



RELAZIONE FINALE



In4BTE - Accordo di convenzione n. VS/2019/0044.

Questo progetto è co-finanziato dall'Unione Europea.

Disclaimer

Le informazioni, la documentazione e le cifre presenti in questo documento sono opera del consorzio del progetto In4BTE (Convenzione di sovvenzione n. VS/2019/0044) e non riflettono necessariamente le opinioni della Commissione Europea. La Commissione Europea non è responsabile dell'uso che può essere fatto delle informazioni qui contenute.

Il rapporto è stato preparato nell'ambito del progetto In4BTE (2019-2021), coordinato da Asociación Empresarial (ASLE).

Edizione generale: Alazne Amado (ASLE), Anabel Yoldi (ASLE), Jone Nolte (ASLE), Melinda Kelemen (DIESIS Network)

Partecipanti:

Anabel Yoldi (ASLE)

Jone Nolte (ASLE)

Svetla Vasileva (CITUB)

Yuliya Simeonova (CITUB)

Assia Goneva (CITUB)

Melinda Kelemen (DIESIS Network)

Paul Hammoud (DIESIS Network)

Gianluca Pastorelli (DIESIS Network)

Francesco Lauria (CISL)

Vilma Rinolfi (CISL)

Sonia Menzel (innova eG)

Hans-Gerd Nottenbohm (innova eG)

Maya Ravanska (Public)

Klimentina Ilijevski (Public)

Aleksandra Ilovska (Public)

Paul Cantrill (Wales Co-operative Centre)

Ceri-Anne Fidler (Wales Co-operative Centre)



Progettazione e layout: Christian Deligia
Revisione: Étymon Solutions, S.L.L.

Ringraziamenti

Per il loro impegno e partecipazione attiva al progetto In4BTE, ASLE ringrazia:
Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori (CISL), Italia
Confederazione dei sindacati indipendenti della Bulgaria (CITUB), Bulgaria

DIESIS Network, Belgio
innova eG, Germania
Legacoop Produzione e Servizi, Italia
Associazione per la ricerca, la comunicazione e lo sviluppo – Public,
Macedonia del Nord

Inoltre, tutti i partner di progetto associati e gli esperti esterni.

Publicato da:
DIESIS Coop scl-fs
Boulevard Charlemagne 74.
1000 Bruxelles, Belgio
Tel: +32 2 543 1043 diesis@diesis.coop
© DIESIS, 2021

Si prega di consultare le altre pubblicazioni di DIESIS all'indirizzo: <http://www.diesis.coop/>
La riproduzione è autorizzata con citazione della fonte.

Questa pubblicazione e i 14 case study possono essere scaricati dal sito www.in4bte.eu
Maggiori informazioni e contatti: asle@asle.es



CONTENUTI

I. Legislazione europea sul coinvolgimento dei lavoratori, diritti di informazione e consultazione e il loro ruolo nelle relazioni industriali in momenti di crisi e non di crisi.....	6
1. BACKGROUND	7
2. CONTESTO POLITICO DELL'UE	7
II. L'importanza del modello di governance e dei principi di trasparenza per promuovere la partecipazione dei dipendenti come elemento competitivo	8
III. Approfondimenti sui Paesi	10
Bulgaria.....	11
1. POLITICHE NAZIONALI.....	12
2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI	12
3. SITUAZIONI DI CRISI RISOLTE CON IL COINVOLGIMENTO ATTIVO	12
4. CASE STUDY	13
4.1 Niva-93.....	13
4.2 December 16th	14
Francia.....	17
1. POLITICHE NAZIONALI.....	18
2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI	18
3. MECCANISMI DI TRASFERIMENTO D'IMPRESA.....	18
4. PERCORSO E MECCANISMI FINANZIARI	18
5. ELEMENTI CHIAVE E BARRIERE.....	19
6. RISCHI.....	19
7. CASE STUDY	20
7.1 Quonex Alsatel	20
Germania	23
1. POLITICHE NAZIONALI.....	24
2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI	24
3. MECCANISMI DI TRASFERIMENTO D'IMPRESA.....	24
4. MECCANISMI FINANZIARI	24
5. ELEMENTI CHIAVE E BARRIERE.....	24
6. RISCHI.....	24
7. CASE STUDY	25
7.1 ITERATEC.....	25
7.2 Wigwam eG.....	26



Italia	29
1. POLITICHE NAZIONALI.....	30
2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI	30
3. MECCANISMI DI TRASFERIMENTO D’IMPRESA.....	30
4. MECCANISMI FINANZIARI	30
5. ELEMENTI CHIAVE.....	31
6. BARRIERE E RISCHI.....	31
7. CASE STUDY	32
7.1 WBO ITALCABLES	32
7.2 PIRINOLI.....	33
7.3 ARBIZZI	34
7.4 CALCESTRUZZI ERICINA LIBERA	35
Spagna	37
1. POLITICHE NAZIONALI.....	38
2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI	38
3. MECCANISMI DI TRASFERIMENTO D’IMPRESA.....	38
4. MECCANISMI FINANZIARI	39
5. ELEMENTI CHIAVE E BARRIERE.....	39
6. RISCHI.....	39
7. CASE STUDY	40
7.1 K1 Ekopaisaia	40
7.2 Metalher, S.L.L.....	41
Macedonia del Nord.....	43
1. POLITICHE NAZIONALI.....	44
2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI	44
3. CASE STUDY	45
3.1 Getaldus	45
Regno Unito	47
1. POLITICHE NAZIONALI.....	48
2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI	48
3. MECCANISMI DI TRASFERIMENTO D’IMPRESA.....	48
4. MECCANISMI FINANZIARI	48
5. ELEMENTI CHIAVE E BARRIERE.....	48
6. RISCHI.....	48
7. CASE STUDY	49
7.1 CWMNI DA	49
7.2 ITEC.....	50
IV. Conclusioni.....	51

I.

LEGISLAZIONE EUROPEA SUL COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI, DIRITTI DI INFORMAZIONE E CONSULTAZIONE E IL LORO RUOLO NELLE RELAZIONI INDUSTRIALI IN MOMENTI DI CRISI E NON DI CRISI¹

¹ Questo capitolo è stato scritto da Klimentina Ilijevski, Aleksandra Iloska (Public) e Melinda Kelemen (Diesis Network).



