

di Antonella Cardone

Interventi quadruplicati con la crisi. Li sostiene Coopfond, il fondo mutualistico di Legacoop

Cooperare per ripartire L'opportunità del Wbo

Possono rinascere come le Fenici, dalle proprie ceneri, le aziende in crisi per cattiva gestione, sottocapitalizzazione, mancanza di tempismo nel ridimensionamento strutturale sotto il ciclone della recessione. Accade quando a metterci la faccia sono i lavoratori, con i capitali dei loro ammortizzatori sociali, se incrociano la strada del progetto Workers Buy Out supportato finanziariamente da Coopfond e organizzativamente dalla Lega delle cooperative. Nell'ultimo anno e mezzo è già accaduto per 13 aziende tra Emilia-Romagna, Toscana, Lombardia, Marche, Veneto e Lazio. Sono passate dalle mani del curatore fallimentare a quelle dei lavoratori, riuniti in cooperativa.

A fare da partner in questa fase è Coopfond, il fondo mutualistico di Legacoop che riceve il 3% degli utili delle cooperative e li reinveste per sostenere la nascita di nuove cooperative, la crescita di quelle esistenti e il sostegno a quelle in difficoltà. "Interveniamo con finanziamenti diretti all'impresa o sulla linea capitale, assumendo partecipazioni della nuova società che si va a creare – spiega Gianfranco Tibaldi, il dirigente del fondo mutualistico che segue le operazioni di Workers buy out – non si tratta di investimenti altissimi, si va sempre a raddoppiare il capitale messo a disposizione dai lavoratori e il taglio medio di ogni operazione va dai 300mila ai 600mila euro. Del resto intervenire su realtà più grandi è difficile, perché è particolarmente complesso aggregare troppi lavoratori, non si va mai oltre le 40 persone".
I numeri degli interventi di questo

tipo si sono quadruplicati nel periodo di crisi. In sei anni, dal 1994 al 2000 ne sono stati realizzati stati 16. Di queste imprese cooperative 7 sono tuttora attive, con un tasso di sopravvivenza di poco inferiore al 50%. I nuovi casi analizzati solo negli ultimi 18 mesi sono invece complessivamente 16, il volume più elevato da sempre. Di questi, sei sono in Emilia-Romagna, cinque in Toscana, due in Lombardia, e gli altri nelle Marche, nel Veneto e nel Lazio. La volontà di aggregarsi allo scopo dare vita ad una

Non mancano le difficoltà di percorso. Ma lo strumento cresce, e funziona

LA STRATEGIA

Come funziona l'innovativo strumento

Le varie facce del Workers Buy Out

Buy Out, comprare in blocco. A farlo possono essere non solo i lavoratori, ma i manager, i membri della famiglia dell'imprenditore uscente, i dirigenti di una società concorrente. In ogni caso, in comune ci sono le modalità di acquisto della azienda in crisi. Non occorre infatti possedere tutte le risorse finanziarie necessarie per comprare, basta averne una parte e sfruttare per il resto l'effetto "leva" prodotto da quanto si può prendere a prestito presso banche e finanziarie d'investimento nel capitale di rischio. Chi intende acquistare, manager o lavoratori, oppure entrambi, crea una nuova società, costituendone il capitale soprattutto attraverso l'indebitamento presso investitori istituzionali (fondi pensione, compagnie di assicurazione, banche d'affari, finanziarie e

fondi comuni) e in parte con propri mezzi. La newco, con le medesime forme di finanziamento acquista l'azienda in questione, o una parte di essa. La newco e la vecchia impresa si fondono: in questo modo il debito si trasferisce alla nuova società, con un rapporto tra il capitale e il debito che può variare. Successivamente, quando l'azienda riprende a camminare sulle proprie gambe, gli investitori istituzionali si ritirano, disinvestendo. Il debito contratto nei loro confronti e i relativi interessi potranno essere rimborsati attraverso la nuova capacità acquisita dall'azienda di produrre denaro liquido, oppure con la vendita di alcuni beni o di alcune quote sul mercato, infine sottoscrivendo mutui o esibendo crediti verso i clienti ●



