



Priorità per il rilancio:  
focus sulle imprese familiari

Cogliere l'opportunità della ripresa per l'Italia e il suo tessuto imprenditoriale non è un processo semplice e lineare. Il Paese aspira oggi a ripartire, ma si trova stretto nella morsa tra le ragioni della salute e quelle dell'economia, con tutti gli stakeholder - Governo, istituzioni, imprese e cittadini - interessati a trovare soluzioni atte a consentire la **ripresa economica** quanto prima, in un contesto di incertezza politica che contribuisce a rallentare la realizzazione delle azioni di rilancio.

Lo scenario post-Covid si presenta pieno di nuove sfide, con necessità di uno sforzo collettivo in cui pubblico e privato lavorino di concerto per sfruttare al meglio le opportunità del Recovery Fund. Una delle strade principali per il rilancio economico del nostro Paese passa appunto dagli interventi mirati dell'UE, tramite il **Next Generation EU** (Recovery Fund), un pacchetto di aiuti (750 miliardi di euro) pensato per la ripresa dall'emergenza Covid-19, a integrazione degli sforzi nazionali.

L'Italia, che sarà il maggiore beneficiario del programma Next Generation EU, dovrà identificare le aree e i progetti più rilevanti per la trasformazione dell'economia domestica, bilanciando le necessità contingenti con una visione di lungo termine. E tramite questo strumento potrà agevolare gli investimenti, le riforme strutturali e le politiche di coesione interna, a beneficio tra le altre delle PMI, spina dorsale dell'economia italiana.

Si apriranno quindi non solo delle sfide, ma anche delle opportunità. Per coglierle, tuttavia, per molte PMI italiane serve un salto di qualità in termini di cultura aziendale. In questo difficile momento di transizione, le aziende, a prescindere dalla loro dimensione, non possono non considerare **nuovi paradigmi** emergenti, legati a temi come il cambiamento dei consumatori e l'avanzare delle tecnologie. Per essere ben posizionati nel momento in cui si concretizzerà il rilancio dell'economia ed evitare di perdere competitività, le aziende e i leader devono evitare l'immobilismo e gli orientamenti strategici attendisti e puntare a un "ridisegno" e "ripensamento" dei loro modelli organizzativi.

## Lo scenario post-Covid si presenta pieno di nuove sfide, con necessità di uno sforzo collettivo in cui pubblico e privato lavorino di concerto per sfruttare al meglio le opportunità del Recovery Fund

In quest'ottica prospettica, beneficiando del Recovery Fund sarà possibile, ad esempio, favorire l'accelerazione della transizione digitale delle imprese, soprattutto delle PMI, e investire una tendenza ormai confermata da tempo, superando quel ritardo tecnologico e culturale che, sin dagli anni '80, si è riflesso sui livelli di produttività del nostro sistema imprenditoriale e quindi sui livelli di crescita del nostro Paese. Le piccole dimensioni e la essenzialità organizzativa di tante delle nostre PMI ne hanno spesso frenato la propensione all'innovazione e all'internazionalizzazione. Tuttavia, segnali incoraggianti arrivano dall'ultimo report Istat sull'**innovazione nelle imprese**<sup>1</sup>, in cui emerge che, rispetto al triennio precedente, la propensione innovativa delle piccole e medie aziende è in forte aumento.

Per consolidare questo trend, in prospettiva bisognerà fare attenzione a quelli che sono percepiti come gli ostacoli a innovare: costi di innovazione troppo elevati (percepiti dal 51,2% delle PMI a fronte del 35,7% delle imprese di maggiori dimensioni); mancanza di risorse finanziarie interne (percepiti dal 41,0% delle PMI a fronte del 24,9% delle imprese di maggiori dimensioni) e mancanza di finanziamenti esterni per il 31,1% a fronte del 16,1% delle imprese di maggiori dimensioni). Per rafforzare le nostre imprese piccole e medie sarà sempre più necessario investire in digitalizzazione e in formazione/reskilling della workforce. Oltre a migliorare la connettività e la presenza di servizi pubblici digitali, andrà fatto uno sforzo per incrementare anche il livello di competenza digitale del capitale umano.

1. Istat "L'INNOVAZIONE NELLE IMPRESE | ANNI 2016-2018", 17 dicembre 2020.

Inoltre, bisognerà puntare anche sul tema dell'**internazionalizzazione** e valorizzare il nostro **Made in Italy**. Secondo i dati ICE relativi al 2019<sup>2</sup>, l'Italia deve oltre il 30% del suo PIL alle esportazioni.