1. BACKGROUND

1.1 Introduzione

L'economia europea sta promuovendo ampiamente il concetto di economia sociale di mercato sancito dal trattato dell'Unione europea. In questo contesto i diritti di informazione e consultazione svolgono un ruolo rilevante, in particolare nel contesto del trasferimento di imprese ai dipendenti, che salvano ogni anno migliaia di imprese e centinaia di migliaia di posti di lavoro. Strategie e strumenti per il coinvolgimento dei lavoratori sono considerati un passaggio cruciale del trasferimento di impresa ai dipendenti e saranno analizzati e sviluppati nel quadro di una strategia europea comune in modo che possano rispondere meglio alle sfide sociali che l'UE sta cercando di affrontare attraverso la Strategia Europa 2020, il Small Business Act, la nuova agenda sociale, le nuove competenze e i nuovi posti di lavoro e, soprattutto, il completamento del mercato unico, compresa la fornitura transfrontaliera di servizi. Finora, ci sono molti esempi di successo di imprese trasferite ai dipendenti, in particolare in Italia, Francia, Spagna e Regno Unito.

L'attuale situazione con la pandemia di Covid-19 ha fatto emergere la necessità di azioni più sostenibili e ha rimodellato l'attenzione ancora più forte verso i bisogni locali, la produzione locale, la risposta locale e la vita della comunità locale. Si prevede che dopo questa pandemia, gli effetti finanziari saranno ancora maggiori di quelli della crisi del 2008.

2. CONTESTO POLITICO DELL'UE

Diritti di informazione, consultazione e partecipazione in generale

Il coinvolgimento dei dipendenti consiste nell'informazione, nella consultazione e nei diritti di partecipazione dei lavoratori, comunemente indicati come diritti ICP. Il diritto dei lavoratori all'informazione, alla consultazione e alla partecipazione è all'ordine del giorno del dibattito europeo sin dall'adozione nel 1974 del primo Programma di azione sociale.

Acquisizione dei lavoratori e diritti ICP

Le acquisizioni dei lavoratori stanno emergendo durante la crisi economica come strumento alternativo per mantenere l'occupazione e la produzione². È un fenomeno economico e sociale che si è sviluppato a livello mondiale dall'inizio della crisi finanziaria ed economica del 2008 ed è tuttora in crescita.

² https://www.researchgate.net/publication/317663285_Workers'_buyout_the_Italian_experience_1986-2016

II.

L'IMPORTANZA DEL MODELLO DI GOVERNANCE E DEI PRINCIPI DI TRASPARENZA PER PROMUOVERE LA PARTECIPAZIONE DEI DIPENDENTI COME ELEMENTO COMPETITIVO³

³ Questo capitolo è stato scritto da Anabel Yoldi e Jone Nolte (ASLE).



1

Generare contesti in Europa che influenzino il modo in cui vengono intese la governance e le relazioni all'interno dell'azienda

2

Governance in ottica partecipativa

3

Governance, partecipazione e competitività nelle imprese

4

Creare ambienti affidabili

5

Governance e organi di rappresentanza dei lavoratori



APPROFONDIMENTI SUI PAESI

BULGARIA⁴

⁴ Questo capitolo è stato scritto da Yuliya Simeonova e Assia Goneva (CITAB).

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: BULGARIA

1. POLITICHE NAZIONALI

1.1 Politica statale a favore del coinvolgimento dei dipendenti nella ristrutturazione

Il diritto all'informazione e alla consultazione

I lavoratori hanno diritto a informazioni tempestive, affidabili e comprensibili sulla situazione economica e finanziaria del datore di lavoro, in quanto è importante per i loro diritti e doveri in materia di lavoro.

Tramite un contratto collettivo, il datore di lavoro e i rappresentanti dei lavoratori possono anche negoziare misure pratiche di informazione e consultazione, oltre a quelle

1.2 Economia sociale e solidale in Bulgaria

Quadro politico e legislativo

La Legge sulle imprese sociali e solidali, SG. 91 del 02.11.2018, prevede le relazioni pubbliche connesse all'economia sociale e solidale, le tipologie di soggetti e le misure per la promozione e le condizioni e le modalità dell'attività delle imprese sociali.

Legge sulle imprese sociali e solidali (2018)

La legge prevede un distintivo Marchio di certificazione "PRODOTTO DI UN'IMPRESA SOCIALE" per gli iscritti al Registro delle imprese sociali nella Repubblica di Bulgaria. Valore aggiunto della Legge sulle Imprese Sociali e Solidali nel campo di: occupazione; coesione sociale; lo sviluppo della democrazia; innovazione sociale e sviluppo locale.

Legge sulle cooperative (1999)

Importante riconoscimento giuridico delle cooperative come tipo di impresa sociale è contenuto nella Legge sulle cooperative, che è stata sviluppata con il coinvolgimento attivo delle unioni cooperative nazionali.⁵

2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI

Il codice del lavoro, (articolo 123) copre diversi trasferimenti d'impresa, compreso il trasferimento di beni.

3. SITUAZIONI DI CRISI RISOLTE CON IL COINVOLGIMENTO ATTIVO

L'agricoltura bulgara nella transizione verso il nuovo ordine economico e sociale

L'agricoltura è un settore tradizionale per la Bulgaria. Era di importanza strategica non durante il periodo del socialismo (1944-1989) la Bulgaria ha ottenuto risultati molto importanti e riconosciuti nella produzione agricola e animale, posti su basi scientifiche. In quel periodo, vennero fondate aziende agricole cooperative, si cooperava e si coltivava la terra con macchinari all'avanguardia. Vennero costruiti moderni allevamenti di pollame, di mucche, di suini, complessi intercooperativi per l'ingrasso dei vitelli, con oltre 14 milioni di animali. Venne portata avanti un'importante opera di bonifica su larga scala: furono costruite 638 dighe, rendendo la Bulgaria il terzo paese più grande del mondo dopo gli Stati Uniti e il Giappone in termini di quota di terra irrigata.

