali. Queste nuove forme di **Alleanze**, in Giappone, sono riconosciute dal governo che prevede una disponibilità per prestiti e sovvenzioni. Tra le misure di supporto compaiono la riduzione della tassa sui brevetti, vantaggi fiscali per i prestiti e per le tasse.

Gli incubatori nei paesi MENA (Medio oriente e Nord Africa).

L'obiettivo principale è quello di orientare l'operato degli incubatori verso la sostenibilità nella regione del Mena. Il Co-fondatore della *Mena Incorporated*, ha condotto un'indagine sul ruolo degli incubatori nell'area mediorientale, sulla base di una raccolta di dati con i manager degli incubatori di alcune PMI operative nella regione. L'analisi comparativa delle prestazioni degli incubatori nei paesi MENA, comprende la valutazione dei servizi e degli impatti, gli indici di sopravvivenza per le imprese, la crescita media del fatturato, i nuovi settori d'impiego per i giovani laureati, il costo per posto di lavoro, gli investimenti di capitale ed i costi operativi.

L'indagine prende il via dalla valutazione e dall'analisi comparativa di un incubatore al fine di conseguire i risultati programmati, nonché di dimostrare i benefici e mobilitare il sostegno pubblico intorno alle opportunità concrete che offrono gli incubatori per il futuro.

Da questo studio è nato un documento nel quale, attraverso la previsione di tre fasi, pianificazione, funzionamento e consolidamento, possiamo essere certi che gli incubatori rappresentano una reale opportunità per le imprese.

In collaborazione con un gruppo d'imprenditori intraprendenti, gli incubatori nella zona del MENA, possono diventare significativamente importanti. Essi inevitabilmente richiedono un iniziale sostegno pubblico e un forte consenso sugli obiettivi reali che si possono raggiungere, inoltre è necessaria una forte leadership tecnocratica.

L'esperienza tunisina.

La popolazione della Tunisia è costituita principalmente da giovani con un'alta percentuale di laureati, perciò l'obiettivo principale delle politiche del governo è quello di creare nuove opportunità di posti di lavoro attraverso l'incoraggiamento del lavoro autonomo, in particolare nel campo delle nuove tecnologie, dove il numero di studenti è di circa 45.000 per permettere la diffusione di una nuova cultura d'impresa.

A tal fine il governo tunisino è stato invitato più volte a metter in atto un piano integrato per incoraggiare il lavoro autonomo promuovendo l'innovazione.

El Gazala Technopark, è un parco tecnologico, creato nel 1999, primo incubatore d'impresa realizzato nel paese e nella regione nordafricana.

Le imprese fondatrici nel 1999 erano appena 5, attualmente comprende circa 40 aziende, per la maggior parte PMI ma anche società multinazionali.

Lo scopo del progetto era quello di promuovere un programma nazionale per l'innovazione condividendo esperienze tra gli incubatori attraverso incontri, workshop e la creazione di un portale, attraverso il quale scambiare *best practices* ed il *know-how*.

Imprenditoria giovanile. Un'idea d'impresa: l'esperienza delle Barbados.

In un mondo in cui le opportunità di occupazione per i giovani non sono al passo con il numero dei giovani che entrano nel mercato del lavoro, dove i giovani rappresentano un punto fondamentale all'ordine del giorno per le politiche di tutti i governi, e dove la tecnologia sta cambiando non solo il mondo del lavoro, ma anche il modo in cui comunicano i giovani, qual'è il posto occupato da quest'ultimi nel mondo del lavoro?

Come possono essere sfruttate le nuove tecnologie per promuovere e favorire lo sviluppo dell'impresa giovanile? Qual'è il crossover fra le imprese giovanili e la responsabilizzazione delle giovani generazioni?

Queste le linee seguite per una spiegazione più approfondita riguardo le necessità da seguire per incoraggiare e promuovere l'imprenditoria giovanile:

Come strutturare un programma di formazione professionale;

Quali programmi di sostegno alle imprese dovrebbero essere attuati;

L'importanza del follow-up;

Come migliorare il margine di successo per i giovani imprenditori.

La discussione congiunta su questo tema globale ha coinvolto paesi quali Arabia Saudita, Barbados, Sud Africa, Irlanda del Nord, e Canada.

Riportiamo qui di seguito l'esperienza delle Barbados, nel quadro delle economie in via di sviluppo:

La relazione fatta da Selma Green, Ministro dell'Educazione delle Barbados si è incentrata sulla necessità di condividere le esperienze del sistema d'imprenditorialità giovanile nelle Barbados per quanto riguarda i giovani in età compresa fra i 15 e i 30 anni in modo tale da incoraggiarli a diventare imprenditori e trasformare le loro idee innovative e vitali in imprese di successo.