Da sempre le PMI italiane sono rinomate in tutto il mondo per la qualità dei loro prodotti, vere e proprie eccellenze. Purtroppo tale qualità rimane a volte solo percepita e non fruita a livello internazionale, in quanto questi prodotti non sono oggetto di processi di internazionalizzazione che li rendano fruibili ai mercati esteri.

L'internazionalizzazione è quindi un elemento strategico di successo nel facilitare la ripresa della nostra economia e incidere sul recupero della fiducia delle imprese. Un ulteriore contributo al benessere economico di tutto il Paese può concretizzarsi sfruttando il digitale per conquistare i nuovi mercati emergenti: in questo contesto di difficoltà di movimento di merci, prodotti e persone, diventa cruciale sviluppare una presenza digitale in paesi stranieri con attività di e-commerce e di adesione a marketplace di matching tra offerta di nostre produzioni e domanda dei mercati stranieri. Questo potrà aiutare le imprese di piccole dimensioni a internazionalizzare le attività e a reggere la concorrenza di aziende molto più grandi e attrezzate.

Questo auspicato cambio di passo vale ovviamente anche per le **aziende familiari italiane** le quali, in un momento di così elevata criticità, possono fare tesoro dei propri valori fondanti e, a partire da questi, realizzare azioni mirate per lo sviluppo e il rilancio, tenendo però a mente che anche il rapporto tra famiglia e impresa familiare deve evolvere di pari passo rispetto ai trend, precedentemente accennati, di risposta alle sfide che attendono le PMI non familiari.

La forte connotazione familiare del tessuto imprenditoriale è specifica del mercato italiano: secondo l'ultimo Censimento delle Imprese di Istat<sup>3</sup>, quelle familiari rappresentano il 75,2% delle unità produttive italiane con almeno 3 addetti e il 63,7% di quelle con 10 addetti e oltre.

La pandemia ha rappresentato per queste aziende un nuovo spunto per riaffermare quanto la visione con cui la famiglia permea la missione dell'impresa a cui è a capo sia importante per costituire un collante, in un contesto di sfiducia e incertezza, e una rassicurazione per dipendenti ed ecosistemi connessi all'azienda familiare stessa.

Per queste imprese **il tema della fiducia**, intesa come quel legame che connette l'azienda, anche tramite la famiglia che la indirizza, ai suoi stakeholder, è infatti un elemento fondante su cui l'impresa stessa fa affidamento dalla sua costituzione. I suoi leader familiari si stanno muovendo ispirati da tale fiducia, sia cercando di tutelare la salute dei propri lavoratori e clienti, sia rivedendo le proprie priorità di business; perseverare, con specifica attenzione alle esigenze di conforto e sicurezza dei dipendenti e degli stakeholder locali, potrà contribuire a un ulteriore miglioramento generale degli indici di fiducia per le imprese e i consumatori (tendenza in aumento come testimoniano i dati Istat)<sup>4</sup>.

In tale contesto, affinché i leader familiari possano instillare e creare fiducia nei propri stakeholder, dovranno fare attenzione a quattro dimensioni<sup>5</sup> e presidiare anche alcune aree prioritarie, come rilevato nel report di novembre 2020 Deloitte Private Global "Leading with trust as a family enterprise – a global perspective":

---

**Le aziende familiari italiane, in un momento di così elevata criticità, possono fare tesoro dei propri valori fondanti e, a partire da questi, realizzare azioni mirate per lo sviluppo e il rilancio**

---

2. ICE "RAPPORTO ICE 2019-2020. L'Italia nell'economia internazionale"

3. Si tratta dell'ultimo Censimento delle imprese Istat disponibile, il cui periodo di riferimento dei dati è il 2018. Istat "Censimento permanente delle imprese 2019", 7 febbraio 2020

4. Secondo i dati pubblicati il 23 dicembre 2020, l'Istat stima un aumento sia dell'indice del clima di fiducia dei consumatori (da 98,4 a 102,4) sia dell'indice composito del clima di fiducia delle imprese che passa da 83,3 a 87,7. Istat "Fiducia dei consumatori e delle imprese", 23 dicembre 2020