⁵ <http://www.coopilot-project.eu/wp-content/uploads/2017/10/National-Report-BULGARIA-COOPilot.pdf>

4. CASE STUDY

4.1 Niva-93⁶

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

nasce durante il processo di ristrutturazione delle relazioni e della proprietà agricole in Bulgaria, la liquidazione delle aziende agricole e dei complessi agroindustriali esistenti durante il periodo del socialismo.

Allocazione:

Professore Ishirkovo Village, regione di Silistra (nord-est della Bulgaria)

Attività precedente:

agricoltura, arboricoltura e altre produzioni agricole nella forma giuridica dell'unità economica esistente durante il socialismo.

Attività corrente:

produzione e vendita di colture (frumento, mais, girasole), produzione di sementi, coltivazione di colture perenni (albicocche, susine, pesche, ciliegie), oleaginose, apicoltura, commercio sui mercati locali, nazionali e internazionali

Data della fondazione:

09.01.1993

Numero di dipendenti al momento della costituzione:

29 dipendenti a tempo pieno, con 184 fondatori

Numero di dipendenti attuale:

130 posti di lavoro - 30 nel commercio e i restanti 100 nell'agricoltura

Numero di soci al momento della costituzione:

184 fondatori, proprietari di terreni, inventario e capitale sociale e 396 membri

Forma giuridica:

cooperativa agricola

Fatturato (dic.2019):

N/D

Sito web:

la cooperativa non ha un sito web (e-mail: zk_niva93@abv.bg)

Referente:

Velika Stoilkova



⁶ Questo case study è stato preparato da Svetla Vasileva e tradotto da Yuliya Simeonova (CITUB).

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: BULGARIA

4.2 December 16th⁷

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

patrimonio, ristrutturazione

Allocazione:

Villaggio di Garvan, comune di Sitovo

Attività precedente:

agricoltura in altre forme giuridiche e di proprietà

Attività corrente:

produzione agricola, grano, mais, frutteto, gestione di impianti di stoccaggio del grano, essiccatoi, ecc.

Data della fondazione:

16 December 1992

Numero di dipendenti al momento della costituzione:

450 soci della cooperativa

Numero di dipendenti (2019):

629 soci della cooperativa

Numero di soci al momento della costituzione:

450

Forma giuridica:

cooperativa agricola

Fatturato (dic. 2019):

n/d

Sito web:

www.zk-16dekemvri.com

Referente:

Ivan Dobrev



⁷ Questo case study è stato preparato da Yuliya Simeonova e Assia Goneva (CITUB).



APPROFONDIMENTI SUI PAESI

FRANCIA⁸

⁸ Questo capitolo è stato scritto da Melinda Kelemen (DIESIS Network).

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: FRANCIA

1. POLITICHE NAZIONALI

La legislazione nazionale crea un ambiente favorevole alle cooperative di lavoro. La legge francese sull'economia sociale e solidale (ESS), adottata nel 2014, mira ad aiutare le acquisizioni di imprese e a fornire uno strumento per i dipendenti che intraprendono l'acquisizione di una società.

2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI

I sindacati francesi hanno accolto con favore l'iniziativa per la legge in materia di **Economia Sociale e Solidale (ESS)**⁹ e hanno partecipato al dialogo per l'elaborazione e l'attuazione del disegno di legge. I sindacati in generale sono favorevoli quando si tratta di creare nuove cooperative, in particolare a livello regionale. I sindacati hanno svolto un ruolo cruciale in molti casi (ad esempio, la cooperativa Helio Corbeil o Fontanille). In entrambi i casi, i sindacati (CGT e CFDT) hanno supervisionato le acquisizioni dei lavoratori delle imprese fallite.

3. MECCANISMI DI TRASFERIMENTO D'IMPRESA

3.1 Ecosistema verso il trasferimento d'impresa

In Francia, Société cooperative et participative (SCOP) è il modello di lavoro delle cooperative. Una SCOP è un'impresa cooperativa in cui i dipendenti possiedono la maggioranza del capitale (min. 51 %) e hanno il potere decisionale. I dipendenti eleggono il gruppo dirigente, partecipano attivamente al processo decisionale, gestiscono l'azienda e ne condividono gli utili, in conformità con i principi economici democratici delle cooperative.

Il settore delle cooperative svolge un ruolo chiave in Francia, contando su 23.000 imprese che danno lavoro a un milione di persone. Queste hanno un fatturato congiunto di 320 miliardi di euro.

3.2 Attori coinvolti nei processi di successione aziendale

In Francia le WBO sono motivate da crisi aziendali o problemi di successione aziendale. Potrebbe trattarsi sia di **conversione** di associazioni o altri tipi di cooperative in imprese di proprietà dei dipendenti o di **rilevamento** quando i dipendenti rilevano imprese con difficoltà finanziarie. In Francia, i WBO tendono ad aver luogo come acquisizioni di dipendenti negoziate tra i lavoratori e i loro rappresentanti e i proprietari uscenti, il settore delle cooperative e le autorità locali o i tribunali fallimentari.

4. PERCORSO E MECCANISMI FINANZIARI

La legge francese in materia di **Economia Sociale e Solidale (ESS)** fornisce un quadro normativo per supportare le organizzazioni ESS tradizionali e le nuove imprese sociali. La legge permette anche di superare le difficoltà che la mancanza di capitale impone ai lavoratori. Le disposizioni per la costituzione di cooperative di transizione ("**SCOP d'amorçage**").

