

Rescue Company:
l'Impresa Sociale come risorsa anticrisi

GIORGIO FIORENTINI
UNIVERSITÀ BOCCONI

Il modello di rescue company

Il significato di Impresa Sociale

L'impresa sociale è azienda che al pari di altre aziende (private for profit e in parte anche pubbliche) **produce e scambia beni e servizi di utilità sociale per l'interesse generale senza distribuzione di utili in un'ottica di gestione finalizzata all'equilibrio economico finanziario.**

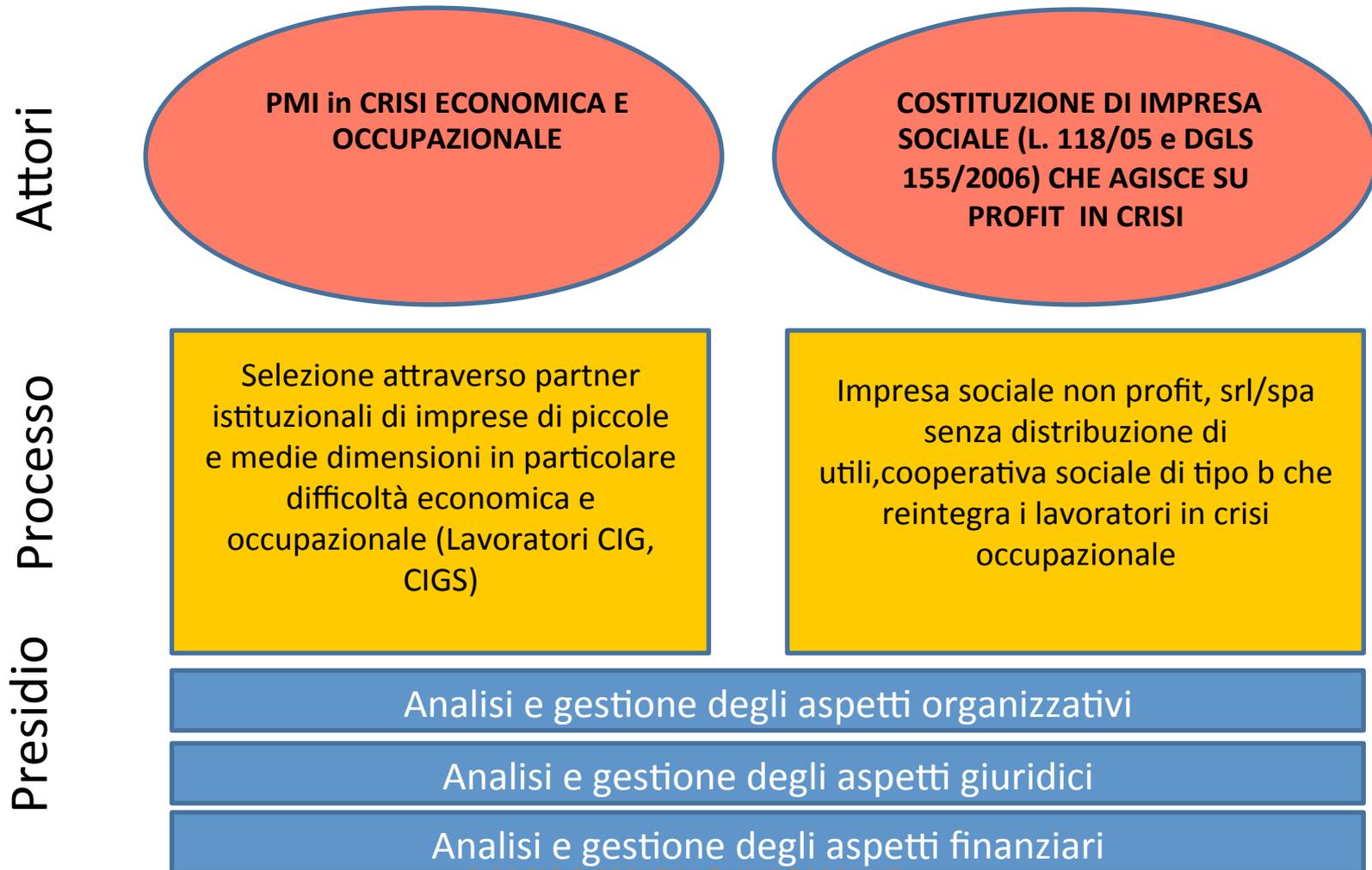
L'obiettivo dell'impresa sociale è la generazione di un equilibrio economico finanziario mezzo necessario per arrivare ad avere un impatto sociale