5. Le quattro dimensioni della fiducia delineate da Deloitte sono: fisica (assicurando che i luoghi fisici, come uffici e negozi, siano sicuri); emotiva (salvaguardando i bisogni emotivi e sociali); finanziaria (evitando e gestendo ogni preoccupazione economica e finanziaria); digitale (custodendo le informazioni e i dati in modo sicuro). Deloitte "Leading with trust as a family enterprise – a global perspective", novembre 2020



## Avere una comunicazione trasparente con i propri stakeholder

La **comunicazione efficace**, come avviene per le PMI non familiari, è uno degli asset critici a cui le aziende familiari devono puntare, sia per quanto riguarda l'esterno che l'interno. Lo stress legato alla pandemia ha intensificato infatti l'importanza di mantenere viva la comunicazione con i propri clienti, con ancora maggior attenzione nel definirne identità, necessità e grado di soddisfazione relativamente ai prodotti o servizi che l'azienda offre loro e alle modalità con cui i prodotti e servizi tradizionali, peculiarità tipica delle imprese familiari di lunga tradizione, si adeguano alle nuove esigenze di sicurezza.

In questa situazione, inoltre, l'azienda deve essere in grado di comunicare il suo impegno nel fornire un ambiente fisico e digitale sicuro in cui acquistare, pur mantenendo intatti i connotati che nel tempo hanno reso gli stakeholder affezionati e legati al prodotto o servizio "familiare". Soprattutto le aziende più piccole, che stanno strutturando le loro capacità digitali, potrebbero trovare tale aspetto più sfidante.

Nei confronti dei lavoratori invece, al pari di qualsiasi PMI una comunicazione trasparente consente all'azienda di rafforzare le relazioni e accrescere la lealtà, assicurandoli sullo stato di salute dell'azienda (solvibilità) e sull'attenzione che la stessa pone nel garantire un ambiente di lavoro sicuro. Non è da sottovalutare, la criticità specifica della comunicazione tra i membri della famiglia stessa che, in momenti di difficoltà, può venire meno e dare luogo a eventuali conflitti interni percepiti anche dai dipendenti e clienti.

---

## La comunicazione efficace è uno degli asset critici a cui le aziende familiari devono puntare, sia per quanto riguarda l'esterno che l'interno

---



## Essere proattivi e resilienti rispetto ai cambiamenti, dando priorità alle relazioni

Prima della pandemia, molte imprese familiari stavano sviluppando strategie di crescita e sviluppo. Durante la crisi, per proseguire nella esecuzione del percorso di crescita, molte di queste si sono affidate a capitali familiari, piuttosto che al finanziamento esterno, per finanziare lo sviluppo dei prodotti e gli investimenti a lungo termine, in caso rimodulando i tempi di realizzo del piano di sviluppo, senza fretta. Infatti, poiché le imprese non quotate non sono vincolate dalle richieste del mercato, generalmente godono di maggiore flessibilità per pianificare la crescita con una mentalità più votata al lungo termine e non al risultato immediato, con la **fiducia** a fare da collante tra famiglia, impresa familiare e stakeholder.

A causa dell'incertezza derivante dall'emergenza, le opportunità di crescita che le aziende di piccole dimensioni possono cogliere risiedono nella loro capacità di mostrarsi resilienti, puntando su nuovi asset e ampliando i propri confini di business. La pandemia sta infatti tracciando nuove strade di crescita e, in alcuni casi, accelerando il passaggio a modelli di business nuovi o desiderati prima del previsto.

Ne è un esempio l'atteggiamento resiliente e proattivo di San Marco Group<sup>6</sup>, società italiana citata nel report Deloitte Private Global menzionato sopra, che, attraverso uno sguardo aperto sul mondo e su target fino ad ora inesplorati, è riuscita a reagire all'inevitabile fermo dei cantieri causato dall'emergenza sanitaria attraverso una strategia digitale a sostegno del lancio del primo marketplace di proprietà nel settore edilizia che attraverso il network Retail parla al consumatore finale e lo incentiva all'acquisto attraverso un investimento importante in campagne adv che sponsorizzano le consegne a domicilio in durante i mesi del lockdown.