Il fondo comune del buyout dei dipendenti francesi non utilizzato a pieno "**FCPE de reprise**" aiuta la formazione di WBO

⁹ Legge n. 2014-856 del 31 luglio 2014 in materia di economia sociale e solidale



5. ELEMENTI CHIAVE E BARRIERE

5.1 Elementi chiave

- l'ecosistema di supporto sembra essere un must
- rigorosa pianificazione a lungo termine
- disponibilità delle fonti finanziarie
- persone dedicate al processo
- training

5.2 Barriere chiave

- informazioni mancanti sui WBO come reale alternativa
- mancanza di fonti finanziarie
- mancanza di dedizione a lungo termine delle persone
- mentalità da dipendente a proprietario

6. RISCHI

- informazioni mancanti sui WBO come reale alternativa
- mancanza di fonti finanziarie
- mancanza di dedizione a lungo termine delle persone
- mentalità da dipendente a proprietario

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: FRANCIA

7. CASE STUDY

7.1 Quonex Alsatel¹⁰

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

subentro (dopo la liquidazione)

Allocazione:

Francia

Attività precedente:

Soluzioni di telecomunicazioni aziendali e comunicazione unificata

Attività attuale:

stessa

Data di costituzione:

2018 (l'azienda è stata originariamente fondata nel 1947)

N. di dipendenti precedente:

120

N. di dipendenti alla costituzione:

47

N. di dipendenti attuale:

66

N. di soci alla costituzione:

37

N. di soci attuale:

4 (prima della costituzione, poi 1)

Forma giuridica:

SCOP

Fatturato:

7 milioni di euro nel 2019 e 7,4 milioni di euro nel 2020

Sito web:

<https://www.quonex.fr/>

Referente:

Enis Muslic



¹⁰ Il case study è stato preparato da Paul Hammoud e Luca Pastorelli e curato da Melinda Kelemen (Diesis Network).



APPROFONDIMENTI SUI PAESI

GERMANIA¹¹

¹¹ Questo capitolo è stato scritto da Hans-Gerd Nottenbohm (innova eG).

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: GERMANIA

1. POLITICHE NAZIONALI

Nei pochi casi in cui una società è stata continuata dalla maggioranza dei dipendenti e i dipendenti detenevano la maggioranza dei diritti di voto, sono state sviluppate soluzioni legali basate sul singolo caso.

2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI

2.1 Comitati aziendali

Grazie alle loro conoscenze, i comitati aziendali sono il primo passo per il trasferimento dell'attività ai dipendenti.

2.2 Sindacati

Se un'impresa si trasferisce a un nuovo proprietario, come pianificato per rendere disoccupati una certa quantità di lavoratori, il sindacato può richiedere un equilibrio di interessi attraverso il quale si arriva a un pacchetto di indennità.

3. MECCANISMI DI TRASFERIMENTO D'IMPRESA

Il primo passo:

Informazione e kick-off nel comitato aziendale, se presente.

Il secondo passo:

In Germania, negli ultimi decenni ci sono state principalmente 3 ragioni per una discussione sulle aziende di proprietà dei dipendenti:

- successione aziendale
- crisi aziendali o minaccia di chiusura aziendale
- la vendita di aziende a investitori finanziari

Il terzo passo:

Questa doppia costruzione ha lo scopo di creare chiarezza fiscale tra il salario e una possibile distribuzione degli utili. Tuttavia, se la seconda società che gestisce principalmente l'attività ha bisogno di capitale aggiuntivo o di crescita, può intervenire un altro proprietario e la società di proprietà dei dipendenti perde il controllo.

4. MECCANISMI FINANZIARI

- In Germania esiste un sostegno finanziario per i piani di partecipazione azionaria dei dipendenti (ESOP)
- un bonus statale (formazione patrimoniale)

5. ELEMENTI CHIAVE E BARRIERE

5.1 Elementi chiave

Un elemento chiave per il successo dei trasferimenti ai lavoratori sono i comitati aziendali.

5.2 Barriere chiave

Uno dei principali ostacoli alle imprese di proprietà dei dipendenti è la mancanza di regolamentazione legale per questa forma di impresa.

6. RISCHI

I processi di ristrutturazione delle imprese richiedono tempo e sono molto rischiosi.



7. CASE STUDY

7.1 ITERATEC¹²

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

graduale successione aziendale da parte dei dipendenti, buyout dei dipendenti

Allocazione:

Monaco di Baviera, ovvero Francoforte, Amburgo, Stoccarda, Düsseldorf, Vienna, Breslavia

Attività precedente:

sviluppo e implementazione di soluzioni software individuali

Attività attuale:

stessa

Data di costituzione:

1 luglio 1996 (GmbH)

13 dicembre 2018 (cooperativa)

N. di dipendenti precedente:

N/D

N. di dipendenti alla costituzione:

N/D

N. di dipendenti attuale:

365

N. di soci alla costituzione:

215

N. di soci dipendenti:

N/D

Forma giuridica:

2 forme giuridiche: cooperativa con dipendenti come membri proprietari di una parte della società a responsabilità limitata GmbH.

Fatturato (dic. 2019):

51 milioni di euro

Sito web:

www.iteratec.de

Referente:

Klaus Eberhardt, Mark Goerke



¹² Il case study è stato preparato da Hans-Gerd Nottenbohm e Sonia Menzel (innova eG).

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: GERMANIA

7.2 Wigwam eG¹³

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

trasferimento d'azienda a dipendenti divenuti soci di una cooperativa, fusione della ex GmbH nella cooperativa (quindi scioglimento della GmbH)

Allocazione:

Berlino

Attività precedente:

servizi di comunicazione e consulenza a fini eco-sociali

Attività corrente:

la stessa e in espansione: ideazione di siti web, campagne e piattaforme, oltre a media e design classici.

Data di costituzione:

22.06.2016 (data di conversione della Gmb in cooperativa).

N. di dipendenti precedente:

18

N. di dipendenti alla costituzione:

18

N. di dipendenti attuale:

28

N. di soci alla costituzione:

N/D

N. di soci dipendenti:

28

Forma giuridica:

cooperativa di lavoratori con dipendenti proprietari

Fatturato (dicembre 2019):

circa 1,2 milioni di euro

Sito web:

<https://wigwam.im>

Referente:

Eugen Friesen



¹³ Il case study è stato preparato da Hans-Gerd Nottenbohm e Sonia Menzel (innova eG).



APPROFONDIMENTI SUI PAESI

ITALIA¹⁴

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: ITALIA

1. POLITICHE NAZIONALI

1.1 Diritti di informazione e consultazione

Il diritto all'informazione e alla consultazione gioca un ruolo importante nella tempistica di un WBO. I sindacalisti, infatti, durante le consultazioni ordinarie potrebbero catturare le reali intenzioni a lungo termine dell'azienda e, con largo anticipo rispetto alla dichiarazione finale di crisi, sensibilizzare e organizzare e indirizzare i lavoratori verso un possibile ricorso a un WBO.

