

# Un piano anti-crisi anche per le Pmi

**Un'ondata di chiusure industriali è in arrivo nel Belpaese. Ecco cosa sono costretti a fare i piccoli-medi imprenditori italiani per 'stare a galla'.**



**Dalmazio Zolesi, direttore Helvia Partners Management Consultants, [www.helvia.ch](http://www.helvia.ch)**

**A**lcuni giorni fa si sono incontrati a Villa Madama il presidente della Repubblica Popolare Cinese Hu Jintao e il presidente del Consiglio italiano, Silvio Berlusconi. Jintao ha affermato "che siamo ancora nel mezzo della crisi", mentre Berlusconi ha ribadito che "il peggio è passato". Singolare osservare come il leader della Cina, un paese che ha un rapporto debito pubblico/Pil attorno al 20% e un tasso di crescita previsto per il 2009 del 7,2% (anche se inferiore al formidabile +13% del 2007) manifesti una visione economica 'più scettica' rispetto al premier del Belpaese, che nel 2008 e a fine di quest'anno presenterà un tasso di crescita negativo e raggiungerà un rapporto debito pubblico/Pil di ca. 113% (il quinto del mondo, dopo Giappone, Zimbabwe, Libano e Giamaica).

Comprendo la 'Ragion di Stato' di voler infondere fiducia nell'opinione pubblica. Ma forse non bisogna nemmeno esagerare. Specialmente quando si è in presenza di un buco di entrate fiscali per fine anno di ca. 37 miliardi di euro e un gettito crescente di 'senza lavoro' di oltre duecentomila unità a trimestre. Personalmente non credo che sia disfattistico o antipatriottico affrontare apertamente il problema economico del sistema Italia e rappresentare ai cittadini il 'quadro fedele' dei piccoli e grandi problemi che li affliggono, come ha fatto tra l'altro anche il presidente Obama. Un pizzico di ottimismo può giovare al sostenimento dei consumi, ma una protratta edulcorazione del reale rischia di far perdere l'orientamento e di danneggiare i più sprovveduti.

Il peggio della crisi economica non è affatto passato ma arriverà con molta probabilità per fine anno, specie per le

piccole e medie imprese (Pmi) italiane. Questo perlomeno è quanto registro personalmente dalla esperienza empirica dello studio di consulenza aziendale che dirigo.

**Caporetto di Pmi in arrivo per fine anno.** A seguito della prima ondata di recessione molti imprenditori italiani, soprattutto quelli di taglia piccola e media, si sono cimentati nell'ardua sfida di contenere i costi di struttura delle proprie piattaforme industriali e operative per fronteggiare il calo delle ordinazioni industriali, che nei casi più gravi ha superato il 30-40%. Ne sanno qualcosa gli operatori del settore metalmeccanico, automotive, tessile, elettronico, ceramico, solo per citarne alcuni. In questi settori fortemente colpiti, gli investimenti sono stati congelati, le capacità di esercizio sono state ridotte, i lavoratori interinali sono stati mandati a casa e si è fatto ampio ricorso alla Cassa integrazione. Gli istituti di credito, a loro volta, non hanno facilitato la situazione, stringendo l'accesso al credito, revocando gli affidamenti maggiormente a rischio e infischiosene bellamente della nuova invenzione governativa del controllo del credito da parte dei Prefetti.

Molte Pmi di questi settori industriali a rischio perderanno complessivamente tra il 2008 e il 2009 il profitto che hanno conseguito nel corso degli ultimi 10-15 anni di attività. Per talune, verrà eroso il patrimonio sociale e si manifesterà lo stato di insolvenza e quindi il fallimento.

Per sfuggire a tale lugubre scenario, diversi piccoli e medi imprenditori italiani stanno oggi progettando una pesante contrazione se non addirittura liquidazione (più o meno volontaria) del-

le proprie industrie, ovvero stanno scrivendo la sceneggiatura della amputazione o eutanasia controllata delle proprie imprese. È un evento epocale, inaudito e mai visto prima d'ora.

Una esplicita ammissione di incapacità di gestione aziendale all'interno di un contesto di mercato durissimo, malgrado la propria propensione all'intraprendenza e alla creatività, universalmente riconosciute. Difficile dargli torto.

Cosa succederebbe alle loro imprese se il calo degli ordini dovesse ulteriormente scendere (abbiamo registrato cadute ordini sino all'80%), se le banche revocassero o non procrastinassero i fidi o se l'ammortizzatore della Cassa integrazione giungesse a scadenza? È giusto che debba essere il cuore pulsante del sistema Italia a pagare il conto salato dei peccati di avidità e ignoranza commessi da poche (ma grandi) industrie del leverage e della speculazione finanziaria?