L'impresa Sociale in tempo di crisi

L'impresa sociale “ex lege”(L.118/05,D.Lgs.155/06 e decreti attuativi) può essere **utilizzata come ammortizzatore sociale, ma anche come nuova impresa (NewCo) che può sviluppare nuovi business.**

Può essere strumento per favorire sia ***la riconversione parziale di aziende in crisi*** in particolari settori produttivi e territori, **offrendo nuove opportunità di lavoro per i soggetti coinvolti**, ristabilendo una condizione lavorativa per ***i lavoratori a rischio occupazionale***, con particolare riferimento al reinserimento di lavoratori in mobilità o esposti a situazioni di crisi aziendale.

Dall' impresa profit in crisi all'impresa sociale



Dall' impresa profit in crisi all'impresa sociale

Attività preliminari la progettazione

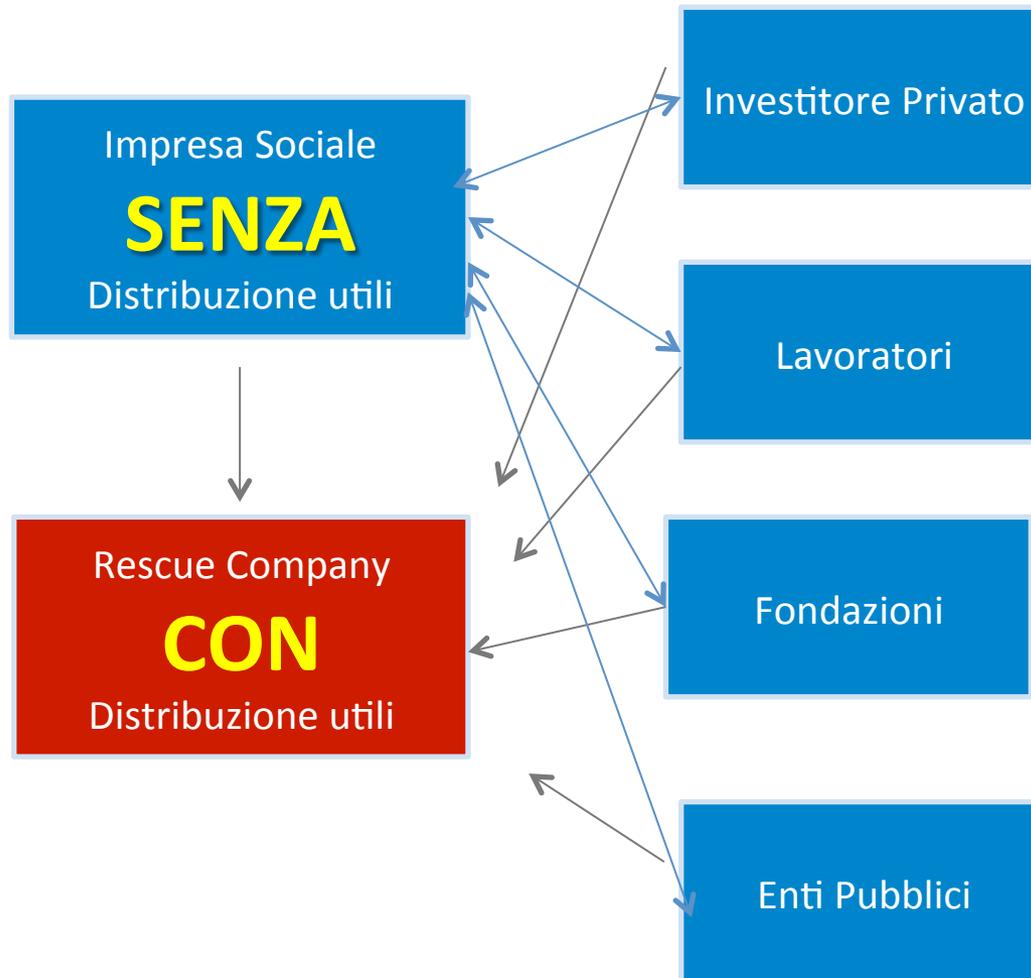
- 1. Individuazione attraverso partner istituzionali di imprese di piccole e medie dimensioni in particolare difficoltà economica (es. procedure di CIGO/CIGS/Mobilità in atto):** tramite ARIFL si identificano PMI possibili candidate
- 2. Comprensione della situazione dell'impresa target:** valutazione dei bilanci e analisi della situazione attuale dal punto di vista finanziario e organizzativo
- 3. Identificazione dei possibili ambiti di lavoro della *Newco Impresa Sociale*:** identificazione di possibili settori di sviluppo relativi all'impresa sociale tramite incontro con istituzioni, rappresentanti della proprietà e rappresentanti dei lavoratori
- 4. Individuazione dei soggetti interessati al progetto e i benefici creabili per i diversi portatori di interesse:** costituzione di tavoli di lavoro condivisi per il confronto e lo sviluppo dei business plan