Foto: © Gaia Levi



cooperativa per salvaguardare il proprio posto di lavoro è tanto più forte dove è storicamente radicato e attivo il movimento cooperativo, sia per affinità culturale che per la presenza di più forti strumentazioni di supporto messe a disposizione da Legacoop. Delle 16 operazioni oggi sul tavolo di Coopfond, sei sono già state deliberate e finanziate, tre hanno avuto esito negativo e sette sono in lavorazione. “Anche considerando solo le sei approvate, rispetto alla media siamo a un volume quadruplo – osserva Tibaldi – in origine ci occupavamo quasi esclusivamente di problemi di trasmissione di impresa, perché c'erano casi in cui l'imprenditore non aveva nessuno cui lasciare l'azienda. Oggi invece trattiamo imprese entrate in crisi per diversi motivi: realtà che hanno perso il mercato di riferimento per la nuova concorrenza, che sono cresciute in

maniera disordinata e garibaldina, approcciate con mentalità poco adeguate alle nuove esigenze oppure sottocapitalizzate”. Nei casi di crisi più profonda, continua il dirigente di Legacoop, “a volte non è possibile salvare l'intera azienda, quindi se ad esempio si tratta di realtà multisettoriali, si fanno spin off solo delle parti che hanno più probabilità di rimanere in attivo”.

Per quanto riguarda i tempi del subentro, non sono mai velocissimi: “Il processo è particolarmente complesso, non solo perché bisogna mettere d'accordo liquidatore, ex proprietà, creditori e tante altre persone – illustra Tibaldi – il confronto con l'Inps, che eroga le indennità di mobilità con cui i lavoratori vanno a formare il capitale della nuova impresa, non è sempre lineare, perché non ovunque si riescono ad avere gli anticipi e non in tutte le

regioni si ha la possibilità, con il tramite degli enti locali come si fa in Emilia-Romagna, di avere su questo fronte il sostegno delle banche che danno crediti appositi per superare lo stallo. E bisogna mettere d'accordo esigenze diverse, quelle dei liquidatori che spesso hanno fretta di chiudere le operazioni per poter pagare i debitori, e che hanno tempi diversi dal necessario confronto sindacale che bisogna mettere in campo per evitare successive cause da parte dei lavoratori esclusi dall'operazione”.

I futuri capitani di impresa, poi, non hanno quasi mai competenze di gestione aziendale, ed è necessaria una lunga formazione e un continuo sostegno nelle fasi di start up. “In questo è essenziale il sostegno delle associazioni territoriali di Legacoop – sottolinea Tibaldi – che ci affiancano in ogni operazione” ●

Nella foto,
Roberto Ferrari
presidente
della Artlining
di Sant'Ilario
d'Enza



IL CASO

Solo esempi di investimenti sbagliati o reazioni tardive alla crisi. In realtà per altri versi sane, produttive e spesso internazionalizzate

Dalle cravatte di alta qualità a ceramica e materiali per ufficio

I settori sono i più svariati: informatica, ceramica, edilizia, legno, plastica, tipografie. Art Lining, ad esempio, è la prima delle 6 operazioni approvate in questi ultimi 18 mesi da Coopfond. Produce interni per cravatte per il segmento alto, da Ferragamo a Hugo Boss, ed è nata dal fallimento della Linca, messa in ginocchio da una serie di investimenti alla vigilia della crisi. Undici dipendenti si sono messi insieme e investendo la mobilità grazie al sostegno di Coopfond hanno rilevato e fatto ripartire l'impresa, che oggi si sta faticosamente risolvendo: la produzione è in crescita del 30% rispetto all'anno precedente, l'equilibrio gestionale è previsto entro la fine del 2011.

Ancora aperto il caso di un'azienda ceramica, attualmente in liquidazione e concordato preventivo: in primavera 35 suoi lavoratori hanno costituito una cooperativa e stanno trattando con sindacati e liquidatori

per rilevare in affitto per 5 anni la società (macchinari e stabile), riservandosi l'acquisto al termine. Gli investimenti previsti per rilanciare l'attività, che si concentrerà sulle produzioni più redditizie, sono ingenti: 800mila euro per introdurre un nuovo forno in grado di garantire una maggiore flessibilità nella produzione, e altri 450mila da investire in nuovi macchinari per automatizzare il processo produttivo.

Settore tutto diverso è quello dell'azienda che produce carta autoadesiva in fogli per distributori o bobina per stampatori, entrata in crisi per via di investimenti diversificati ed eccessivi fatti proprio alla vigilia della recessione. È stata messa in liquidazione nell'agosto 2009, e 22 suoi lavoratori si sono riuniti in cooperativa per rilevarla. È stata valutata positivamente da Coopfond perché già prima della crisi metà del fatturato veniva prodotto all'estero, e soprattutto può contare su clienti di lunghissima data ●