

2° Rapporto su

La gestione delle crisi aziendali

agosto 2015



MINISTERO DELLO
SVILUPPO ECONOMICO

Unità per la Gestione delle Vertenze delle Imprese in Crisi (U.G.V.)

Indice

Presentazione

pag. 3

1^ parte

pag. 5

- Attività svolta nel semestre gennaio-giugno 2015

2^ parte

pag. 12

- Il recupero delle attività totalmente o parzialmente dismesse: una metodologia di lavoro
- Limiti della metodologia utilizzata

3^ parte

pag. 18

- Accordi nel 1° semestre: alcune osservazioni
- Accordi nel 1° semestre: elenco delle Aziende



Presentazione

Con il 2° Rapporto, la Unità Gestione Vertenze (U.G.V.) presso il Ministero dello Sviluppo Economico, documenta l'attività svolta nella prima metà del 2015. Nella seconda parte propone un argomento di discussione che questa volta è dedicato alle «metodologia per il recupero di siti/attività dismesse».

Per questo argomento si fa riferimento alla esperienza maturata in molti anni di gestione delle aziende in crisi.

I dati statistici presentati nella prima parte del rapporto non evidenziano particolari diversità rispetto a quelli presentati nel Rapporto del Dicembre 2014, con qualche piccolo rilievo che si ritiene utile evidenziare:

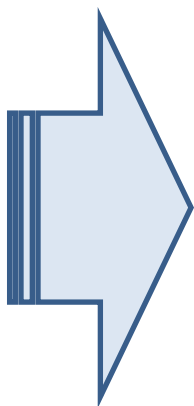
- a) crescono i tavoli di crisi delle aziende di medie dimensioni. Queste aziende rappresentano oggi l'ossatura del sistema industriale italiano che la crisi probabilmente ha indebolito. In una auspicata azione di politica industriale se ne dovrà tenere conto.

	Dic 2014	Giu 2015
151-250	22	26
251-500	38	37

- b) Alcuni settori sono stati maggiormente coinvolti. In particolare si segnala la crescente presenza ai tavoli di confronto di aziende che svolgono attività di “componentistica elettronica” passati da 8 a 11 e di “chimica e petrolchimica” passati da 10 a 13. Sono due settori ad elevato contenuto tecnologico sia di prodotto che di processo. Anche su questo tema è necessario offrire una riflessione.



- c) Sono in leggera crescita le aziende che operano nel nord del Paese (da 97 a 104). La decrescita del Sud (da 68 a 65) è in genere dovuta alla definitiva cessazione delle attività in alcune delle aziende in crisi. Il problema del declino del Sud è all'ordine del giorno nella agenda politica.



In questo Rapporto è stata inserita una nuova tabella “ambiziosa” per documentare l’esito positivo di una parte del lavoro svolto dalla U.G.V. in stretto rapporto con le scelte e le indicazioni del Ministro e degli Uffici della Amministrazione.

Una particolare sottolineatura è stata dedicata ai casi che riguardano aziende con attività produttive al Sud. E’ significativo che, nonostante il ritardo dell’azione verso questo nodo strategico del Paese, in tutti i casi trattati vi è stata la volontà esplicita di dare soluzione positiva (anche se parziale) alle crisi nelle Regioni più svantaggiate (si citano, come esempio non esaustivo, i casi di Whirlpool, Firema, Eni Gela, OM Carrelli, Italcables).

Questo Rapporto è stato curato dai componenti della Struttura “UNITA’ GESTIONE VERTENZE: G. Castano (responsabile), S. Bellato, C. Cherubini, M. Gatta, M. Porcaro. Si ringrazia M. Barone per il prezioso lavoro di documentazione.

Attività svolta nel semestre gennaio-giugno 2015:

I tavoli attivi (*) al 30 giugno sono 154.

Nei primi sei mesi dell'anno si sono svolte 208 riunioni (**).

Le società coinvolte da tavoli nel primo semestre sono state 98.

Si segnala un incremento del numero delle riunioni del 22,35 % rispetto al secondo semestre del 2014.

(*) Per tavoli attivi si intendono quelli per i quali nei 12 mesi precedenti al Rapporto è stata effettuata almeno una riunione plenaria (ovvero con la presenza di tutte le parti interessate).

(**) Si tratta di riunioni formali, ovvero specificatamente convocate per favorire il confronto tra le Parti nella ricerca di soluzioni di crisi aziendali.