Dall'impresa profit in crisi all'impresa sociale

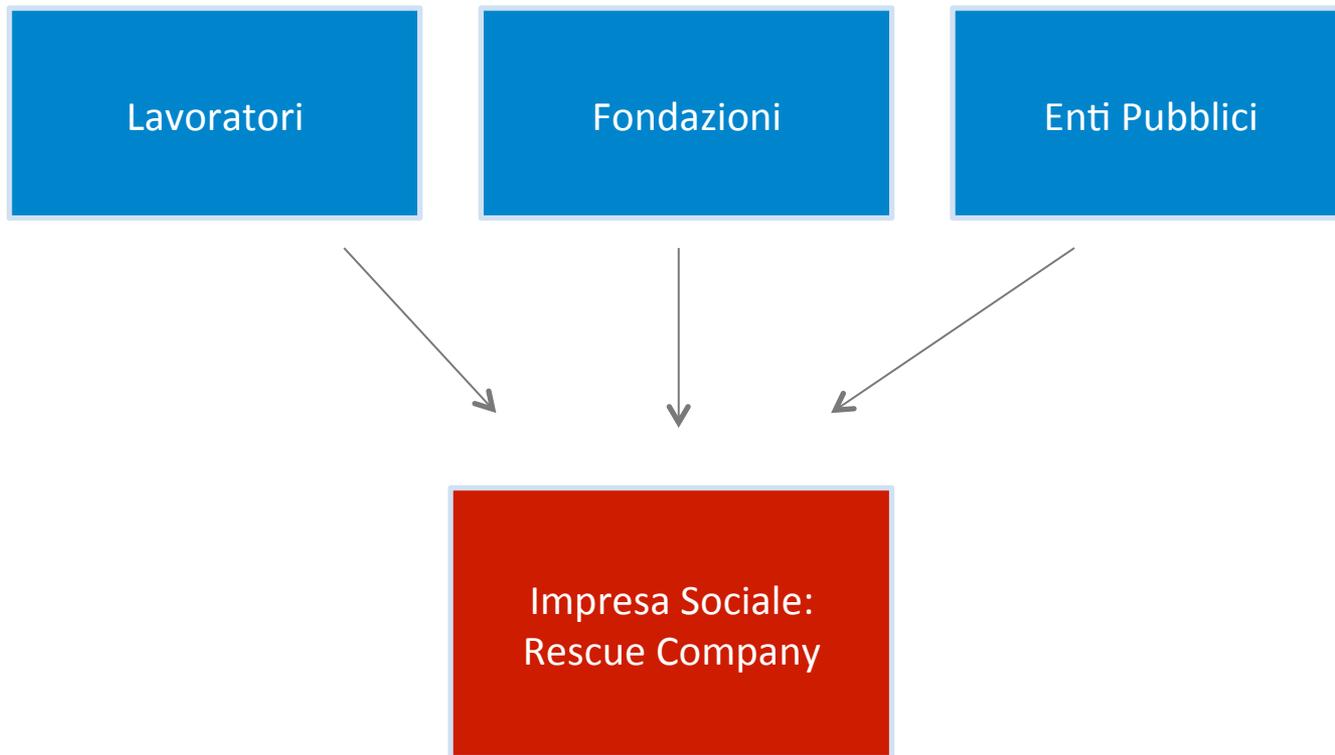
Strutturazione dell'intervento

- 1. Analisi e gestione degli aspetti organizzativi:** identificazione di un progetto imprenditoriale condiviso e creazione del modello di business plan che risponda ad un mercato identificato sul territorio e alle caratteristiche dei lavoratori. Particolare attenzione all'identificazione delle risorse umane e allo sviluppo della loro professionalità
- 2. Analisi e gestione degli aspetti finanziari:** creazione della parte finanziaria del business plan che rispecchi le ipotesi di ritorno finanziario e sociale derivante dall'iniziativa
- 3. Analisi e gestione degli aspetti legali:** creazione della forma giuridica legale adatta alla gestione della Newco
- 4. Supporto all'individuazione di possibili soggetti terzi finanziatori:** supporto alla presentazione del business plan ai possibili soggetti finanziatori