6. San Marco Group è un Gruppo internazionale leader in Italia nella produzione di pitture e vernici per l'edilizia professionale. Forte di una storia iniziata ottant'anni fa, San Marco ha saputo evolversi nel tempo in sintonia con le esigenze del mercato, fino a diventare un punto di riferimento riconosciuto, in Italia e nel mondo, con circa 290 dipendenti e un fatturato di oltre 80 milioni di euro. Nato nel 1937 a Treviso, vanta oggi 9 siti produttivi/commerciali e commerciali in diversi Paesi del mondo e conta un portafoglio di 7 marchi. Grazie alle sue eccellenti capacità organizzative, strategiche e di performance, San Marco è stato insignito del premio Deloitte Best Managed Companies nell'ultima edizione 2019-2020, registrando una valutazione positiva sui sei pilastri dell'organizzazione aziendale su cui si basa l'award: Strategia, Competenze e Innovazione, Corporate Social Responsibility, Impegno e Cultura Aziendale, Governance e Misurazione delle Performance, Internazionalizzazione.

---

## La pandemia sta tracciando nuove strade di crescita e, in alcuni casi, accelerando il passaggio a modelli di business nuovi o desiderati prima del previsto

---

Inoltre, l'attenzione dell'impresa nelle attività di ricerca e sviluppo e la volontà di innovare sono stati asset importanti e hanno permesso l'attivazione di laboratori di collaudo per la produzione di gel sanificanti, prima utilizzati a soli fini interni e successivamente commercializzati sul mercato.

L'attrattività dell'impresa familiare verso il mercato è ancora maggiore rispetto alle PMI non familiari quando sia dimostrato che la tradizione di successo si adegua ai tempi e alla nuova sfida di salute e sicurezza e risposta ai nuovi bisogni emersi dalla pandemia, confermando a tutti gli stakeholder la capacità di adattamento, propria della resilienza, di produzioni del passato continuamente innovate e adeguate ai tempi.



### Puntare sulla digital transformation e gli investimenti tecnologici

Per le aziende familiari, la trasformazione digitale, come per le PMI non familiari, rappresenta una significativa opportunità per competere in nuovi mercati e settori e allo stesso tempo è un elemento di cambiamento radicale, che sfida la continuità e tradizione che sono distintive delle imprese familiari. Per alcune di queste aziende, in particolare quelle con strategie di crescita di lungo periodo, la prospettiva del cambiamento può sembrare inquietante, anche se nuovi investimenti possono portare a risultati migliori sin dalla loro prima applicazione.

La trasformazione digitale può, infatti, pagare dividendi significativi per le aziende che cercano di diversificare ed evolvere la propria natura e la sempre più crescente adozione dell'online da parte del consumatore sta spingendo molte imprese ad accelerare sulle strategie digitali.

Prima del Covid-19 molte aziende erano focalizzate a digitalizzare in ottica di ottimizzare processi, prodotti e customer experience e sviluppare nuovi prodotti e servizi. Con l'avvento della pandemia e la conseguente crescita della virtualizzazione, l'urgenza per la trasformazione digitale è in aumento, sebbene ci siano ancora delle riluttanze, anche connesse alla mancanza di conoscenza e formazione di base. Questo processo è comunque guidato dalla necessità di essere competitivi e distintivi sul mercato.

La sfida per l'impresa familiare è quella di far sì che la contaminazione del digitale entri nel modo di pensare dei decisori familiari, con la necessità quindi che gli stessi siano disponibili, a loro volta, ad accettare la contaminazione con apertura a reskilling e formazione in nuove competenze, da trasferire poi nelle strategie di conduzione della impresa familiare, che non possono derivare dalla trasmissione di valori tradizionali.

---

**Per le aziende familiari, la trasformazione digitale rappresenta una significativa opportunità per competere in nuovi mercati e settori e allo stesso tempo è un elemento di cambiamento radicale, che sfida la continuità e tradizione che sono distintive delle imprese familiari**

---



## Avere un piano di successione

Per tutte le organizzazioni il piano di successione è un aspetto fondamentale per il benessere aziendale nel lungo termine. In particolare, per le aziende familiari questo aspetto è tradizionalmente il più sfidante da gestire in quanto coinvolge questioni delicate come la rinuncia del controllo da parte dei fondatori quando potrebbero non essere pronti a farlo oppure quando la generazione successiva potrebbe non essere pronta ad assumerlo.

Per moltissime aziende di questo tipo, dunque, a un certo punto, si presenta il tema della continuità da una generazione all'altra. Tale passaggio di testimone, soprattutto in Italia, viene procrastinato come testimonia la presenza di ultrasettantenni al comando, i cosiddetti "perennials" che non ritengono che la generazione successiva sia pronta a sostituirli nei valori familiari e stili di conduzione da loro perpetrati sino a tarda età.

