

COSTRUZIONI – CRISI AZIENDALI
DIAGNOSI E SOLUZIONI

23 luglio 2013

PALAZZO MEZZANOTTE

MILANO

Piero Torretta

E' la seconda volta in questi ultimi mesi che mi trovo a parlare a Palazzo Mezzanotte, il posto deputato per gli affari, non solo per la piazza che lo ospita e la proprietà dell'Immobile (*la Camera di Commercio – Industria - Agricoltura di Milano*) che è di per se l'emblema della attività economica (*non solo della città, ma del paese tutto*), ma soprattutto per l'attività che in questo palazzo (*il palazzo della Borsa*), si svolgeva sino a quando la globalizzazione dei mercati e l'informatizzazione delle transazioni finanziarie hanno reso inutili "le grida" che purtroppo oggi, più opportunità di affari, sono "**grida di dolore e disperazione**".

E' la seconda volta dicevo. La prima è stata in occasione di un incontro organizzato da Milano Finanza in collaborazione con UNI e l'Università Cattolica sulla "educazione finanziaria del cittadino" e la "qualificazione degli intermediari finanziari".

Un tema sempre pertinente con il luogo, che di per sé esprime la necessità di aumentare "la conoscenza e la consapevolezza delle persone, della gente, degli utenti" quale strumento ("*oro incorruttibile*" la definisce Platone) di difesa e di tutela (*soprattutto in materie complesse, esoteriche come la finanza*), per riequilibrare il "*potere dominante dei soloni ed esperti*" che, l'esperienza dimostra, hanno fatto "*dei soldi degli altri, carne da macello*".

E' la seconda volta dicevo. Tra allora ed oggi lo stesso palazzo, la stessa piazza ha accolto le manifestazioni di protesta dei costruttori, ben sintetizzate nel manifesto simbolo dei caschetti gialli e dei mantelli neri (*corvi con il becco*), che hanno manifestato il loro disagio per la crisi e per le vessazioni di un mestiere troppo spesso, nel nostro paese, bistrattato.

Manifestazioni che idealmente congiungono i due momenti della "**finanza e della crisi**" con quello della "**diagnosi e delle auspicate soluzioni**", di cui si occupa l'incontro di oggi.

Prima di entrare nel merito mi piace però ricordare come negli eventi precedenti abbia avuto un "*significato simbolico*" la scultura di **Maurizio Cattelan** posta qui fuori, al centro di piazza Affari.

Una scultura per alcuni da rimuovere, perché offensiva di un luogo emblema della operosità della città. Per altri da mantenere (*io sono tra questi*) per ricordarci sempre che **la finanza deve essere uno strumento e non un fine di una società, di una collettività; deve creare valore, non sottrarlo** .

Ma oggi, proprio per il tema dell'incontro, l'interesse non si può limitare all'opera di Cattelan. Ma deve essere esteso alla mostra, inaugurata la scorsa settimana alla Triennale, sulle "città fantasma" di Velasco Vitali. Le città un tempo centro di vitalità ed operosità ed oggi, per diverse ragioni (le mutate condizioni dei luoghi, dei mercati, della storia e spesso per gli errori degli uomini), città abbandonate, non "città invisibili" come quella di Calvino, ma città tanto reali da essere, per le loro debolezze, ormai poste al confine della realtà.

Un destino che accomuna *Suakin* città mercantile sulle coste del Mar Rosso oggi ridotta a porto in rovina; *Pripjat* città modello ideale di vita e lavoro, con la sua "giostra rossa" mai inaugurata, diventata terra di nessuno dopo l'esplosione di Chernobyl; *Sewel* città del rame alle pendici delle Ande inghiottita dalle sue stesse miniere; *Kangbaschi* utopia verde di parchi e grattacieli nel nord della Cina progettata come "seconda Dubai", acquistata da ricchi investitori per rivederla, ma dove, nonostante i comfort, gli abitanti non sono mai approdati.