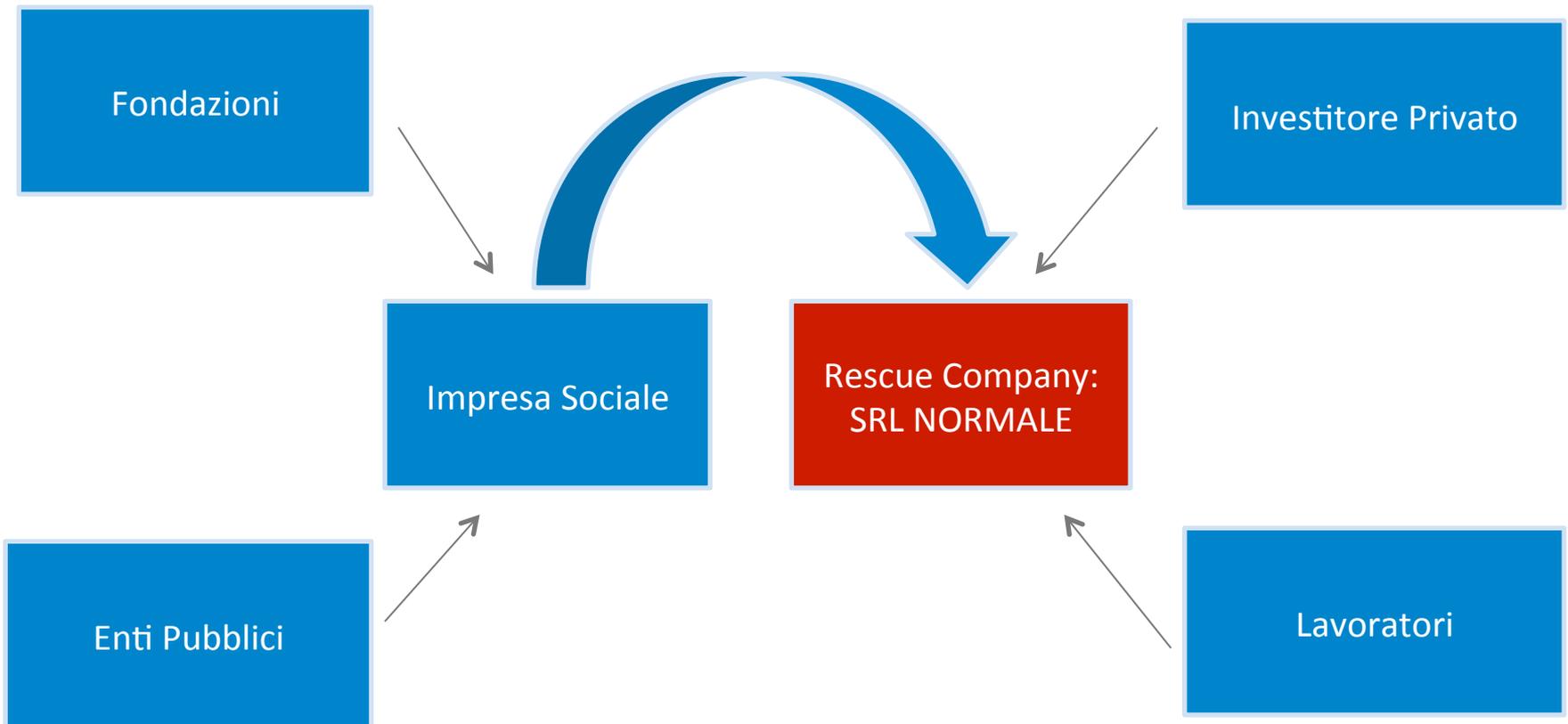
Soluzione 1: Lo Spin-Off



Soluzione 2: Partecipazione Diretta



Soluzione 3: Associazione Impresa Sociale e Rescue Company



Ma.Mi srl Impresa Sociale

- **MISSIONE**

- La missione di Ma.Mi. Srl Impresa Sociale (di seguito MaMi o la Società) è la realizzazione di lavori di edilizia, opere di urbanizzazione e di giardinaggio consentendo, salvaguardando il proprio equilibrio economico finanziario, l'impiego del maggior numero di risorse individuate prioritariamente tra 44 lavoratori ex Fratelli Baronchelli Srl, società ad oggi in fallimento, che hanno formalmente aderito al progetto Impresa Sociale a seguito della riunione del 14/11/2012.

Ma.Mi srl **Impresa Sociale**

- I 13 lavoratori hanno sottoscritto un accordo quadro che li impegna all'adesione all'aumento di capitale sociale di MaMi che verrà da questa deliberato nella misura pari a 1.000 € ciascuno dove l'aumento di capitale è previsto nella misura di 30.000 €. Il progetto si è a sua volta impegnato nei confronti di tali soggetti ad operarsi per l'ottenimento in capo agli stessi di un finanziamento funzionale alla sottoscrizione del capitale sociale, di dar quindi seguito all'aumento di capitale e contestualmente all'assunzione dei soci/lavoratori. L'operazione di aumento di capitale sopradescritta è subordinata, in accordo con le tempistiche e modalità definite dalla Curatela all'aggiudicazione definitiva del ramo d'azienda a MaMi.

Ma.Mi srl Impresa Sociale

- Il ramo d'azienda oggetto di affitto è costituito dai macchinari e attrezzature funzionali all'esercizio delle attività, dal personale di cui al punto precedente e da una serie di contratti per l'esecuzione di lavori aventi origine in F.Ili Baronchelli Srl in fallimento. Oltre ai