È accettabile che i provocatori della crisi globale se ne escano di scena con superbonus e paracaduti d'oro mentre, per contro, i piccoli industriali debbano rischiare i loro più o meno piccoli patrimoni personali?

I quesiti etici che possono sorgere sono ovviamente tanti, ma questo non cambia il quadro della realtà in cui ci troviamo. Gli imprenditori delle Pmi si stancano di vedere dilapidate le proprie fortune nel nome degli errori e delle indolenze altrui e quindi hanno iniziato a sottrarsi a questa doppia morsa, economica e finanziaria, in cui sono rimasti intrappolati. Le grandi lobby

bancarie e industriali che hanno il potere di far legiferare e di intercettare il denaro pubblico possono mettersi in sicurezza con i piani anti-crisi dei vari governi, ma le Pmi possono contare solo su estro, flessibilità e rapidità d'azione. Ed è proprio in questa direzione che hanno deciso di muoversi, cercando di evitare l'ineluttabile e scaricando purtroppo la 'pepatencia' sull'anello più debole della catena del valore di ogni sistema economico, ovvero i lavoratori e le loro famiglie.

**Come le Pmi cercheranno di sfuggire al fallimento.** I metodi convenzionali di turnaround quali il taglio dei costi discrezionali, il ridimensionamento delle capacità di esercizio, il ricorso agli ammortizzatori sociali, la ristrutturazione dei debiti, la dismissione delle attività non-core, ecc. non basteranno a fermare l'emorragia di cassa quando i fatturati aziendali scenderanno al di sotto del 50% oppure si manifesteranno i primi importanti incagli o insoluti o si eroderanno i patrimoni sociali. In que-

sti conclamati stati patologici e in assenza di uno specifico intervento governativo di supporto creditizio e di salvaguardia del tessuto economico delle Pmi, gli unici modi per garantire la continuità dell'impresa consistono nel proporre pesanti procedure stragiudiziali o concorsuali alternative al fallimento oppure nel trasferire selettivamente i diritti di proprietà o di utilizzo degli asset strategici, i clienti e i collaboratori chiave presso un altro soggetto giuridico di nuova costituzione, in patria o all'estero, ovvero in una Newco.

Concordati stragiudiziali, concordati preventivi, conversioni del debito in equity, costituzione di Newco in paesi offshore, nuove delocalizzazioni industriali (specie in India), contratti di affitto d'impresa, licenze d'uso dei diritti inerenti i beni strategici, scorpori e conferimenti di rami d'impresa, liquidazioni volontarie (laddove ancora possibili) e chiusura delle vecchie società operative (le Oldco) con le ripercussioni immaginabili a livello occupazionale e so-

ciali, sono solo alcuni esempi delle nuove misure di turnaround che gli imprenditori delle Pmi stanno mettendo in campo per sfuggire dall'abisso del fallimento, ormai ineluttabile per tanti.

In questo momento pensiamo tutti ad andare in ferie e goderci le meritate vacanze. Ma il rientro da queste vacanze sarà ancor più infuocato del solleone di Ferragosto. Alcune Pmi italiane non riapriranno più i battenti e altre ancora saranno latrici di cattive nuove per i loro dipendenti.

Da una torrida fine estate si passerà ad un algido inverno. E li toccheremo davvero il punto peggiore della crisi! Vorrei tanto essere una pessima Cassandra, o perlomeno che il governo italiano, anziché far leggi di defiscalizzazione di investimenti e di straordinari che da un pezzo sono scomparsi, apriti immediatamente un piano anti-crisi per la protezione delle sue Pmi, che in ultima analisi riguarderebbe il 70% dei lavoratori e delle famiglie italiane.

Per gli imprenditori che si prendono cura dei propri collaboratori.



Prevenzione grazie alla gestione della salute.



Intervento grazie alla gestione delle assenze.



Integrazione grazie al Case Management.

La CSS Assicurazione vi propone un servizio di gestione del rischio che va ben oltre le consuete soluzioni assicurative quali l'indennità giornaliera in caso di malattia e l'assicurazione infortuni. Esso contempla infatti un programma di prevenzione per gli imprenditori che scelgono di prendersi cura anche del personale in buona salute, una gestione delle assenze che in caso di malattia aiuti sia i datori di lavoro che i collaboratori e un sostegno all'integrazione per chi desidera poter contare di nuovo sui propri impiegati in tempi brevi. La cosa vi interessa? Chiamate lo 058 277 29 88 o mandate una mail a [info.azienda@css.ch](mailto:info.azienda@css.ch).

  
CSS  
Assicurazione