Dal "dito" di Cattelan alle "città fantasma" di Velasco, una riflessione (per le conseguenze spesso perenni e permanenti che ogni intervento di trasformazione del territorio implica sulla vita di tutti noi) merita anche la nostra città, il suo modello di sviluppo che, se ha salvaguardato il quartiere Magenta dalla invasione delle "nuove architetture" che hanno invece interessato ogni quartiere degli affari delle città del mondo, vede i principali interventi di riqualificazione in corso di realizzazione caratterizzarsi, un po' come Kangbaschi, con luoghi spesso "architettonicamente stridenti" con il contesto ed il cui destino sembra poter essere solo quello di finire tra gli interessi di "fondi sovrani" (arabi, cinesi, che siano) o di "oligarchi" (russi o coreani che siano), mentre la gente, la città che vive e che pulsa, deve, per evidenti ragioni di "non sostenibilità economica", cercare altrove (un altrove che ancora non c'è) la soddisfazione dei propri bisogni.

Un problema non solo milanese, preso atto che "The Shard" progettato e realizzato a Londra da Renzo Piano (il maestro da cui ho tratto il riferimento della incontrovertibilità delle trasformazioni del territorio) sembra per il momento attirare l'interesse delle scalatrici di Greenpeace, ma poco l'interesse della città di Londra e dei pur ricchissimi investitori che operano nel suo territorio (il perfido *Daily Mail* ha scritto che di notte lo Shard è una tristezza, i prezzi sono troppo alti e la torre semivuota è una buia macchia nera nelle luci della City).

Fatti che, in qualche modo, **viste le esperienze milanesi come Santa Giulia e di molti altri interventi di ristrutturazione del tessuto urbano milanese**, ci devono far riflettere sulla funzione *“sociale delle Archista”*.

Un po' più di umiltà ed un po' meno attenzione alla parcella, ci potrebbero ridare maestri del disegno, ma soprattutto maestri di vita per cui *“la bellezza è la risultanza della complessità dei fenomeni e dei bisogni del mondo in cui viviamo”* (affermazione rubata all'allestimento *“come si muovono le nuvole”* della scuola di architettura di Mendrisio di R. Brumer anch'essa esposta alla Triennale).

Altri fatti recenti meritano un minimo di riflessione nella *“diagnosi della crisi”* e nella *“ricerca della soluzione”*.

La Banca di Italia ha pubblicato la scorsa settimana un ampio studio sul *“sistema industriale italiano tra globalizzazione e crisi”*. Uno studio da cui emerge che, non è il costo del lavoro il freno per la competitività delle imprese, ma i costi della energia e una pressione fiscale molto elevata (il caso Dolce e Gabbana, senza voler prendere posizione, ne è un esempio).

Una situazione che ha inciso sulla crisi dell'industria italiana che ha perso più del 25% di volume di attività scendendo sotto il 20% del PIL e della occupazione complessiva del paese (*tessile – 30,7%; calzaturificio -39,3%; edilizia – 60%*).

La Camera di Commercio di Milano (il padrone di casa), negli stessi giorni ha pubblicato il rapporto *“Milano produttiva”* da cui emerge che, dall'inizio della crisi, l'economia milanese ha perso circa 4 miliardi di euro di attività; che 9 imprenditori su 10 sono convinti che il peggio della crisi non sia ancora passato; che il 18% delle imprese milanesi (*soprattutto di piccole dimensioni del comparto edile*) temono di dover chiudere entro l'anno; che il 94% non assumerà lavoratori nei prossimi mesi (*nonostante le speranze confidate nell'Expo*).

L'Istat infine informa che la disoccupazione raggiungerà nel 2013 il 13% e che il 15,8% delle persone (circa 9,5 milioni) nel nostro paese è da considerare “povera”.

Notizie che sono solo una parte della diagnosi con cui si sta manifestando il **“fenomeno della crisi economica e sociale”** in cui si dibatte il nostro paese e

per cui monta l'ansia e la preoccupazione della gente, ma a cui, nella stampa e nei mass media è riservato, in questi giorni, poco spazio, poco rilievo.

Come se le difficoltà, il disagio sociale "*delle persone*", non fosse un problema del Paese, preso da ben altre preoccupazioni come le dimissioni del Vice Presidente del Senato Calderoli per le offese al Ministro Kyenge e le dimissioni del Vice Premier e Ministro dell'Interno Alfano per la vicenda Kazaka e le lesioni dei diritti di Alma Shalabayeva, moglie dell'oligarca Ablyazov, oppositore (*più di interessi che politico*) del presidente Nazarbaev. Questioni a cui il Corriere della Sera dedica le prime dieci pagine della edizione di martedì 16 luglio 2013 e altrettanto spazio nei giorni seguenti.