citati mezzi strumentali ed alla parte organizzativa (i 13 lavoratori) MaMi ha acquisito i requisiti funzionali all'ottenimento delle attestazioni SOA necessarie per l'esecuzione dei lavori con committenza pubblica. In virtù dell'affitto di ramo sono trasferiti a MaMi anche le iscrizioni all'albo dei Trasportatori della Provincia di Milano e dei Gestori Ambientali della Lombardia.

Ma.Mi srl Impresa Sociale

- Con riferimento ai contratti attivi MaMi, sottoscritto il contratto di affitto, ha iniziato ad interfacciarsi con i committenti presentandosi come la realtà che ha in carico tali contratti e richiedendo il benestare alla prosecuzione dei lavori.
- In accordo con quanto definito nell'ambito del contratto di affitto, la consegna dell'azienda è avvenuta contestualmente alla stipula dell'atto. Con riferimento a macchinari e attrezzature MaMi ha avviato le operazioni di trasferimenti degli stessi presso le proprie aree di stoccaggio in data 11/12/12. Non vi sono materiali di F.Ili Baronchelli o di EFFEBI oggetto di trasferimento nell'ambito dell'affitto di ramo. La gestione dei materiali di EFFEBI a piè d'opera, esigui per quantità e valore, sono oggetto di un accordo tra le parti in fase di definizione.

Ma.Mi srl **Impresa Sociale**

- Le prospettive di sviluppo di MaMi sono collegate al disegno di un modello di gestione del business che la vede quale impresa realizzatrice dei lavori nell'ambito di una costituenda società consortile a responsabilità limitata cui l'impresa sociale parteciperà con il socio soggetto giuridico Marotta Macchine Srl. La costituenda consortile si ripropone di sviluppare l'attività commerciale attraverso l'apporto di competenze del socio Marotta Macchine Srl che gestirà anche le attività amministrative e gestionali.