Attività svolta dalla UGV

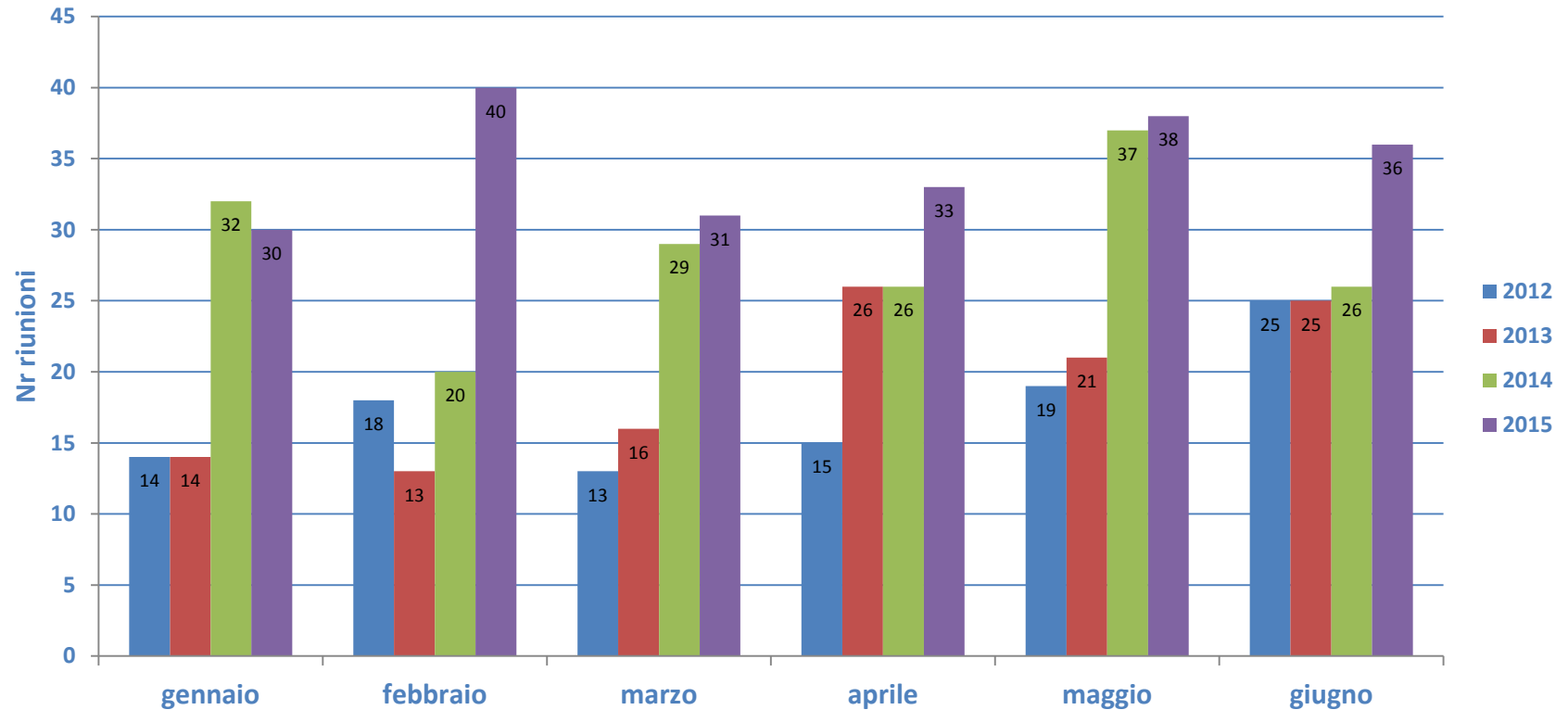
Anno	N. riunioni effettuate ^(*)	N. Aziende coinvolte ^(**)
2012	242	109
2013	291	119
2014	393	159
2015 ^(***)	208	98

(*) I numeri riportati nella tabella si riferiscono solo alle convocazioni protocollate e sono pertanto inferiori alle riunioni realmente effettuate. Non sono incluse le riunioni informali per le quali non viene protocollata la convocazione.