Il governo delle Barbados ha messo a punto un quadro politico per promuovere lo spirito imprenditoriale giovanile e creare un ambiente favorevole e maturo per la nascita di imprese gestite da giovani o di proprietà di giovani.

Dall'investimento del governo nel settore delle politiche giovanili, l'imprenditorialità dovrebbe tradursi nella creazione di nuove piccole imprese, in modo tale da intensificare gli investimenti in settori diversi dal turismo

che occupa attualmente il 70% dell'economia delle Barbados.

Il programma YES (Youth Entrepreneurship Scheme) è stato promosso dal Ministero della famiglia, Gioventù, Sport e Ambiente, ed è responsabile della fornitura di un pacchetto globale d'assistenza tecnica a sostegno delle imprese giovanili che permettono sostenibilità in quanto potranno avere una ricaduta occupazionale soprattutto tra i giovani.

Il programma s'incentra principalmente su azioni di sensibilizzazione, di ricerca e sviluppo per la creazione di prodotti e servizi innovativi, nonché della formazione e del tutoraggio per i giovani imprenditori, fornitura di servizi di accesso al capitale, assistenza tecnica per ricerche di mercato e la facilitazione della formazione scolastica primaria e secondaria, con la fornitura altresì di un supporto psicologico agli imprenditori.

SEBC: Centro d'impresa e business in Siria

Il Centro d'Imprese e Business siriano rappresenta la più importante organizzazione di supporto all'economia siriana, la quale si serve di un'agenzia d'implementazione per i progetti volti allo sviluppo del settore privato e più in generale delle PMI.

Considerando che in Siria non sono presenti Associazioni di PMI bensì una sola fondazione che non riceve sovvenzioni governative ma che è finanziata esclusivamente da soggetti territoriali, SEBC rappresenta l'istituzione catalizzatrice per lo sviluppo del settore privato e per la crescita in Siria.

Obiettivi:

l'obiettivo principale è quello di diventare volano per il sistema economico siriano nel tentativo di competere con successo nel mercato globale;

agire in modo autonomo e professionale al fine di diventare il punto di riferimento per l'economia del settore privato, crescendo e operando nel quadro degli standard internazionali e incoraggiando le esportazioni nei mercati globali;

migliorare la competitività del settore privato siriano nel mercato locale e internazionale;

assistere le imprese siriane durante la fase di accesso al mercato globale;
Rafforzare il sistema economico attraverso l'incremento del numero d'imprese con un alto potenziale di crescita e capacità di sviluppo fornendo loro il sostegno di cui hanno bisogno;
Promuovere uno sviluppo corretto delle strutture finanziarie e organizzative siriane;
Favorire la realizzazione di una rete d'istituzioni a supporto delle imprese.
Per migliorare le sue prestazioni SEBC si avvale di personale altamente qualificato.
Tra le attività attualmente in corso di attuazione da parte di SEBC c'è un programma di sostegno di 15 milioni di euro a sostegno delle PMI interamente finanziato dall'UE per un periodo di 4 anni.

SEBC-BI: Incubatore tecnologico siriano. Il SEBC-BI è il primo incubatore d'imprese in Siria che fornisce alle PMI in fase iniziale i servizi necessari per avviare lo start-up che consentano di

creare strumenti ad alta crescita e competitività nelle imprese.

SEBC-BI, con la sua vasta rete d'incubatori, aspira ad essere una forza trainante all'interno della comunità imprenditoriale sostenendo gli imprenditori più innovativi e dinamici in modo tale che possano contribuire allo sviluppo e alla crescita economica siriana.

Fra i servizi offerti dall'incubatore siriano d'importanza fondamentale è sicuramente l'assistenza destinata alla creazione d'azienda, alla preparazione di un piano aziendale con la possibilità di accedere a risorse finanziarie, nonché il mentoring, la consulenza aziendale e la normazione per il miglioramento degli imprenditori e delle loro competenze.

SEBC-BI si avvale anche di una vasta rete di partner nazionali ed internazionali e d'esperti professionisti con una forte esperienza nella fornitura di servizi di valore aggiunto per le imprese.

Website: www.sebcsyria.com

INTERNAZIONALIZZAZIONE: da economie locali ad economie globali.

Taiwan

Ci sono approssimativamente 1.24 milioni di PMI in Taiwan, che costituiscono circa il 98% delle imprese col 69% degli impiegati nel paese. Questo significa che le PMI rappresentano il settore chiave delle opportunità di lavoro in Taiwan. Il loro sviluppo esponenziale ha permesso una crescita occupazionale proporzionale, e tutte le politiche sono state indirizzate direttamente o indirettamente verso questo tipo d'opportunità.