Ma.Mi srl Impresa Sociale

- Di seguito si riportano in sintesi gli elementi che evidenziano la discontinuità di MaMi con l'azienda d'origine e con la precedente affittuaria:
- nel 2011 nell'ambito del concordato preventivo, F.Ili Baronchelli Srl affitta il ramo d'azienda a EFFEBI Soc. Coop. a responsabilità limitata la quale prosegue le attività in capo al ramo. Nell'ambito di tale operazione di affitto di ramo il personale F.Ili Baronchelli Srl viene assunto da EFFEBI;
- nel giugno 2012 F.Ili Baronchelli Srl viene dichiarata fallita e EFFEBI, anche in virtù del rinnovo del contratto da parte della Curatela, prosegue le proprie attività. Ad oggi la Curatela sta concludendo la fase di verifica del passivo dove è ipotizzabile che la stessa venga conclusa nella seconda metà del gennaio 2013;

Ma.Mi srl Impresa Sociale

- il Curatore ha esercitato il recesso dal contratto d'affitto con EFFEBI con efficacia 28/11/12
- in data 29/11/12 il Curatore ha stipulato un nuovo contratto di affitto con MaMi Srl Impresa Sociale, società neocostituita da soggetti terzi rispetto a F.Ili Baronchelli Srl e a EFFEBI Soc. Coop. a responsabilità limitata. Unici elementi di collegamento con le realtà imprenditoriali precedenti sono costituiti dall'organizzazione operativa composta, oltre che dal parco macchine e attrezzature, dai lavoratori e tra questi dalla figura del Direttore Tecnico. MaMi, a fronte della stipula del contratto di affitto con la Curatela, non ha assunto impegni e/o responsabilità derivanti dalla passata storia del medesimo ramo d'azienda. Stante le discontinuità evidenziate MaMi non ha un elementi di storicità che possano fungere da elementi e/o riferimenti nell'ambito delle prospettive future.

Ma.Mi srl Impresa Sociale-PRODOTTI E SERVIZI

- L'attività caratteristica di MaMi consiste nella realizzazione di lavori edili e opere di urbanizzazione e di giardinaggio. In tale contesto dispone, nell'ambito dell'affitto del ramo d'azienda, di un parco macchine e attrezzature per certi versi sovrabbondante rispetto alle esigenze di medio periodo. Le modalità operative di MaMi nella realizzazione dei lavori, stante l'obiettivo di massimizzare l'impiego dei lavoratori, sono indirizzate alla realizzazione diretta delle lavorazioni con il ricorso a subappalti e/o affidatari limitato alle lavorazioni specialistiche od alle forniture con posa in opera.

- In accordo con le attestazioni SOA, per le quali è stata attivata richiesta di rilascio in capo a MaMi sulla base dei requisiti in capo al ramo d'azienda F.lli Baronchelli Srl, l'impresa sociale in oggetto ha capacità di effettuare le seguenti lavorazioni declinate in accordo con le categorie SOA:
- edifici civili e industriali (cat. OG1);
- restauro e manutenzione dei beni immobili sottoposti a tutela ai sensi delle disposizioni in materia di beni culturali e ambientali (cat. OG2);
- strade, autostrade, ponti, viadotti, ferrovie, linee tranviarie, metropolitane, funicolari, e piste aero-portuali, e relative opere complementari (cat. OG3);
- acquedotti, gasdotti, oleodotti, opere di irrigazione e di evacuazione (cat. OG6);
- opere di ingegneria naturalistica (cat. OG13);
- finiture di opere generali in materiali lignei, plastici, metallici e vetrosi (cat. OS6);
- verde e arredo urbano (cat. OS24);
- impianti interni elettrici, telefonici, radiotelefonici, e televisivi (cat. OS30).

Ma.Mi srl **Impresa Sociale**

- L'attività produttiva di MaMi è indirizzata sia alla committenza pubblica che a quella privata direttamente per quanto riservato alle imprese sociali ovvero indirettamente attraverso la costituenda società consortile.
- Il portafoglio di MaMi ad oggi è costituito da quanto rinveniente dall'affitto del ramo d'azienda e si sostanzia nei seguenti contratti:
- Comune di Milano - Appalto 56/2010: interventi mirati per il miglioramento e il recupero di spazi pubblici in grado di garantire l'immagine coordinata della città;
- Cartesio Real Estate Srl – Lavori di realizzazione opere di urbanizzazione primarie e secondarie a scomputo di oneri di via Bugatto-Zanetto, in attuazione del PII relativo alle aree tra le vie Verro, Alemanni, Ferrari - Cantiere di Via Verro (MI);
- oltre alle manutenzione del verde di alcuni condomini.