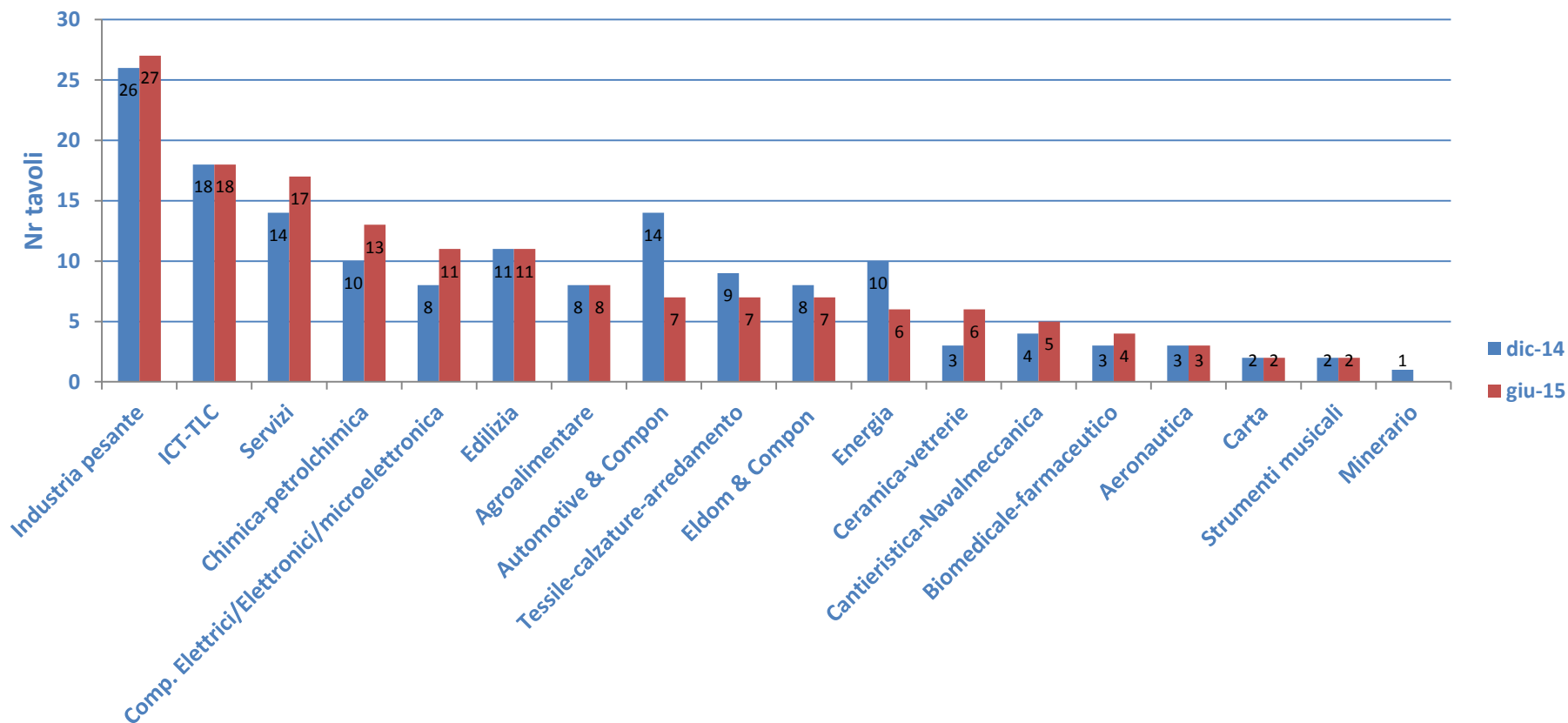
(**) Si tratta delle Aziende per le quali nel corso dell'anno mobile è stata effettuata almeno una riunione presso il Mise.

(***) Dato parziale riferito al periodo gennaio-giugno 2015.