1.2 Il sistema normativo che supporta i WBO

In Italia abbiamo un quadro normativo maturo e ben strutturato a sostegno dei WBO.

- Legge 49/1985 e successive modifiche (cd Legge Marcora).
- Legge n. 59 del 31 gennaio 1992
- Decreto Legge n. 145 del 23 dicembre 2013
- Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico "Nuova Marcora" del 4 dicembre 2014.
- Decreto Legge n. 22 del 4 marzo 2015.

2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI

Nelle fasi di sviluppo di un WBO, possiamo identificare tre momenti in cui i sindacalisti ricoprono ruoli diversi.

- Possibile crisi aziendale.
- Crisi aziendali e promozione WBO.
- Conclusione di un WBO.

3. MECCANISMI DI TRASFERIMENTO D'IMPRESA

3.1 Il sistema cooperativo in Italia

Il sistema cooperativo italiano è ben organizzato e svolge un ruolo importante nell'economia, ed è responsabile dell'8% del PIL nazionale.

3.2 Principali meccanismi alla base del trasferimento d'impresa

Insieme ai casi classici di crisi d'impresa per problemi economici dell'azienda o per mancata successione dell'imprenditore, in Italia ci sono anche società che possono essere sequestrate e confiscate alla criminalità organizzata dalle autorità giudiziarie. Ciascuno di questi motivi implica procedure e tempistiche molto diverse.

1.2.1 Crisi aziendali o mancata successione

1.2.2 Aziende che sono state sequestrate e confiscate alla criminalità organizzata

3.3 I protagonisti del sistema

Un WBO coinvolge non solo i dipendenti dell'azienda, ma anche altri la cui azione sinergica facilita il successo dell'iniziativa.

4. MECCANISMI FINANZIARI

I lavoratori possono accedere al finanziamento solo quando hanno costituito una cooperativa e hanno redatto il loro Piano Industriale.



5. ELEMENTI CHIAVE

Affinché un WBO abbia successo, devono essere prese in considerazione alcune caratteristiche esterne ed interne dell'azienda in questione.

5.1 Elementi interni

- Il tempismo
- Presenza di attori chiave dell'azienda originaria
- Un gruppo unito, motivato e determinato
- Figura mediatrice

5.2 Elementi esterni

- La valutazione del progetto
- Formazione professionale
- Dialogo sociale locale e nazionale
- Un apparato legislativo di supporto ben strutturato e un forte sistema cooperativo.
- La promozione

6. BARRIERE E RISCHI

Ritardi e lentezza - anche nei processi decisionali - e il **tempo tecnico** necessari per attuare un WBO comportano rischi per l'azienda recuperata: progressiva obsolescenza dei macchinari, perdita di clienti, uscita dal mercato dei prodotti e demotivazione dei lavoratori.

La **formazione** così come i **mediatori** (es. sindacalisti) potrebbero svolgere un ruolo cruciale nella riduzione dei rischi legati alla nuova organizzazione del lavoro.

La qualità del prodotto e il suo valore intrinseco dovrebbero renderlo competitivo e incoraggiare i consumatori a **scegliere un prodotto più costoso ma più etico**.

Il possibile fallimento di una società in amministrazione giudiziaria genera una cultura diffusa in aree dove l'infiltrazione mafiosa è significativa: la criminalità organizzata garantisce il lavoro mentre, al contrario, lo Stato è incapace e provoca la perdita del lavoro dei lavoratori. Questo è un **problema culturale da non sottovalutare**.

Un **sistema consolidato di controlli e azioni** potrebbe aumentare la consapevolezza della parte "sana" dell'economia, che potrebbe ridurre il boicottaggio.

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: ITALIA

7. CASE STUDY

7.1 WBO ITALCABLES¹⁵

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

ristrutturazione/chiusura

Allocazione:

Industriale Area di Caivano (Napoli)

Attività precedente:

Fabbrica di ingegneria meccanica (acciaio). Produce trefoli e fili in acciaio per grandi infrastrutture (viadotti, ponti, capannoni industriali, traversine ferroviarie per linee ad alta velocità in Italia e all'estero, tubi per grandi condotte, pale per centrali eoliche, ecc.).

Attività attuale:

stessa

Data di costituzione:

2015

N. di dipendenti precedente:

65

N. di dipendenti alla costituzione:

0

N. di dipendenti attuale:

2

N. di soci lavoratori della cooperativa alla costituzione:

51

Numero attuale di soci lavoratori della cooperativa:

53

Forma giuridica:

cooperativa

Fatturato (dic. 2019):

24.000.000,00 euro

Sito web:

www.wboitalcables.it

Referente:

Matteo Potenzieri (presidente della cooperativa)



¹⁵ Questo case study è stato scritto da Francesco Lauria e Vilma Rinolfi (CISL).



7.2 PIRINOLI¹⁶

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

ristrutturazione/chiusura

Allocazione:

Roccamare (Cuneo)

Attività precedente:

Cartiera - specializzata nella produzione di cartone patinato per cartoni in fibra riciclata, che viene utilizzato solo per imballaggi alimentari.

Attività attuale:

stessa

Data di costituzione:

Marzo 2015

N. di dipendenti precedente:

154

N. di dipendenti alla costituzione:

N. di dipendenti attuale:

14

N. di soci lavoratori della cooperativa alla costituzione:

70

Numero attuale di soci lavoratori della cooperativa:

74

Forma giuridica:

cooperativa

Fatturato (dic. 2019):

36.700.000,00 euro

Sito web:

www.pirinoli.it

Referente:

Silvano Carletto (presidente della cooperativa)



CARTIERA **PIRINOLI** s.c.

¹⁶ Questo case study è stato preparato da Francesco Lauria e Vilma Rinolfi (CISL).