Dato il processo d'internazionalizzazione e globalizzazione in corso, le PMI di Taiwan avranno bisogno di modificare il loro modello di business se vogliono sopravvivere ed accrescere il loro livello di sviluppo sostenibile.

Mentre si sta cercando il modo di affrontare le limitazioni imposte dal sistema d'economia di scala, le PMI dovrebbero anche focalizzare la loro attenzione sulla Ricerca e lo Sviluppo.

Devono lavorare duro per accrescere il loro livello e devono immettersi nei nuovi mercati e nelle nuove opportunità di business se non vogliono perdere

terreno sulle nuove economie emergenti.

Per costruire in Taiwan un ambiente che conduca allo sviluppo delle PMI, l'Amministrazione delle Piccole e medie Imprese (SMEA) facente capo al Ministero degli Affari Economici ha puntato l'attenzione su otto misure chiave per lo sviluppo delle PMI:

in primo luogo una guida al programma per assistere le PMI, la creazione di un ambiente legale corretto, senza corruzione, un fondo di garanzia al credito per le PMI, una piattaforma di imprese e incubatori, una politica che promuova l'imprenditoria femminile, assistenza nella fase di star-up per le micro imprese, un supporto per l'informazione tecnologica e la costruzione di un meccanismo di servizio di network.

In tutte queste aree, lo SMEA sta formulando la necessità di misure accessorie per accrescere la competitività nelle PMI.

SMEA (Amministrazione delle piccole e medie imprese).

Il sistema d'innovazione tecnologico è un meccanismo fondamentale per accrescere la capacità d'innovazione a livello locale.

I più importanti attori del sistema includono i poteri locali, le industrie, gli istituti di ricerca e le università.

Al fine di sostenere le innovazioni del sistema locale, il governo ha bisogno di promuovere una collaborazione fra l'industria e l'università per incoraggiare lo scambio fra le imprese locali e le università.

Lo sviluppo degli incubatori d'impresa servirà ad aumentare il livello di conoscenza attraverso un'innovazione del sistema.

Dopo molto anni di sforzi, la politica d'innovazione Cinese per le PMI di

Taipei sta conoscendo adesso una nuova fase.

Le politiche d'innovazione non incidono solamente sull'aspetto economico e sulla capacità di crescita, ma anche perseguono l'obiettivo dell'innovazione delle PMI a livello locale.

In relazione a questo, un numero di politiche e di programmi saranno lanciati nella parte cinese di Taipei, focalizzati su tre settori chiave: collaborazione fra Industria, governo e università, clusters industriali, l'ICT e e-commerce.

I tre tipi di politica menzionati costituiscono le regole basilari per il sistema dell'innovazione delle PMI.

La collaborazione fra industria università e governo, ha creato un ambiente che ha condotto allo sviluppo di prodotti innovativi, dai risultati che si sono avuti dalla commercializzazione.

Infine, le politiche su l'ITC e l'e-commerce aiutano le PMI ad acquisire effettive e sufficienti misure per comunicare e interagire con le altre unità del sistema dell'innovazione.

Esperienza tedesca: Università di ULM.

Gli obiettivi presentati nella relazione dell'Università si riferiscono alle strategie seguite dai *leaders* del mercato locale per trasformarsi con successo in *leaders* del mercato globale con particolare riferimento alla Germania del sud.

Come le PMI accedono nel mercato globale?

Le necessità dell'internazionalizzazione (risorse umane, ricerca, organizzazione) vanno oltre le aree d'operazione economica classica, (ricerca, produzione, distribuzione e marketing), che sono necessarie per una solida strategia d'export.

Il continuo processo d'internazionalizzazione comporta possibilità imprenditoriali importanti, così come numerosi rischi per le PMI. Nel 2008 la Germania rimane ancora la prima nazione esportatrice al mondo. Ma l'internazionalizzazione, ancora più che le esportazioni, raggiunge il proprio limite in questo processo. In relazione a questo, le aree operazionali, come le risorse umane, la ricerca e l'organizzazione, non sono ancora ben sviluppate e devono essere indirizzate dalle PMI verso nuove dimensioni. Queste aree operazionali devono essere necessariamente orientate all'internazionalizzazione.

Oltre queste classiche aree operazionali ce ne sono altre importanti che sono identificate e descritte.

Esse sono fondamentali per un'internazionalizzazione di successo (strategia, management, organizzazione, lavoratori impiegati).

La lezione appresa potrebbe essere adattata ad altre PMI e ai loro specifici bisogni, realtà ed ambiente.

Alcune PMI che hanno pianificato di rivolgere le loro strategie aziendali verso il mercato globale potrebbero utilizzare l'analisi descritta in questa indagine.

I risultati della ricerca empirica forniscono una valida guida per un'internazionalizzazione di successo delle PMI.