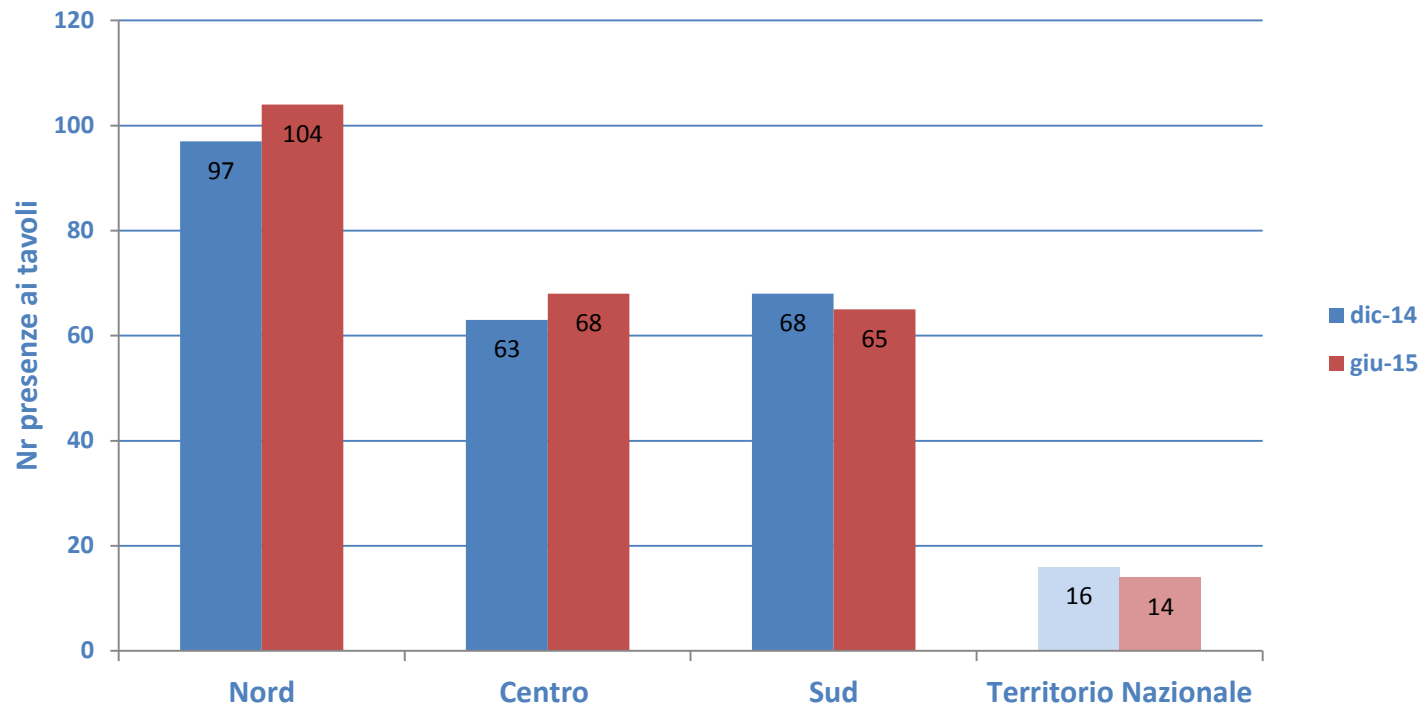
Ripartizione mensile delle riunioni negli anni dal 2012 al 2015 (periodo gennaio-giugno)



