

# RIORGANIZZARE L'IMPRESA IN CRISI

La crisi economica può portare l'imprenditore a valutare scelte che "pesano" molto sul presente e sul futuro dell'azienda. Le operazioni realizzabili per favorire la positiva prosecuzione dell'attività possono avere natura finanziaria o di rafforzamento della struttura imprenditoriale: quali che siano le scelte effettuate, queste devono sempre essere valutate accuratamente, tenendo presenti tutte le alternative, più o meno vantaggiose, praticabili nel momento di difficoltà.

<b>RICAPITALIZZAZIONE</b>	⇒ Consente di rafforzare il capitale sociale facendo ricorso a risorse interne all'impresa.	⇒ Aumento del capitale sociale: la società delibera l'aumento di capitale da collocare presso i soci o i terzi. In tal caso è possibile incrementare oltre al capitale anche le riserve societarie, se l'emissione avviene con sovrapprezzo. ⇒ Emissione di obbligazioni: la società emette titoli di credito negoziabili che rappresentano frazioni di un'operazione di finanziamento a scopo di mutuo.
<b>MUTAMENTO DELL'ATTIVITÀ SOCIALE</b>	⇒ Consente all'impresa di mutare l'attività per adeguarla alle esigenze e all'evoluzione del mercato, in particolare in caso di crisi nel settore in cui opera. ⇒ Presuppone la modifica dell'atto costitutivo della società se la nuova attività non rientra tra quelle previste dall'oggetto sociale.	
<b>CESSIONE DI RAMO DI AZIENDA</b>	⇒ Consente all'impresa di cedere a terzi uno o più rami di azienda (quali articolazioni costituenti autonome unità aziendali) al fine di liberarsi di settori improduttivi o di ricavare liquidità o risorse per risanare altri settori dell'impresa.	
<b>MUTAMENTO DELL'ASSETTO PROPRIETARIO</b>	⇒ Consiste nella sostituzione del nucleo dei proprietari (in caso di impresa individuale) o dei soci di maggioranza (per le società), quando la proprietà non appare in grado di fronteggiare la crisi e l'ingresso di nuovi soci apporta nuovo capitale ed un nuovo spirito imprenditoriale.	
<b>SOSTITUZIONE DELL'ORGANO AMMINISTRATIVO</b>	⇒ Si attua in caso di cattiva amministrazione da parte degli amministratori della società o quando la loro immagine è deteriorata, e presuppone la loro rimozione parziale od integrale. ⇒ In alternativa, è possibile nominare o affiancare agli amministratori un soggetto c.d. risanatore, cioè un professionista esperto nel risanamento di aziende in crisi.	
<b>OPERAZIONI STRAORDINARIE</b>	⇒ Attuano una più incisiva riorganizzazione e razionalizzazione della struttura societaria e consentono di trasformare le dimensioni e la struttura dell'impresa per adeguarle alle nuove esigenze di risanamento.	⇒ Fusione di società: tale operazione realizza la concentrazione di due o più società in un unico ente sociale, mediante la costituzione di una nuova società o l'incorporazione di società preesistenti. ⇒ Scissione di società: mediante tale operazione, il patrimonio di una società viene assegnato ad una o più società anche di nuova costituzione, in cambio dell'assegnazione ai soci della prima emissione di azioni o quote delle beneficiarie del trasferimento patrimoniale.



## NUOVE RISORSE

L'imprenditore può rafforzare il capitale sociale aumentandolo o emettendo obbligazioni.



## CAMBIARE

Mutare l'attività sociale o l'assetto proprietario sono soluzioni praticabili per rilanciare l'impresa.



## OPERAZIONI STRAORDINARIE

Fusione o scissione di società sono operazioni più incisive, che come tali devono essere valutate con maggiore cautela.

## Possibili riorganizzazioni



### RICAPITALIZZAZIONE

La ricapitalizzazione mira a rafforzare il capitale sociale attraverso il ricorso a fonti interne all'impresa, che possono costituire anche forme di soddisfacimento dei crediti attraverso la loro conversione in azioni e/o obbligazioni. Presupposto dell'operazione è l'elaborazione di un bilancio ordinario infrannuale o straordinario, che parta da una situazione patrimoniale aggiornata.

La società può deliberare un aumento del capitale sociale previa integrale copertura delle perdite. Se previsto in un piano di risanamento, può essere condizionato all'approvazione del concordato o dell'accordo di ristrutturazione.

Possono sussistere le seguenti clausole:

- può essere escluso il diritto di opzione in favore di un nuovo investitore che apporti capitale e know-how strategico;
- può essere prevista una conversione anche parziale dei crediti commerciali e/o finanziari in partecipazioni al capitale;
- può deliberarsi l'emissione di azioni di categoria speciale.

Attraverso l'emissione di obbligazioni, l'impresa reperisce direttamente tra gli investitori capitali e liquidità a condizioni più favorevoli rispetto ad altre forme di finanziamento.

### MUTAMENTO DELL'ATTIVITÀ SOCIALE

L'impresa può provvedere a cambiare la propria attività per adeguarla alle richieste ed all'evoluzione del mercato, soprattutto quando si è perduta competitività o quando il settore in cui opera è in crisi.

Il cambiamento dell'attività sociale di solito non richiede una previa modifica dell'atto costitutivo se la nuova attività rientra tra quelle previste dall'oggetto sociale, che normalmente viene indicato con estrema genericità.

### CESSIONE DI RAMO DI AZIENDA

Presupposto della cessione del ramo d'azienda è l'esistenza all'interno dell'impresa di realtà produttive autonome, cioè di distinte entità economiche organizzate le quali, anche dopo il trasferimento, sono suscettibili di conservare la propria funzionalità.

Con tale strumento l'impresa può liberarsi dei rami improduttivi o in crisi, conservando solo quelli produttivi o da risanare.

### MUTAMENTO DELL'ASSETTO PROPRIETARIO

La modifica totale o parziale dell'assetto proprietario, cioè della compagine sociale di maggioranza, consente l'ingresso di nuovi soci con apporto di capitali.

Nelle società, il ricambio dei soci può realizzarsi mediante la cessione delle relative partecipazioni sociali, ovvero in conseguenza dell'aumento del capitale con contestuale rinuncia al diritto di opzione.

### SOSTITUZIONE DELL'ORGANO AMMINISTRATIVO

La rimozione totale o parziale degli amministratori si rivela opportuna non solo quando consente di sostituire una cattiva gestione manageriale, ma anche al fine di offrire una rinnovata immagine di credibilità all'impresa.

Quando il risanamento è complesso e richiede l'apporto di specifiche competenze tecniche, può essere nominato un "risanatore", cioè un professionista esperto nell'approntare i rimedi più adeguati al risanamento dell'impresa.

### OPERAZIONI STRAORDINARIE

L'impresa in crisi può risanare la propria situazione realizzando una fusione con un'altra società maggiormente patrimonializzata e solvibile, anche mediante incorporazione.

Mediante la scissione, si realizza il trasferimento del patrimonio di una società ad un'altra società, preesistente o di nuova costituzione.

È possibile scorporare determinate attività dell'impresa per valorizzarle attraverso una gestione più efficiente.