

Fiumi di parole e d'inchiostro su un fenomeno complesso con troppe variabili

Gli strumenti finanziari "anticrisi"

Ancora oggi, la "CRISI" è un argomento di grande attualità, venuto alla ribalta a seguito del "crack" dei mercati finanziari nell'autunno 2008, s'è estesa all'economia reale, colpendo in modo duro ed indiscriminato il mondo delle imprese e delle famiglie; in un'economia globalizzata, si usa dire che "il batter d'ali di una farfalla a New York può causare uno tsunami in Asia".

Sull'argomento si sono consumati fiumi d'inchiostro, ore ed ore di dibattiti televisivi, campagne elettorali, convegni e congressi.

Alla fine abbiamo capito che la crisi aziendale è un fenomeno complesso, per l'aumento delle variabili in gioco e della loro mutabilità. Questo fenomeno sicuramente si riproporrà

di Giuseppe Nimis

sempre più frequentemente, prova ne sono gli ultimi "scossoni" avuti a seguito del rischio default di:

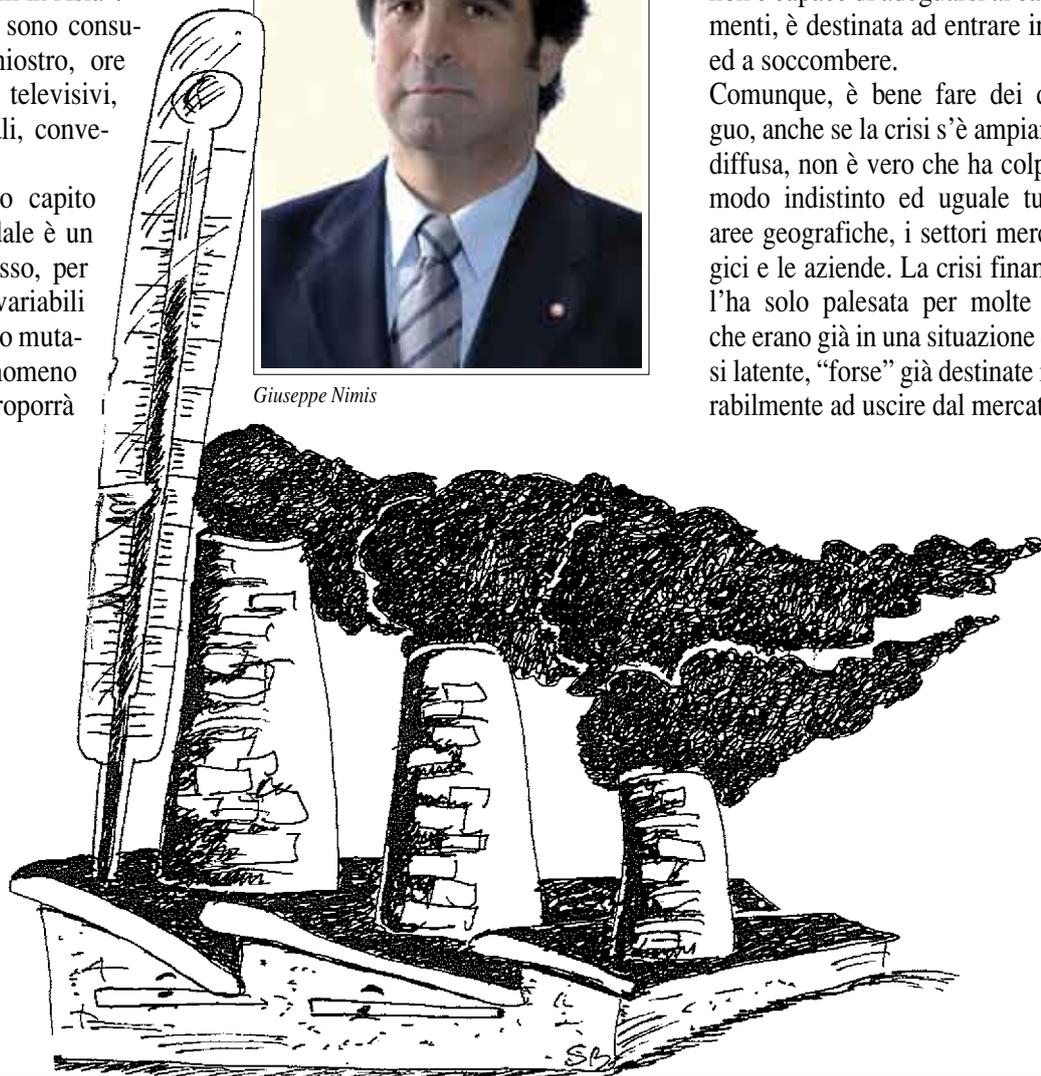


Giuseppe Nimis

Grecia, Portogallo e Spagna; dove fattori scatenanti possono essere repentini cambiamenti dei fattori macroeconomici, dei processi produttivi, delle disposizioni legislative, dei bisogni dei consumatori e l'ingresso di nuovi competitors.

In una situazione dinamica ed in continua evoluzione è difficile fare previsioni, pertanto l'azienda che non è capace di adeguarsi ai cambiamenti, è destinata ad entrare in crisi ed a soccombere.

Comunque, è bene fare dei distinguo, anche se la crisi s'è ampiamente diffusa, non è vero che ha colpito in modo indistinto ed uguale tutte le aree geografiche, i settori merceologici e le aziende. La crisi finanziaria l'ha solo palesata per molte realtà che erano già in una situazione di crisi latente, "forse" già destinate inesorabilmente ad uscire dal mercato.