Ripartizione tavoli attivi per settore

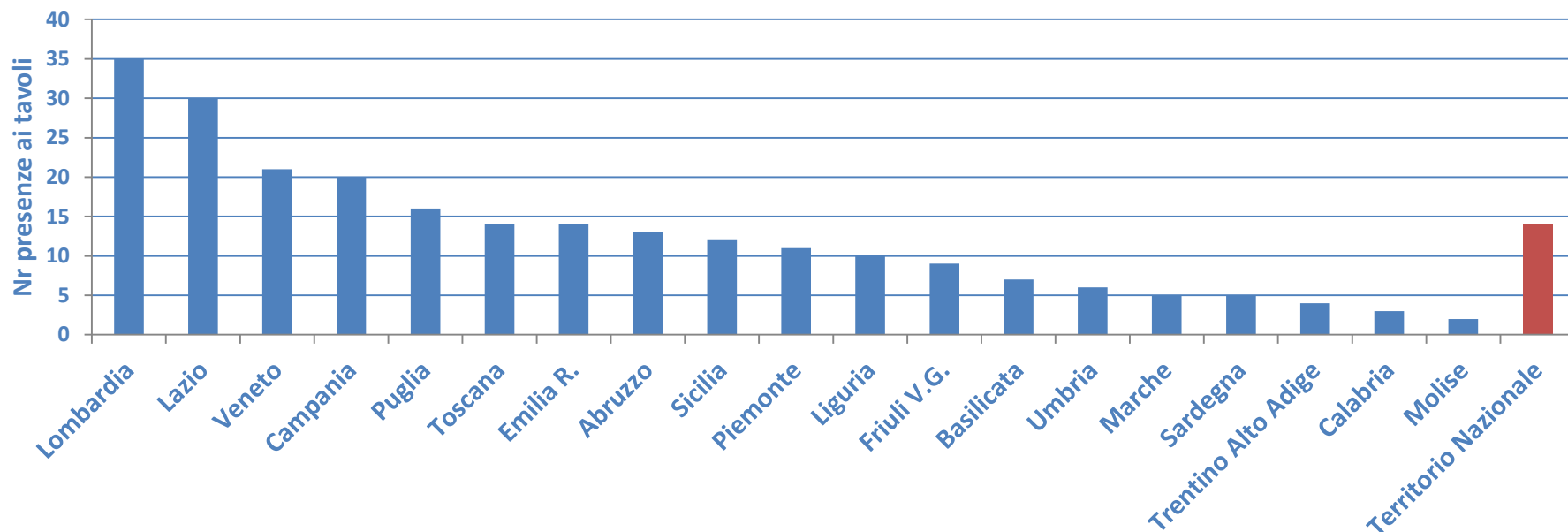


Ripartizione tavoli di confronto (*) per macro aree



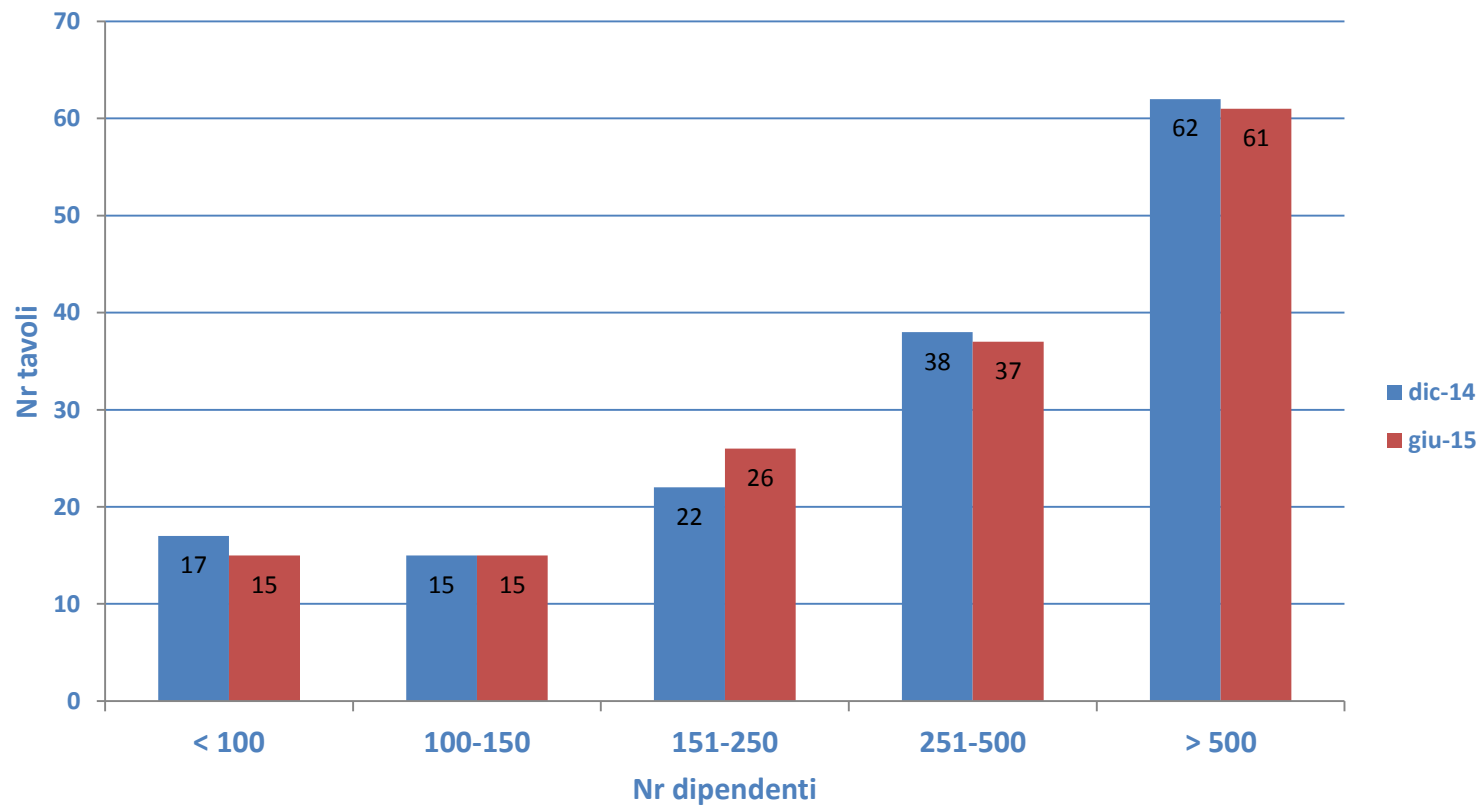
(*) In molti tavoli sono coinvolte contemporaneamente più Regioni. In questo grafico le singole Regioni vengono rappresentate ogni volta che sono coinvolte in un tavolo. La presenza ad alcuni tavoli di tutte o quasi tutte le regioni è rappresentata con un colore diverso.

Ripartizione tavoli di confronto (*) per Regione dati a giugno 2015



(*) In molti tavoli sono coinvolte contemporaneamente più Regioni. In questo grafico le singole Regioni vengono rappresentate ogni volta che sono coinvolte in un tavolo. La presenza ad alcuni tavoli di tutte o quasi tutte le regioni è rappresentata con un colore diverso.

