

# Crisi aziendale: risanamento, cessione e fallimento

*Come comportarsi dinanzi a una crisi d'azienda: analisi degli strumenti normativi per il risanamento aziendale e delle soluzioni di liquidazione, cessione e procedura fallimentare.*

Come deve comportarsi un imprenditore davanti ad una **crisi d'azienda**: andare avanti cercando di porre rimedio alle difficoltà o pensare alla cessazione delle attività? Il Legislatore ha previsto una serie di **strumenti** utili per gestire la crisi aziendale: **meccanismo negoziale** per i soggetti non fallibili (per l'estinzione delle obbligazioni, introdotto dalla L. 27 gennaio 2012, n. 3 e modificato dal decreto sviluppo bis, L. 18 ottobre 2012, n. 179); **legge fallimentare** da pochi anni rivista (D.L. 22 giugno 2012, n. 83 conv. con modif. dalla L. 7 agosto 2012, n. 134).

## Crisi aziendale

Ma come capire se è il caso di proseguire un'attività che merita ancora fiducia o invece chiudere al più presto? In primis è necessaria un'analisi accurata degli aspetti su cui è possibile intervenire. Utilizzando i modelli di **crisis management**, si individuano i punti di forza da cui si dovrebbe partire per risollevare l'impresa e i punti di debolezza da superare per ricondurre l'azienda in una situazione di **equilibrio economico e finanziario**. Esistono società specializzate nell'**analisi dei bilanci** e nell'individuazione di strategie in grado di superare l'impasse. Ed è proprio dai bilanci che bisogna partire (tenendo conto che talvolta possono essere stati manipolati e quindi scarsamente attendibili), mettendo in evidenza le macroscopiche **variazioni** come cali di fatturato, aumento del valore delle rimanenze, aumento di costi di logistica, e metterle in relazione con i dati storici dell'azienda e con i dati macroeconomici.

## Opzione Risanamento

Se dall'analisi dei dati si ritiene di poter uscire dalla crisi si porranno in atto azioni di **turnaround**, attraverso l'elaborazione di un **piano di risanamento** e di ristrutturazione dell'azienda in crisi che si sviluppa in due momenti: il primo volto a porre termine alle cause, ove possibile, che hanno portato alla crisi dell'azienda, il secondo teso al perseguimento di un piano di recupero della redditività. Oltre ai piani di risanamento, per raggiungere il proprio obiettivo, l'azienda potrà usufruire degli altri strumenti che la legge le mette a disposizione, come **accordi di ristrutturazione** e **concordato preventivo**.

## Liquidazione, cessione e fallimento

Se dall'analisi dei dati finanziari si evidenzia una situazione ormai compromessa, è opportuno passare immediatamente alla messa in **liquidazione**, alla **cessione** dell'impresa o, se si possiedono i requisiti necessari, alla **procedura concorsuale**. Ciò va compiuto tempestivamente se si vogliono evitare ulteriori responsabilità. Inoltre, stando agli artt. 2447 c.c. per le **Spa** e 2482-ter c.c. per le **Srl**, gli amministratori devono accertare immediatamente la perdita di capitali e informare l'assemblea della società in modo da porre in atto gli **adempimenti** opportuni. Da questo momento l'impresa cambia la natura della propria attività: l'obiettivo ora non è più fare profitto, ma conservare e realizzare valore patrimoniale così da soddisfare le istanze dei creditori. Si bloccano le perdite che hanno compromesso il capitale sociale e il valore aziendale diventa:

- **valore di funzionamento**, se si trova un compratore che rilanci l'azienda la con capitale fresco (bisogna considerare anche le attività immateriali, come il posizionamento sul mercato in positivo e i costi di ristrutturazione in negativo),
- **valore di liquidazione** se l'azienda dismette i propri beni e ogni sua attività (somma del valore di mercato di ciascun bene in capo all'azienda).

Nel caso in cui si decida di rilevare l'azienda, bisogna tener presente nel calcolo del **valore aziendale** di come la crisi possa aver inciso sui propri partner, ad esempio sulla fiducia dei **fornitori** (che potrebbero pretendere pagamenti alla consegna), sulla **clientela** (che potrebbe chiedere di pagare con rate dilazionate) e con il **personale**, che potrebbe non tollerare più ritardi nel pagamento degli stipendi.