Così è come se la crisi fosse dimenticata! Se fatta la diagnosi, non essendoci soluzioni, ci si debba dedicare ad altro.

Ma altro di che?

In un paese che ha basato il suo sviluppo, il suo benessere sulla manifattura, sulla operosità, sulla iniziativa e la propensione al rischio della PMI, la perdita del volume di attività scesa sotto il 20%, lascia l'altro 80% al commercio, ai servizi, alla attività del sistema pubblico. Ma cosa si vende, a chi si offrono i servizi, che cosa regola la P.A. se non c'è produzione, se non c'è lavoro, se non c'è ricchezza da distribuire, se non c'è reddito per alimentare la domanda e soddisfare i bisogni della gente.

Il fantasma di *Kangbashi* ci insegna che la soluzione non può essere quella di affidarsi ai Fondi Sovrani dei paesi ricchi di risorse naturali ma poveri di democrazia (il caso della ragazza olandese stuprata e condannata per adulterio è il caso di cronaca più recente), Fondi Sovrani che, dopo aver perso soldi giocando "male" (o facendosi giocare) con le azioni delle grandi banche speculative, con i cassetti pieni di risorse generate dalla stolta politica energetica che li ha resi ricchi (*gli oligarchi del Kazakistan sono tra questi, assieme a poche multinazionali e qualche manager di riferimento*), oggi sono interessati a rivedere i loro piani di investimento acquistando immobili costruiti dalle Archistar ed i marchi di grido del *made in Italy*. Beni e prodotti che però è difficile possano costituire una risposta alla crisi delle imprese, del lavoro, della gente, del paese.

Ma come dice (*non Casalegno ideologo 5 Stelle*), ma l'emerito Presidente della Corte Costituzionale Zagrebelsky "*solo la discussione, il confronto allontana*

giorno dopo giorno il momento dei coltelli, consentendo, anche configgendo sugli interessi, di fermarsi un attimo prima che si sfoderino i pugnali”.

Per questo, al di là delle “*Ragioni di Stato*” e delle regole del mercato globale, i problemi delle imprese, delle persone, del lavoro della crisi economica e sociale, **non possono rimanere senza discussione, senza confronto e la politica non può dare l'impressione di doversi dedicare sempre ad altro di “più importante”.**

In tutto questo si colloca la crisi del settore delle costruzioni che ha visto il crollo del mercato ormai prossimo al 60% rispetto al periodo pre-crisi, con picchi significativi sia nei lavori pubblici che nella domanda immobiliare. Crisi che ha fatto perdere ormai 700.000 posti di lavoro, con oltre 100.000 lavoratori in cassa integrazione che difficilmente saranno reintegrati in azienda.

Non siamo lontani dalle più pessimistiche stime di qualche anno fa che quantificavano in circa 1 milione i posti di lavoro a rischio nel settore delle costruzioni e lo smantellamento di oltre il 50% della capacità produttiva (*da attuarsi con la chiusura delle imprese, la compressione delle capacità o le aggregazioni*).

Ad oggi le imprese edili fallite sono oltre 11.000 e molte delle altre, quasi tutte, sono in tensione finanziaria per mancanza di liquidità e di attività (*la stessa Expo, sul cui effetto confidano gli operatori economici della città è un miraggio per le imprese di costruzioni milanesi e non solo*).

Le ragioni sono diverse, dal mancato pagamento dei crediti delle P.A., ai mancati rimborsi fiscali, al mancato rispetto degli impegni contrattuali della filiera.

Ma soprattutto è il crollo delle attività conseguente alla crisi dei mercati finanziari ed alle politiche di austerità e rigore dello Stato che impatta e rende difficili e critiche la posizione soprattutto delle piccole e medie imprese. Con le medie imprese, quelle più strutturate che devono affrontare non solo la rigidità delle regole dei contratti di lavoro, ma la difficile ed incontrovertibile scelta dello smantellamento dello know how, che è l'unica ricchezza, l'unica fortuna, l'unico avviamento di un impresa di costruzioni.

La crisi delle imprese di costruzione e del mercato immobiliare non è però fattore chiuso in se o un aspetto limitato al contributo del settore quale fattore ciclico alla crescita della economia.