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: ITALIA

7.3 ARBIZZI¹⁷

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

mancanza di successori

Allocazione:

Corte Tegge (Reggio Emilia)

Attività precedente:

commercio di prodotti e materiali per l'imballaggio industriale e svolge esclusivamente attività commerciali, puntando principalmente sulla scelta di prodotti innovativi ed ecosostenibili

Attività attuale:

stessa

Data di costituzione:

26 giugno 2014

N. di dipendenti precedente:

18

N. di dipendenti alla costituzione:

2

N. di dipendenti attuale:

9

N. di soci lavoratori della cooperativa alla costituzione:

16

Numero attuale di soci lavoratori della cooperativa:

14

Forma giuridica:

cooperativa

Fatturato (dic. 2018):

10.118.504,00 euro – (dic. 2019): 9.870.049,00 euro

Sito web:

www.arbizzi.it

Referente:

Simone Vallieri (presidente della cooperativa)



¹⁷ Questo case study è stato preparato da Vilma Rinolfi (CISL).



7.4 CALCESTRUZZI ERICINA LIBERA¹⁸

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

confisca alla criminalità organizzata

Allocazione:

Trapani

Attività precedente:

produzione esclusivamente di miscele cementizie

Attività attuale:

produzione di conglomerato cementizio e recupero omogeneizzato di rifiuti edili da C&D (costruzione e demolizione). Settore: edilizia.

Data di costituzione:

2008

N. di dipendenti precedente:

15

N. di dipendenti alla costituzione:

0

N. di dipendenti attuale:

4

N. di soci lavoratori della cooperativa alla costituzione:

6

Numero attuale di soci lavoratori della cooperativa:

8

Forma giuridica:

cooperativa

Fatturato (dic. 2019):

1.136.000,00 milioni di euro

Sito web:

www.calcestruzziericina.it

Referente:

Giacomo Messina (presidente della cooperativa)



¹⁸ Questo case study è stato preparato da Vilma Rinolfi (CISL).



APPROFONDIMENTI SUI PAESI

SPAGNA¹⁹

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: SPAGNA

1. POLITICHE NAZIONALI

Tuttavia, ci sono strumenti giuridici e finanziari isolati che, se utilizzati in modo coordinato, possono aumentare le possibilità di successo del passaggio di consegne in queste circostanze.

La Spagna ha un quadro normativo per società commerciali detenute in maggioranza dai lavoratori o *Sociedades laborales* (società del lavoro), attraverso la legge spagnola 44/2015 sulle società del lavoro e le società partecipate. Questo quadro giuridico è ideale per l'attuazione di processi di ristrutturazione aziendale e successione a favore dei lavoratori dell'azienda.

2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI

Questi organismi hanno informazioni privilegiate sull'azienda e sono quindi agenti chiave ed essenziali per la diagnosi precoce di un processo di ristrutturazione aziendale derivante da una situazione economica o finanziaria. Potrebbero anche assumere un ruolo molto significativo nella rilevazione di una futura cessione di azienda a causa dell'imminente pensionamento del/dei titolare/i dell'azienda.

Tuttavia, questo ruolo non è regolamentato o definito nelle vigenti normative del lavoro o commerciali, il che suggerisce che il ruolo di guida che questi individui possono assumere in questi processi dipenderà dalla loro volontà di ricercare soluzioni basate sulla partecipazione dei lavoratori dell'azienda.

In Spagna ci sono attualmente due sindacati dei lavoratori (*Comisiones Obreras –CC.OO-* e *Unión General de Trabajadores –UGT-*) che hanno sottoscritto volontariamente un Accordo di

collaborazione con l'Associazione delle società del lavoro e delle società partecipate in Spagna per cooperare allo sviluppo di processi di ristrutturazione e successione aziendale a favore dei dipendenti e per contribuire a una maggiore stabilità e qualità dell'occupazione e allo sviluppo economico più socialmente orientato. (Accordo di collaborazione del 17 marzo 2014).

3. MECCANISMI DI TRASFERIMENTO D'IMPRESA

3.1 Ecosistema verso il trasferimento d'impresa

Per quanto riguarda il contesto pertinente in Spagna, ci sono alcune regioni e territori autonomi, come *Gipuzkoa*, dove è nata una nuova forma di collaborazione pubblico-privata. In generale, ciò tende a favorire la partecipazione e la corresponsabilità di tutti gli attori interessati dall'azione e/o dall'intervento pubblico, orientata a favorire il consolidamento territoriale di questi processi, tra gli altri.

Un altro ruolo da evidenziare è quello delle istituzioni finanziarie, per quanto riguarda la loro capacità di rilevare una situazione di crisi aziendale o di anticipare un processo di successione per pensionamento. La Spagna non ha accordi stabili con le istituzioni finanziarie a favore di processi di trasferimento dell'azienda ai dipendenti.



3.2 Percorso

- Fase 1. Fattibilità aziendale.
- Fase 2. Analisi fiscale e finanziaria e ricerca di finanziamenti.
- Fase 3. Presentazione del piano ai dipendenti.
- Fase 4. Esecuzione del piano.
- Fase 5. Consolidamento del nuovo progetto.

4. MECCANISMI FINANZIARI

- Pagamento una tantum dell'indennità di disoccupazione
- Capitalizzazione FOGASA
- Incentivi fiscali per la partecipazione

5. ELEMENTI CHIAVE E BARRIERE

5.1 Elementi chiave

- Tempo sufficiente in anticipo per affrontare il processo con successo.
- Conoscenza degli agenti
- Supporto da questi agenti
- Leadership interna
- Adottare le misure economiche e lavorative necessarie
- Formazione degli azionisti lavoratori

5.2 Barriere chiave

- Assenza di spirito imprenditoriale e leadership interna
- Limitazione delle risorse finanziarie dei lavoratori
- Non poter offrire garanzie aziendali

6. RISCHI

- Non poter reperire le risorse economiche e finanziarie necessarie.
- Riconoscimento e rispetto del nuovo organigramma.
- Non essere in grado di stabilire uno status professionale per gli organi di gestione della società.
- Incapacità dei dipendenti di riconoscere e rispettare il nuovo doppio ruolo di azionisti e lavoratori.