Tavoli di confronto attivi per numero dipendenti

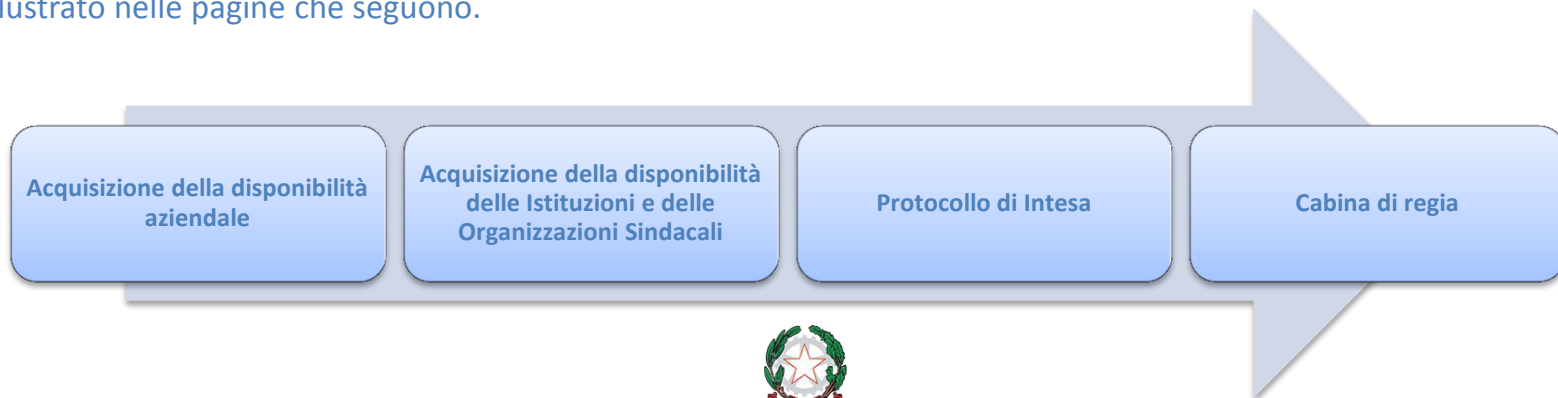


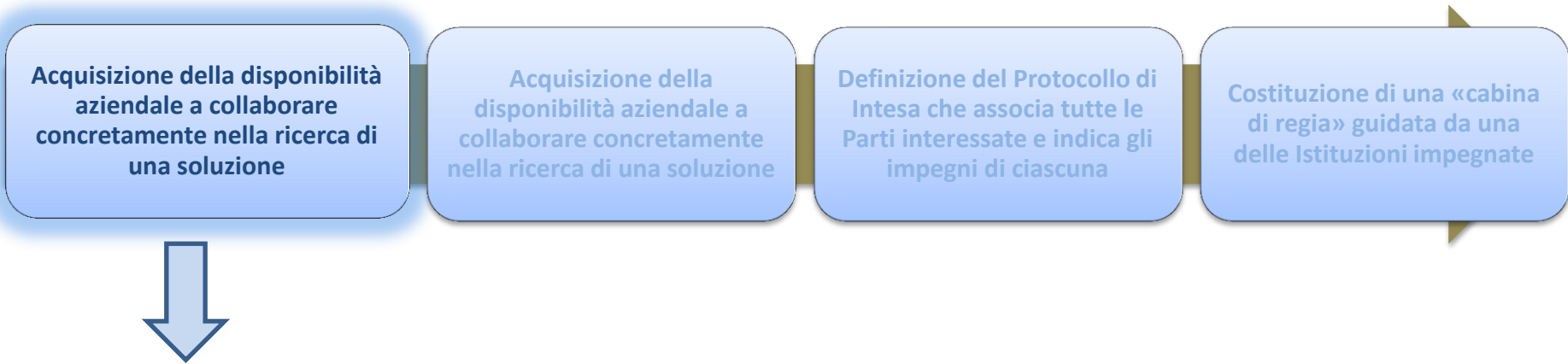
a) Il recupero delle attività totalmente o parzialmente dismesse: una metodologia di lavoro

Nel lavoro che svolge la U.G.V., spesso si presentano casi di dismissione totale o parziale di attività con conseguente apertura di una crisi sociale che diventa particolarmente critica quando interessa territori già economicamente disagiati.

In questi casi, il primo ovvio tentativo è la ricerca, nell'ambito delle ragioni addotte dalla Azienda, di **possibili soluzioni endogene** eventualmente supportate dai contributi nazionali e/o territoriali che la Legge rende disponibili.

Qualora si verificasse la impossibilità di rivedere la decisione aziendale e non vi fossero impedimenti di natura procedurale (fallimento o altre procedure concorsuali), si cerca sempre **di mettere in atto una procedura «di sistema» finalizzata al recupero di attività** (non necessariamente quella originaria) e di occupazione. La metodologia sperimentata si articola nei passaggi schematicamente riassunti nello schema riportato qui sotto e più ampiamente illustrato nelle pagine che seguono.