La crisi del settore ha effetto sulla infrastrutturazione del Paese e quindi sulla sua competitività, ma soprattutto sulle aspettative e sui prezzi dei beni immobiliari, con la conseguente perdita di valore della ricchezza detenuta dalle famiglie e gli inevitabili riflessi sulle scelte nei consumi.

Gli immobili sono infatti il principale collaterale dei prestiti alle famiglie e delle imprese: la loro perdita di valore impatta sul rischio dell'attivo del sistema bancario che deve provvedere con un maggior apporto di capitale. Un circolo vizioso che rende deboli le famiglie e le imprese (esposte a perdite in conto capitale ed ad una maggior onerosità del credito) e più deboli ed ingessate le banche (sempre più restie a concedere prestiti su investimenti a rischio, a cui cercano di sopperire con tassi ed oneri elevati per accumulare utili con cui far fronte alla necessità di maggior capitale). **Come dire un circolo vizioso che scarica tutto sulle spalle degli utenti** (che non è una soluzione, ma una illusione perché a tali condizioni difficilmente tali prestiti rientreranno)

Un assestamento del settore è quindi un interesse di tutto il sistema economico e sociale del Paese.

Questa è la ragione per cui la soluzione della crisi non può essere una semplice politica di stimolo e sostegno della domanda perché riprenda tonicità (gli ultimi dati USA confermano la volatilità di politiche basate solo su stimoli di politica monetaria alla domanda), ma non può prescindere da soluzioni dello stato di crisi in cui è precipitato il settore delle costruzioni nella sua totalità.

Una necessità che, visti i numeri in gioco (volume attività, crollo dell'occupazione, imprese in difficoltà), non può essere governata con gli ordinari strumenti per l'insolvenza delle imprese e non può prescindere da una nuova legislazione per la governance dello stato di crisi.

Una necessità questa più volte richiamata dalla Commissione Europea che ha invitato (già con lo Small **Business** Act), gli Stati Membri a rivedere la legge fallimentare per evitare che, in una pandemia, l'applicazione degli strumenti ordinari (pensati per contrastare situazioni anomale o di mala gestio), **impattino in**

modo irreversibile sulla propensione al rischio, che è l'essenza dell'ingegno e della produttività delle PMI.

Le raccomandazioni della Commissione sono state esplicitate nella Comunicazione 742/2012 e ricordano come una normativa fallimentare moderna **deve rappresentare sia uno strumento per promuovere la ripresa economica ed una crescita sostenibile, sia soprattutto per creare un clima più favorevole alle imprese.**

Un tema particolarmente sentito nel nostro Paese dove, l'impresa e l'imprenditore sono ancora troppo spesso visti con invidia e con rancore (*un sentimento che De Rita chiama "il ciclo basso della empatia" tale per cui la colpa e la responsabilità è sempre degli altri*). Un sentimento che è di per se ostacolo ad individuare soluzioni diverse da quelle consolidate, ma purtroppo inadatte.

Anche per questa ragione la Commissione Europea suggerisce l'opportunità di:

- *modulare la normativa in materia di insolvenza per facilitare la sopravvivenza delle imprese, salvaguardare l'occupazione, aiutare i fornitori a mantenere la clientela e gli azionisti a salvaguardare il valore delle società,*
- *contrastare lo stigma sociale del fallimento*
- *offrire ed incoraggiare gli imprenditori a cogliere una seconda opportunità,*
- *favorire accordi stragiudiziari*
- *contenere i costi delle procedure e le speculazioni dei soggetti "contrattualmente più forti",*
- *garantire la trasparenza dei costi bancari,*
- *migliorare i diritti creditizi delle PMI,*
- *differenziare le responsabilità degli imprenditori che si sono comportati correttamente (**fallimento onesto**).*

Le preoccupazioni della Commissione sono centrate sul fatto che le crisi d'azienda sono oggi **non solo un problema economico, ma sempre più un problema sociale.**

Una crisi indotta dalla crisi generale del sistema ed in qualche modo alimentata dalle politiche di austerità e rigore degli Stati, non può ricadere sulle imprese e sulle persone come se fosse causata da loro imperizia o imprudenza.

Anche per questa ragione non può essere gestita con i sentimenti dell'invidia e del rancore. Ancor peggio non può essere condizionata da interessi contrastanti per logiche giuridiche od amministrative e soprattutto non può lasciare indifferente la collettività.