7. CASE STUDY

7.1 K1 Ekopaisaia²⁰

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

ristrutturazione

Allocazione:

Azpeitia Gipuzkoa Spagna

Attività precedente:

N/D

Attività corrente:

paesaggistica, giardinaggio, formazione, innovazione, ricerca e sviluppo di attività legate all'ambiente

Data di costituzione:

18 giugno 2014

N. di dipendenti precedente:

N/D

N. di dipendenti alla costituzione:

N/D

N. di dipendenti attuale:

23

N. di soci alla costituzione:

N/D

N. di soci dipendenti:

19 (tutti i dipendenti con contratto a tempo indeterminato)

Forma giuridica:

società del lavoro a responsabilità limitata

Fatturato (dic. 2019):

1.700.000 euro

Sito web:

www.kimubat.eus

Referente:

Iker Goikoetxea Arana



²⁰ Questo case study è stato preparato da Anabel Yoldi e Jone Nolte (ASLE).



7.2 Metalher, S.L.L.²¹

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

successione

Allocazione:

Hernani Gipuzkoa Spagna

Attività precedente:

metallurgia

Attività attuale:

costruzione e montaggio di strutture metalliche

Data di costituzione:

1985

N. di dipendenti precedente:

15

N. di dipendenti alla costituzione:

15

N. di dipendenti attuale:

16

N. di soci alla costituzione:

9

N. di soci dipendenti:

9

Forma giuridica:

società del lavoro a responsabilità limitata

Fatturato (dic. 2019):

1.700.000 euro

Sito web:

<http://metalhersl.com/>

Referente:

Juan Mari García Carrera



²¹ Il case study è stato preparato da Anabel Yoldi e Jone Nolte (ASLE).



APPROFONDIMENTI SUI PAESI

MACEDONIA DEL NORD²²

²² Questo capitolo è stato scritto da Aleksandra Iloska (Public).

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: MACEDONIA DEL NORD

1. POLITICHE NAZIONALI

1.1 Contesto storico

La storia della successione e ristrutturazione delle imprese in Macedonia del Nord è strettamente legata al modello jugoslavo di socialismo, i processi di privatizzazione e trasformazione iniziati al tempo della Federazione jugoslava, sono proseguiti dopo che il paese ha ottenuto l'indipendenza nel 1991.

Seguendo questa priorità politica, la **Legge sulla trasformazione delle imprese con capitale sociale** è stata adottata nel 1993, con l'obiettivo principale di intensificare il processo di privatizzazione.

Oggi, accanto all'eredità jugoslava, questo tipo di risposta non è nuova, ma non ha acquisito nuova rilevanza nel nuovo contesto.

1.2 Processo di integrazione nell'UE

Il processo verso l'adesione all'UE richiede che la Macedonia del Nord rispetti l'allineamento della sua legislazione con l'acquis communautaire. L'acquis in campo sociale comprende, a medio termine, il raggiungimento di standard minimi in materia di diritto del lavoro, uguaglianza, salute e sicurezza sul lavoro e antidiscriminazione. Comprende anche la Direttiva sulle informazioni generali e la consultazione che istituisce un quadro per l'informazione e la consultazione dei dipendenti a livello aziendale.

1.3 Sviluppo della politica nazionale a favore del coinvolgimento dei dipendenti nella successione o ristrutturazione aziendale

Sebbene il quadro normativo esistente nella Macedonia del Nord riconosca e promuova le consultazioni e la partecipazione dei dipendenti, la pratica rimane poco sviluppata.

2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI

Strumenti come lo spagnolo "pagamento unico" o la Legge Marcora italiana si sono rivelati un utile supporto ai dipendenti che volevano rilevare la propria impresa. Ci sono anche altri strumenti finanziari più recenti, come accordi con società di mutua garanzia o nuove normative fiscali che promuovono i trasferimenti d'impresa ai dipendenti, ad esempio a Gipuzkoa (Spagna), che dovrebbero essere esplorati purché promuovano e supportino questo tipo di operazioni.



3. CASE STUDY

3.1 Getaldus²³

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

Getaldus JSC Skopje ha subito un processo di successione.

Allocazione:

l'azienda funzionava come organizzazione di lavoratori all'interno di Getaldus di Zagabria (Croazia), che operava nell'allora Jugoslavia. Dopo che il paese è crollato, i dipendenti sono diventati azionisti della società macedone e Getaldus JSC Skopje ha iniziato a operare come società per azioni.

Attività attuale:

Produzione, riparazione e fornitura di tutti i tipi di occhiali per la correzione della vista, lenti a contatto e occhiali da sole di diversi produttori. All'interno della stessa azienda, dal 1996, nell'ordinamento sanitario privato opera un ufficio specialistico di oftalmologia che fornisce un servizio completo al cliente.

Attività precedente:

Produzione, riparazione e fornitura di tutti i tipi di occhiali per la correzione della vista, lenti a contatto e occhiali da sole di diversi produttori.

Data di costituzione:

17.03.1983

N. di dipendenti precedente:

30

N. di dipendenti alla costituzione:

N/D

N. di dipendenti attuale:

40

N. di soci lavoratori della cooperativa alla costituzione:

N/D

Numero attuale di soci lavoratori della cooperativa:

N/D

Forma giuridica:

società per azioni

Fatturato (dic. 2019):

44.430.913 mkd

Sito web:

getaldus.mk (la pagina web è in costruzione)

Referente:

Aleksandar Pavleski



²³ Questo case study è stato preparato da Maja Ravanska (Public).



APPROFONDIMENTI SUI PAESI

REGNO UNITO²⁴

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: REGNO UNITO

1. POLITICHE NAZIONALI

1.1 Atteggiamiento del governo nei confronti dell'azionariato dei dipendenti

I proprietari che vendevano il 50 per cento o più della loro azienda a un trust per la proprietà dei dipendenti (EOT) sono stati esentati dall'imposta sulle plusvalenze sulla crescita del valore, mentre le aziende con almeno il 50 per cento di proprietà da un trust sono state in grado di assegnare quote di profitto ai dipendenti che sono esenti dall'imposta sul reddito fino a un valore di £ 3.600 ogni anno.

1.2 Politiche statali/regionali

In Inghilterra, il sostegno alle imprese viene principalmente fornito attraverso partenariati locali incentrati sul governo locale e sui principali stakeholder, di solito attraverso centri di crescita istituiti per interagire con le imprese.