L'Azienda può essere anche assistita dalle Associazioni di appartenenza.

La concretezza comprende tutte o alcune delle seguenti disponibilità:

- a) la disponibilità degli assett immobiliari a condizioni economiche inferiori a quelle di mercato. Talora vi è anche la disponibilità a rendere utilizzabili gli impianti correlati all'immobile e, più raramente, anche i macchinari.
- b) La disponibilità di risorse economiche a favore di imprenditori che occuperanno i dipendenti dell'attività dismessa.
- c) La disponibilità a finanziare una Società competente nello scouting di nuovi investitori (advisor). L'incarico avrà una durata in genere compresa tra i 12 e i 24 mesi.
- d) La disponibilità ad utilizzare gli ammortizzatori sociali che possano consentire di mantenere, nei limiti oggi fruibili, un rapporto diretto dei lavoratori con la propria Azienda nel periodo di ricerca delle alternative.

Questo insieme di disponibilità costituisce la premessa per una gestione più efficace del processo. E' necessaria ma non sufficiente.





E' molto importante che le Istituzioni (tutti i livelli presenti al tavolo di confronto) e le Organizzazioni Sindacali condividano il percorso fin dall'inizio.

Le Istituzioni possono dare importanti contributi sia per sostenere eventuali processi di formazione/riqualificazione, sia per sostenere i necessari investimenti per nuovi impianti e/o per eventuali ristrutturazioni degli asset immobiliari.

In alcuni casi la crisi aziendale ha un impatto rilevante sul territorio interessato: in questi casi sarà importante mettere in campo strumenti di governo dello sviluppo territoriale (Accordi di programma, Contratti di filiera, etc.).

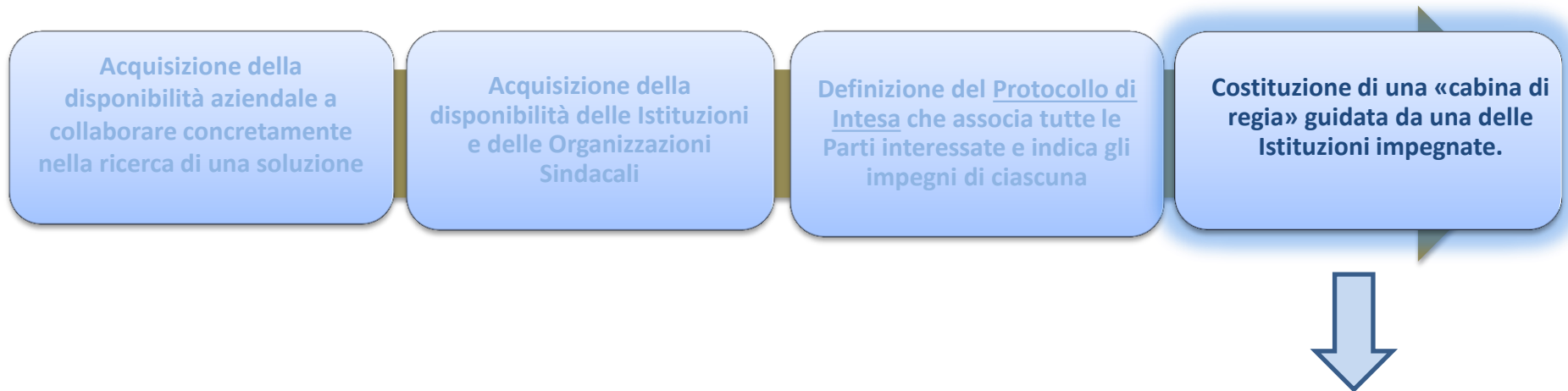
Le Organizzazioni Sindacali sono chiamate a creare il necessario collegamento tra la situazione data e le eventuali esigenze espresse dai nuovi investitori su tutti gli aspetti che riguardano la condizione di lavoro.

Non sempre le Organizzazioni Sindacali aderiscono al processo con convinzione e spesso mantengono riserve che rendono difficile la conclusione del percorso di reindustrializzazione. Per questa ragione è importante che gli impegni di tutti siano raccolti il più rapidamente possibile all'interno di un accordo sottoscritto.



E' il documento mediante il quale vengono associate tutte le Parti interessate e dove sono indicati gli impegni di ciascuna in modo puntuale. Il documento, va precisato, non ha potere di vincolo per le Parti che lo firmano. Rappresenta un utile strumento sia di coordinamento del lavoro da svolgere, sia di moral suasion nei casi in cui una o più parti non adempiano agli impegni sottoscritti.