La crisi infatti non riguarda solo l'imprenditore che ha investito la propria ricchezza, ma tutti gli *stakeholders* che operano in contatto con l'azienda perché vi prestano il lavoro, vi intrattengono rapporti commerciali o ne sono creditori. Soggetti a cui la crisi reca un grave pregiudizio distruggendo ricchezza e opportunità di reddito.

Per questo il sistema delle procedure concorsuali deve essere modulato in modo da favorire, per quanto possibile, la conservazione dei valori aziendali e per traghettare le imprese in difficoltà fuori dalla crisi con processi sia di liquidazione volontaria che di continuità operativa.

Purtroppo gli strumenti oggi disponibili sono spesso depotenziati e si rivelano spesso inutili, se non in conflitto con la preservazione dei valori e la tutela degli operatori economici legati all'azienda in difficoltà.

Per questo spesso anche il perseguimento da parte dello Stato di quello che "sommariamente" è ritenuto interesse pubblico come l'applicazione di sanzioni ed interessi sui propri crediti, così come il principio della tutela "**prevalente**" del creditore, si trasformano in rigidità che finiscono per affossare l'impresa, cagionandone l'insolvenza ed in ultima analisi alla perdita di valore per tutta la collettività.

Sulla base di questi principi, anche alla luce delle novità introdotte dalla legge 134/2012 sulla disciplina di alcune procedure concorsuali ed in specie quello del "*concordato in bianco*" e del "*concordato in continuità aziendale*" e dopo i primi **dieci** mesi di applicazione che hanno fatto emergere non solo le utilità, ma anche le criticità legate ad alcuni comportamenti spregiudicati con danno in particolar modo dei creditori chirografari (*principalmente i fornitori di prodotti e servizi della filiera produttiva*), sono state sollecitate modifiche alla normativa.

In linea generale le innovazioni del concordato in bianco e del concordato con continuità rispondono alle finalità ed agli obiettivi di **facilitare la sopravvivenza delle imprese e salvaguardare l'occupazione**. Meno certo è il perseguimento dell'obiettivo di aiutare i fornitori a mantenere la clientela, poiché proprio i fornitori, con le regole vigenti, corrono il rischio di sopportarne tutti gli oneri ed i costi.

Le soluzioni possono essere individuate seguendo le indicazioni della Commissione Europea.

Per “migliorare i diritti creditizi delle PMI” si può valutare di:

- **rimodulare il concetto di “minimo”** da garantire ai creditori chirografari stabilendo due diverse misure per il concordato liquidatorio (*che divide quello che l'impresa in crisi ha, senza sprecare risorse in costi di procedura*) ed il concordato in continuità (*che non può scaricare su altri il costo della prosecuzione dell'attività – l'ipotesi potrebbe essere un limite minimo del 40%*);
- **rivedere il principio della “par condicio creditorum”** stabilendo, per il periodo transitorio della crisi (*2/3 anni*) e fatti salvi i diritti dei dipendenti ed assimilati, una equiparazione dei diritti di tutti i creditori (*ad eccezione dei mutui fondiari per la quota capitale erogata in corso d'opera*). Tutti i restanti crediti, anche se garantiti da diritti reali su beni aziendali concessi dopo l'inizio della crisi e quindi in presunzione di “posizione dominante” del creditore, sono tra loro equiparati e le garanzie decadute di fatto. Analogo trattamento deve essere riservato alle garanzie di terzi (*spesso nelle piccole imprese per beni di famiglia o di parenti*) concessi per crediti maturati prima dell'inizio della crisi, o per crediti per cui la garanzia non era contrattualmente prevista all'origine.

Definita l'equivalenza dei diritti creditizi, sempre al fine sia di traghettare le imprese fuori dalla crisi, sia di preservare il patrimonio aziendale, sia della **“giusta”** salvaguardia dei diritti dei fornitori, è necessario ed utile (*per le imprese in crisi*), riformulare e ridefinire l'entità del debito verso lo Stato escludendo le onerose sanzioni oggi previste per ritardato pagamento e ricomputando gli interessi nella misura del costo medio della raccolta dei Titoli di Stato (*indicazioni condivise dalla stessa Magistratura competente in materia*).