2. IL RUOLO DEI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI

Molte aziende di proprietà dei dipendenti riconoscono i sindacati e alcune hanno una significativa appartenenza sindacale; altri impiegano pochi o nessun membro del sindacato. Non c'è niente nelle aziende di proprietà dei dipendenti che escluda un ruolo sindacale.²⁵

3. MECCANISMI DI TRASFERIMENTO D'IMPRESA

3.1 Percorsi verso l'azionariato dei dipendenti, fattori chiave

Il fattore scatenante più comune per l'azionariato dei dipendenti è la successione aziendale.

4. MECCANISMI FINANZIARI

La mancanza di consapevolezza e comprensione dell'EO da parte delle banche e di altri finanziatori spesso li ha resi poco disposti a investire in attività di proprietà dei dipendenti.

5. ELEMENTI CHIAVE E BARRIERE

5.1 Elementi chiave

Gli elementi chiave - passaggi - di trasferimenti aziendali di successo ai dipendenti sono:

- per verificare se l'acquisizione è un'opzione realistica
- se sì, è necessario sviluppare un piano dettagliato
- prezzo e termini e condizioni dell'affare da negoziare in dettaglio,
- i documenti finali sono firmati, le disposizioni finanziarie sono messe in atto e l'affare è completato.

5.2 Barriere chiave

I principali ostacoli all'azionariato dei dipendenti nel Regno Unito sono consapevolezza e comprensione, così come disponibilità organizzativa.

6. RISCHI

È necessario creare una cultura dell'azionariato dei dipendenti nell'azienda per evitare ciò.

²⁵ <https://employeeownership.co.uk/faqs/>



7. CASE STUDY

7.1 CWMNI DA²⁶

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

successione

Allocazione:

Caernarfon, UK

Attività precedente:

società di produzione televisiva

Attività corrente:

società di produzione televisiva

Data di costituzione:

Dicembre 2018

N. di dipendenti precedente:

50

N. di dipendenti alla costituzione:

50

N. di dipendenti attuale:

50

N. di soci lavoratori della cooperativa alla costituzione:

0

Numero attuale di soci lavoratori della cooperativa:

0

Forma giuridica:

Società a responsabilità limitata

Fatturato (dic. 2019):

5 milioni di sterline

Sito web:

cwmnida.cymru

Referente:

Dylan Huws



²⁶ Questo case study è stato preparato da Paul Cantrill e Ceri-Anne Fidler (Wales Co-operative Centre).

III. APPROFONDIMENTI SUI PAESI: REGNO UNITO

7.2 ITEC ²⁷

PROFILO AZIENDALE

Tipo di processo:

successione

Allocazione:

Cardiff, Regno Unito (operativo in tutto il Galles e l'Inghilterra)

Attività precedente:

programmi di formazione e apprendistato

Attività corrente:

programmi di formazione e apprendistato

Data di costituzione:

Febbraio 2019

N. di dipendenti precedente:

35 (2007)

N. di dipendenti alla costituzione:

140

N. di dipendenti attuale:

150

N. di soci lavoratori della cooperativa alla costituzione:

0

Numero attuale di soci lavoratori della cooperativa:

0

Forma giuridica:

società a responsabilità limitata

Fatturato (dic. 2019):

13 milioni di sterline

Sito web:

itecskills.co.uk

Referente:

Steve Doyle



²⁷ Questo case study è stato preparato da Paul Cantrill e Ceri-Anne Fidler (Wales Co-operative Centre).



IV. CONCLUSIONI

Come si può vedere, le procedure di acquisizione dei lavoratori di successo (WBO) non possono avvenire senza alcuni elementi chiave e i diritti all'informazione, alla consultazione e alla partecipazione (ICP) correttamente esercitati fanno parte di ogni storia di successo.

Il progetto in4bte è partito prima dell'inizio dell'emergenza Covid. Come mostrano già i numeri, la pandemia di Covid-19 ha causato una crisi economica ancora più profonda della crisi finanziaria del 2008, con amare conseguenze sull'occupazione e sul lavoro in generale.

La maggior parte dei case-study del progetto in4bte erano già stati redatti quando le conseguenze economiche dell'epidemia di Covid hanno colpito le aziende. A pochi mesi dalla terza ondata, non si possono trarre conclusioni generali sulle crisi aziendali e sui diritti ICP, ma è ovvio che un certo numero di aziende sono entrate in crisi e allo stesso tempo i processi WBO, soprattutto in paesi come la Spagna, sono stati accelerati.

È stato anche osservato che i governi nazionali dei paesi colpiti hanno cercato di superare la crisi e aiutare in qualche modo le aziende.

A livello aziendale, come si vede, i diritti all'informazione e alla consultazione ben esercitati, così come i diritti alla partecipazione, sono generalmente considerati come qualcosa che si aggiunge al successo di un'azienda o di un gruppo e costituisce un elemento fondamentale della democrazia sul lavoro. D'altra parte, soprattutto dal lato amministrativo, non è sempre così, nemmeno in tempi di pace. In situazioni di crisi, la sopravvivenza viene prima di tutto e i diritti ICP non sono facili da salvaguardare.

Allo stesso tempo, ci sono diverse società in cui i proprietari dovranno affrontare un processo di successione a breve termine. Il WBO è anche un'ottima alternativa in queste situazioni, tuttavia, il ruolo che i diritti all'informazione, alla consultazione e alla partecipazione svolgono in azienda può essere la chiave per il successo del processo. Una comunicazione e una gestione trasparenti rendono il successo di un processo WBO molto più realizzabile. Inoltre, il diritto all'informazione e alla consultazione in generale non solo svolge un ruolo importante nel WBO, ma ha anche un effetto sulla sua tempistica.

Le parti sociali, in particolare i sindacalisti, infatti, durante le consultazioni ordinarie potrebbero catturare le reali intenzioni a lungo termine dell'azienda e, con largo anticipo rispetto alla dichiarazione finale di crisi, sensibilizzare e organizzare e indirizzare i lavoratori verso un possibile ricorso a un WBO.

Anche le terze parti e gli strumenti offerti dai quadri legali, fiscali e finanziari sono fondamentali per il successo dell'acquisizione di un'azienda.



IN4BTE - Accordo di convenzione n. V5/2019/0044. Questo progetto è co-finanziato dall'Unione Europea.