Non favorire la continuità generazionale inibisce però l'azienda familiare ad aprirsi a nuove idee e contaminarsi con l'esterno, elementi essenziali per far crescere i leader di nuova generazione e favorire l'adozione di nuovi sistemi di governance. Guardando ai dati del Censimento delle Imprese di Istat<sup>7</sup>, l'8,8% delle aziende dichiara di aver affrontato almeno un passaggio generazionale tra il 2013 e il 2018, l'1% di averlo affrontato nel 2019 e poco più di un decimo ha dichiarato di poterlo affrontare entro il 2023. Complessivamente, oltre il 20% delle imprese è interessato a questo fenomeno nel periodo compreso tra il 2013 e il 2023. La quota di imprese coinvolte è stata maggiore nel caso di unità di più grandi dimensioni (14% circa di medie e grandi imprese). Nel 74,4% delle imprese, inoltre, il passaggio generazionale ha comportato un mantenimento del ruolo della famiglia proprietaria o controllante e, nel 20,2%, un rafforzamento.

Le aziende familiari dovrebbero quindi avere piani diversificati a seconda dello scenario in cui si trovano e quelle che devono affrontare il passaggio post-Covid non possono prescindere da adattarne le modalità di realizzazione, tenendo conto delle nuove prospettive in cui dovranno operare le generazioni future con skill e competenze che non si tramandano,

ma si creano oggi nel nuovo contesto economico. La managerializzazione, lavorando a stretto contatto con i membri della famiglia e intuendone le prospettive e sensibilità di ognuno, può mettere l'organizzazione nella situazione di crescere in modo solido e in linea con il DNA familiare, ma incorporando skill e competenze che non sono propri di stili di conduzione evoluti per tradizione.

Molte aziende familiari, soprattutto in Italia, sono ancora guidate dalla prima generazione di fondatori, quindi non sorprende che tra queste ci siano ancora delle realtà che non abbiano pianificato e realizzato un piano di continuità generazionale adeguato. In effetti, guardando a una nostra recente survey, solo il 26% delle aziende familiari dichiarava di aver un piano di successione formalizzato in atto per la figura apicale<sup>8</sup>.

L'assenza di un piano di continuità generazionale in un contesto come quello attuale potrebbe minare la fiducia emotiva dei membri familiari e dei dipendenti che potrebbero chiedersi chi sarà alla guida dell'azienda in futuro, avendone le competenze adattate alle nuove esigenze, emerse dal contesto di risposta alla pandemia. Per i membri familiari appartenenti alla nuova generazione, una tale mancanza di fiducia può tradursi in sentimento di incertezza nei confronti dell'azienda e del leader, che inibisce la loro volontà di prendere la leadership e di partecipare in maniera attiva alla crescita dell'impresa stessa.

Per i dipendenti invece la mancanza di un piano di successione può essere un fattore che indebolisce il loro senso di appartenenza all'azienda, sentimento tipico delle aziende a trazione familiare, oppure ne ingenera una mancanza di fiducia sul piano della solidità finanziaria, che pone dei dubbi sulla presenza futura del dipendente all'interno dell'azienda, anche alla luce dell'arrivo di una nuova leadership.

---

## Un'azienda familiare dovrebbe avere piani diversificati a seconda dello scenario in cui si trova

---

7. Istat "Censimento permanente delle Imprese 2019", 7 febbraio 2020

8. Deloitte "Global family business survey 2019", luglio 2019



## Adottare un sistema di governance

Nella sua fase iniziale, l'azienda familiare è un'organizzazione imprenditoriale con processi informali e a sé stanti, che la rendono più agile e reattiva. Ma con la crescita organizzativa in presenza di un forte coinvolgimento dei vari membri familiari, l'assenza di un modello formale di governance potrebbe rivelarsi una criticità. L'eventuale riluttanza della famiglia ad adeguare il proprio assetto alle nuove sfide deve lasciare il posto alla volontà e capacità di creare un governo aziendale adatto a cogliere le opportunità di crescita, la contaminazione con esperienze esterne portate da manager e partner industriali o finanziari; ciò consente, inoltre, di evitare che siano i parenti a gestire questioni delicate per mancanza di fiducia nell'affidare compiti strategici a membri esterni alla famiglia.