Analoga valutazione, sempre raccogliendo l'indicazione della Commissione sulla "**trasparenza dei costi bancari**" deve essere effettuata per le esposizioni bancarie spesso contabilizzate con tassi ed oneri al limite del tasso d'usura (*tasso d'usura da riformulare*) e, in totale spregio degli obblighi di legge, spesso con l'applicazione di interessi anatocistici (*il boom dell'arbitrato bancario* promosso dalla Banca d'Italia ne conferma la necessità).

Per "*contrastare lo stigma del fallimento*" ed "*incoraggiare gli imprenditori a cogliere una seconda opportunità*" è invece indispensabile differenziare le responsabilità tra gli imprenditori "**onesti**" (*che hanno subito la crisi*) e gli imprenditori "*spregiudicati o fraudolenti*" (*che hanno cavalcato la crisi*). Per tale ragione, come del resto suggerisce la stessa Commissione, è necessario sia escludere qualsiasi fattispecie di responsabilità penale nel caso in cui le azioni e le scelte dell'impresa si siano finalizzate a combattere (*nonostante tutto*), contro la crisi allo scopo di garantire la prosecuzione della attività aziendale., sia escludere qualsiasi responsabilità economica personale nel caso in cui l'attivo patrimoniale, per oggettiva perdita di valore, sia risultato insufficiente a soddisfare i crediti di terzi.

Differenziare le responsabilità delle persone che sono state "*travolte*" dalla crisi e che hanno tentato di "*resistere*" è un **interesse pubblico, un bene comune perché stimola a preservare competenze, salvaguardare valori morali, difficili da ricostruire, impossibili da comperare.**

Ultimo ma non meno importante aspetto è quello dei "**tempi e dei costi delle procedure**".

La complessità della materia ed il coinvolgimento di un numero rilevante di soggetti, poco aiuta nella riduzione dei tempi delle decisioni.

Con il mondo del credito però, che generalmente tira le fila di ogni procedura, si possono definire tempi di riferimento più stringenti e modalità operative più incisive, anche collegando al rispetto dei tempi il computo degli interessi e degli oneri in misura "**convenzionale**", in modo da non gravare sulla già problematica situazione finanziaria della azienda in crisi.

Per la stessa ragione la gestione della crisi per la sua valenza sociale, non può essere una occasione di **“business”** per gli operatori ed i consulenti chiamati ad assistere le imprese nella difficile fase procedurale. Per questo, come indica la Commissione è opportuno valutare la **“congruità”** dei compensi dei consulenti amministrativi, finanziari, legali che devono essere conformi al contenuto della prestazione e compatibili con il piano di ristrutturazione o liquidazione aziendale.

Un problema non secondario che assume la stessa rilevanza della onerosità del debito verso lo Stato e verso le banche. Il costo delle procedure per traghettare le imprese fuori dalla crisi (costo di adempimenti spesso statuiti per legge), non può essere lei stessa una ragione o una componente per affossarla.

Serve criterio ed equilibrio.

Serve un sistema di monitoraggio e controllo. Un sistema, un servizio che potrebbe essere creato all'interno delle Camere di Commercio (*una sorta di arbitrato camerale*) a cui le imprese, assistite anche dalle associazioni di categoria, **possano rivolgersi per ottenere indicazioni, consigli, segnalare, risolvere fatti e comportamenti ritenuti configgenti con gli obiettivi generali.**

Il nostro paese è un paese ad economia manifatturiera. Distrutta l'impresa non c'è più spazio né ragione per i *“servizi”*.

È questo l'interesse collettivo che deve guidare le nostre scelte, le nostre azioni per la soluzione della crisi.

Le persone devono però sempre essere davanti a tutto. I loro valori, le loro speranze, le loro azioni vanno sostenute contro ogni interesse economico, finanziario, professionale, perché sono un valore irrinunciabile, un bene morale senza prezzo.

Per questo, anche per salvaguardare la democrazia dal *“Leviatano sistema della finanza senza volto e senza cuore”*, è opportuno allontanare, giorno dopo giorno il *“momento dei coltelli”*, **discutendo, confrontandosi, configgendo anche sugli interessi,** fermandosi un attimo prima che si *“sfoderino i pugnali”*, **ma sempre contrastando qualsiasi sopruso.**