Poiché tutti sappiamo che per curare un male bisogna conoscerlo, cominciamo a definire il concetto di crisi aziendale, per poi individuarne le cause che la generano, gli strumenti di diagnosi, di prevenzione e i possibili rimedi, in definitiva “impariamo a gestire la crisi”.

Di crisi aziendale sono state date molte definizioni, ma la più condivisa è quella di uno stato di forte squilibrio globale, che si manifesta sotto l'aspetto economico, finanziario e patrimoniale.

Le cause che possono generare la crisi aziendale, possono essere imputabili a fattori interni, come: inefficienza, rigidità, maturità dei prodotti, errori strategici ed organizzativi; e a fattori esterni, come: congiuntura economica, mercati, legislazione, infrastrutture, politica, tecnologia, cultura, società ecc.; o ad entrambi.

Ne consegue che nessuna struttura organizzativa (azienda, Stato, ente, famiglia ecc.) può dirsi immune da una situazione di crisi.

Il primo passo che deve fare l'imprenditore è quello d'identificare e valutare i rischi aziendali, applicando dei metodi di previsione e di diagnosi fondati sull'esperienza, sul controllo di gestione e sull'analisi di bilancio e differenziandoli per complessità ed affidabilità.

Come un qualsiasi male, anche la crisi aziendale evolve per fasi, che denotano un progressivo deterioramento dell'equilibrio globale dell'azienda. Quattro le principali fasi: incubativa, iniziale, avanzata e terminale.

A seconda della fase in cui si trova l'azienda, cambiano le azioni correttive e si riduce il tempo a disposizione per implementarle.

Ora vediamo nel dettaglio le singole “fasi della crisi” e le relative azioni correttive necessarie:

- *Fase incubativa*: si manifestano fenomeni d'inefficienza in aree circoscritte, che ancora non incidono sulla redditività e sul patrimonio

aziendale, e sono risolvibili con immediati interventi correttivi.

- *Fase iniziale*: si evidenziano perdite economiche e tensioni finanziarie, che richiedono interventi sulla struttura organizzativa e le strategie aziendali; da questa fase in poi è importante l'ausilio di consulenti esterni, in grado di definire le cause e i rimedi, poiché il management aziendale non è stato in grado di prevederle ed eliminarle.
- *Fase avanzata*: si propagano le disfunzioni aziendali, manifestando inadempienze nei confronti dei fornitori, perdita della forza contrattuale e della fiducia clienti/fornitori. La crisi aziendale comincia ad avere una manifestazione esterna, che pur grave è ancora controllabile e sanabile con un piano di ristrutturazione credibile da parte dei creditori, che preveda un ritorno alla normalità in tempi brevi e certi.
- *Fase terminale*: le disfunzioni sono generalizzate, si entra in uno stato d'insolvenza e di dissesto, l'intero sistema aziendale è allo sbando. Ogni intervento sembra problematico, tardivo e con scarse possibilità di successo. A seconda della gravità del dissesto, all'azienda restano solo due strade da percorrere, quella stragiudiziale (liquidazione, cessione e risanamento) e quella giudiziale (piani di risanamento, accordi di ristrutturazione del debito, concordato, amministrazione controllata e fallimento).

Oggi, a seguito della situazione congiunturale, molte aziende si trovano nella seconda fase (iniziale), hanno subito una notevole contrazione dei fatturati e l'aumento dei crediti in sofferenza o inesigibili, il che comporta inevitabilmente delle perdite economiche ed una tensione finanziaria, che sono il preludio alla terza fase (avanzata).

Ad ogni costo, si deve evitare che lo

stato di crisi si palesi all'esterno, con inadempienze nei confronti dei fornitori, dipendenti, istituti di credito ed enti impositivi; perché inesorabilmente si entrerebbe nella terza fase e tutto diverrebbe più difficile. L'imprenditore ha, però, bisogno di tempo, perché deve intervenire sulla struttura organizzativa e produttiva aziendale, definire nuovi obiettivi e strategie e sperare in una ripresa del mercato.

Questa esigenza è stata ben recepita dalle istituzioni: Stato, regioni, province ed enti vari; che hanno varato una serie di misure dette “anticrisi” a sostegno delle imprese.

Le suddette misure hanno come obiettivo:

- 1) la capitalizzazione delle aziende (es. Fondo Italiano Investimenti PMI);
- 2) il finanziamento alle imprese a supporto del credito, dell'imprenditorialità, dell'innovazione ed all'internazionalizzazione;
- 3) la concessione di garanzie accessorie ai fidi (es. Fondo Garanzia PMI e CONFIDI);
- 4) la moratoria dei debiti alle PMI.

In questo momento, particolarmente difficile e pieno d'incertezze, l'imprenditore si viene a trovare in uno stato d'emergenza, dove subisce gli eventi e non riesce a reagire. Pertanto, deve essere aiutato da professionisti qualificati, come i commercialisti, ad individuare le cause che hanno generato la crisi aziendale ed a rimuoverle; tenendo presenti le seguenti priorità: valorizzare l'attivo per riportare al “valore” l'azienda, tutelare il patrimonio aziendale e quello dell'imprenditore, ristrutturare il debito, cercando di soddisfare al meglio i creditori, ed individuare la procedura migliore per raggiungere gli obiettivi prefissati senza incorrere in reati tributari o penali.

Solo riuscendo a salvare risorse umane, know how e patrimoni, si potrà ripartire e generare nuova ricchezza.

Giuseppe Nimis
Dottore Commercialista