Non esiste la possibilità, a legislazione invariata, di rendere cogenti gli impegni sottoscritti. Si pone dunque la necessità di individuare forme e strumenti che vincolino le parti che sottoscrivono; lo strumento sanzionatorio (non economico) può essere il più adeguato.



Tale struttura ha carattere operativo e di verifica periodica dello stato di avanzamento del lavoro programmato, dei limiti incontrati e dei possibili rimedi. La costante e frequente consultazione dell'advisor, è tra le principali attività in capo alla «cabina di regia». La struttura sarà allocata, preferibilmente, presso una delle Istituzioni che sottoscrivono il Protocollo. E' importante che il «territorio» nel quale è allocata l'azienda in crisi, sia attivamente impegnato e sollecitato nel complesso lavoro di ricerca di soluzioni economiche e produttive che riconducano al minimo l'impatto delle difficoltà aziendali.

b) Limiti della metodologia utilizzata

Una parte significativa dei casi aziendali risolti è stata gestita seguendo questa procedura la quale, tuttavia, ha come presupposto fondamentale il coinvolgimento all'origine della Azienda «in crisi». Laddove questo non è stato possibile, i capannoni sono ancora vuoti e molti lavoratori ancora senza occupazione, purtroppo. Tuttavia anche questa metodologia «di buon senso» ha dei limiti intrinseci molto importanti:

Non tutti gli stakeholder sono coinvolti o coinvolgibili

- Manca la possibilità , ad esempio, di coinvolgere il sistema finanziario e quelle strutture amministrative che possono concorrere a rendere più agevole l'insediamento di nuove attività

Il processo non è cogente

- Gli impegni che le Parti sottoscrivono non costituiscono obblighi e il loro mancato rispetto fa semplicemente fallire il tentativo di salvataggio senza conseguenze di altro genere

Per queste ragioni sembra utile avviare una riflessione oltre che sulla validità delle metodologie illustrate, anche sulla possibilità di renderla più efficace, magari con interventi normativi che obblighino gli stakeholder (da individuare con precisione) almeno a costituirsi parte del processo di reindustrializzazione di aziende in crisi. Una ricerca sulla esperienza di altri paesi può essere utile al riguardo.



Accordi nel 1° semestre 2015: alcune osservazioni

Nel 1° semestre 2015 sono stati sottoscritti al Mise 24 accordi aziendali che hanno interessato circa 20.000 dipendenti. Da questo computo sono esclusi gli Accordi di programma sia aziendali (es: Electrolux) che territoriali e gli accordi di applicazione di intese già raggiunte.

Gli accordi hanno prevalentemente affrontato problemi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale e, in questo quadro, hanno consentito di limitare negativi impatti occupazionali e, per converso, di promuovere investimenti di consolidamento e di sviluppo (spesso con carattere innovativo).

IL SUD: UNA ATTENZIONE PARTICOLARE

11 di questi accordi hanno riguardato aziende del SUD o con presenza di unità produttive nelle Regioni meridionali del Paese. In tutti questi accordi si è evitata la cancellazione delle attività; in alcuni casi (Whirlpool, Firema, OM Carrelli, Vibac, Ansaldo Caldaie, ad esempio) è stato possibile definire progetti industriali nuovi o di consolidamento dell'esistente che danno prospettive occupazionali di lungo periodo. L'attenzione ai problemi del Mezzogiorno rimane molto alta.

ISTITUZIONI E PARTI SOCIALI: "PARTNER" INDISPENSABILI NELLA GESTIONE DELLE CRISI

Quasi tutti gli accordi sono stati sottoscritti da tutte le Organizzazioni Sindacali e dalle Istituzioni direttamente interessate. E' una importante assunzione di responsabilità che in molti casi ha consentito la gestione positiva delle azioni per la creazione di nuove opportunità industriali ed occupazionali. Va anche sottolineato che, in alcuni casi, si è dovuta affrontare una significativa riduzione dei costi e sono stati chiesti ai lavoratori sacrifici gestiti con estremo senso di responsabilità nella concreta prospettiva di salvaguardare più posti di lavoro.



Accordi nel 1° semestre 2015: elenco delle Aziende

ACCORDI Aziende presenza SUD

Whirlpool
Firema
Om Carrelli
De Masi
Jabil/Ericsson
Infocontact
Sofiter
Selital
Cant . Rodriquez
Vibac
Bridgestone
Italcables

ACCORDI Altre Aziende

Meridiana
Prysmian
Esaote
People Care
Mercatone Uno
C S M
Lucchini
Franco Tosi
Alcatel/Flextronics
Ideal St. (Orcenico)
Piaggio Aero
Micron



Alcune di queste aziende hanno una presenza su tutto il territorio nazionale e quindi interessano anche le Regioni meridionali