Aprire la governance a soggetti esterni come manager e partner industriali o finanziari in effetti resta un tema cruciale per il nostro mercato, in quanto l'impresa italiana, specie quella familiare, si preoccupa di mantenere lo stretto controllo dell'azienda. Guardando ai dati generali, infatti, 4.386 PMI<sup>9</sup> sarebbero idonee per un investimento da parte di fondi di private equity, ma non ne approfittano, così come le oltre duemila PMI non finanziarie<sup>10</sup> con caratteristiche ampiamente idonee alla quotazione che, nonostante le penalizzazioni sulla redditività subite a causa della pandemia, non si quotano. In questo modo, però, le imprese perdono l'opportunità di finanziarsi per non subire limitazioni nella governance, e quelle familiari non colgono l'occasione di portare in azienda manager esterni i quali, tarpati nelle loro opportunità di crescita e di sviluppo della loro strategia operativa, possono scontrarsi con la famiglia.

La pandemia ha messo a rischio molte aziende familiari che, in mancanza di una governance formalizzata o di un consiglio di amministrazione con membri esterni, rischiano di essere meno proattive nell'affrontare i cambiamenti di mercato. Questo eventuale ritardo nel prendere decisioni può rivelarsi cruciale nella strategia di un'azienda e addirittura comprometterne lo stato di salute.

Molte delle aziende familiari che hanno gestito la crisi con successo hanno un meccanismo formale per gestire le dispute e i conflitti familiari. Queste sono realtà inclusive e rispettose delle opinioni altrui, che trattano come prioritari i conflitti interni risolvendoli sul nascere. Inoltre, spesso si affidano a consulenti esterni alla famiglia, che in alcuni casi rivestono ruoli all'interno degli organi di governance, in grado di fornire analisi oggettive e tempestive. Avere un sistema di governance può aiutare un'impresa familiare a prepararsi al meglio a una prossima eventuale situazione di crisi, interna o esterna che sia, o al futuro cambio di testimone della leadership in azienda.

## La pandemia ha messo a rischio molte aziende familiari che, in mancanza di una governance formalizzata o di un consiglio di amministrazione con membri esterni, rischiano di essere meno proattive nell'affrontare i cambiamenti di mercato

Nel cogliere attivamente la ripresa, si dovrà quindi tener conto delle peculiarità del tessuto imprenditoriale italiano e valorizzarlo, per modellare l'Italia del futuro e favorire processi di crescita sostenibili, innovativi e duraturi.

9. Cerved "Le PMI pronte alla crescita: i target per i fondi di Private Equity", gennaio 2019

10. Banca d'Italia "L'impatto della crisi da Covid-19 sull'accesso al mercato dei capitali delle PMI italiane", 12 gennaio 2021

# Contatti



## **Ernesto Lanzillo**

Deloitte Private Leader per  
l'area Central Mediterranean  
(Italia, Grecia e Malta)

[elanzillo@deloitte.it](mailto:elanzillo@deloitte.it)

# Research & editorial

## **Mario Filice**

Clients&Industries  
Eminence and Market Insight  
Specialist Deloitte Italia

[mfilice@deloitte.it](mailto:mfilice@deloitte.it)

---

## **Deloitte Private**

In virtù dell'esperienza maturata nei contesti più diversi, Deloitte sviluppa progetti di collaborazione che si fondano sulle reali esigenze espresse dai clienti, creando per loro soluzioni "su misura" in base alle loro dimensioni e alla loro storia.

Partendo dall'ascolto dei bisogni, Deloitte si affianca all'imprenditore con l'aspirazione di posizionarsi come Trusted Business Advisor. In tale contesto, è in grado di fornire soluzioni multidisciplinari su misura per il segmento Private: Le Imprese Familiari e gli imprenditori, I Family Office e gli investitori privati, Le Piccole e Medie Imprese quotate e non quotate, I Private Equity, nel loro approccio alle Piccole e Medie Imprese, Le Micro-imprese.

---

# Deloitte.

## Private

La presente pubblicazione contiene informazioni di carattere generale, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, le sue member firm e le entità a esse correlate (il "Network Deloitte") non intendono fornire attraverso questa pubblicazione consulenza o servizi professionali. Prima di prendere decisioni o adottare iniziative che possano incidere sui risultati aziendali, si consiglia di rivolgersi a un consulente per un parere professionale qualificato. Nessuna delle entità del network Deloitte è da ritenersi responsabile per eventuali perdite subite da chiunque utilizzi o faccia affidamento su questa pubblicazione.

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).