

## L'AZIENDA DOVE LAVORO E' IN CRISI? LA COMPRO CON I MIEI COLLEGHI: IL WORKERS BUY OUT

Sono più di 100 le operazioni di **Workers buy out (WBO)** in essere, ovvero l'iniziativa dei lavoratori di una società in crisi che fondano una cooperativa attraverso la quale affittare e poi acquisire l'azienda.

Nel periodo peggiore della crisi dal 2008 in poi, il **WBO** è stata in alcuni casi la possibilità di salvare i posti di lavoro di aziende in grande difficoltà ovvero già liquidazione, in concordato o fallite.

La differenza con il c.d. Management Buy-Out, in cui le quote societarie vengono rilevate dal top management dell'impresa in questione in collaborazione con una società di private equity, è che al WBO partecipano tutte le categorie di dipendenti.

### Il vantaggio delle operazioni di workers buy out

Il primo problema di chi intende affittare/acquisire una azienda in crisi è la mancanza di risorse finanziarie necessarie a dotare la newco del capitale iniziale e della liquidità per finanziare il fabbisogno di circolante della stessa. L'azienda, infatti, è stata l'oggetto della attività di una impresa in default che ha "lasciato ferite" sulla pelle delle banche e dei fornitori che la finanziavano, e che tendenzialmente non sono più disposti a dare credito a quell'attività, anche se gestita da altri soggetti.

Nelle operazioni di WBO i lavoratori credono nell'azienda e la capitalizzano mettendo a disposizione:

- gli ammortizzatori sociali a disposizione (la mobilità è anticipata dall'INPS nel caso di nova attività imprenditoriale anche in forma cooperativa);
- in alcuni casi, se necessario, il TFR da ricevere dall'impresa in default;
- talvolta i propri risparmi.

Quindi la nuova cooperativa ha una liquidità iniziale che le consente di finanziare la prima fase dell'attività, avendo tempo per riconquistare la fiducia di fornitori e banche.

A sostegno della iniziativa dei lavoratori intervengono inoltre il sistema cooperativo e lo stato. Ciò avviene attraverso una vecchia legge del 1985 (legge 49/85, c.d. legge Marcora) che prevede interventi di capitalizzazione (con la forma del socio finanziatore) e finanziamenti agevolati a favore delle cooperative di nuova formazione.

I fondi mutualistici finanziano un WBO (vedi nei dettagli <http://www.cfi.it/public/cosa-facciamo/>) con l'erogazione di quote capitale pari a quanto versato dai lavoratori (con un intervento minimo del singolo lavoratore di € 4.000). Il finanziamento in quota capitale deve poi essere restituito dalla cooperativa in un periodo da 7 ai 10 anni.

### La mappa delle operazioni di workers buy out

Secondo Euricse sono 257 le operazioni di WBO censite fino al 2014 di cui 122 sono ancora in essere, con una vita media di 13 anni in linea quella delle aziende italiane. Circa il 75% delle operazioni di WBO è avvenuta in imprese con meno di 50 dipendenti. Le operazioni di WBO si sono concentrate soprattutto in Emilia, Toscana e Marche, il 10% in Lombardia.

Articolo 15 settembre 2017

Non è un fenomeno solo italiano, nasce negli Stati Uniti e trova uno spazio importante anche in Sudamerica ed in alcuni paesi europei.

### **Gli attori di una operazione di WBO**

- I lavoratori dell'azienda
- I sindacati
- Un consulente che redige il piano
- L'associazione territoriale di una centrale cooperativa (legacoop, confcooperative o AGCI)
- Le società finanziarie che gestiscono i fondi mutualistici, CFI e Coopfond

### **Le basi di un piano di WBO di successo**

- l'azienda oggetto dell'operazione deve avere ancora qualcosa da dire al mercato in termini di qualità del prodotto o di brand;
- il piano deve essere improntato alla prudenza e a logiche di "cassa";
- individuare sin dall'inizio una leadership per interloquisce con la proprietà nella fase di trattativa e guidare la fase di start-up dell'iniziativa. ....Il leader non può essere il consulente scelto;
- immaginare un periodo di sacrificio dei lavoratori in termini di retribuzione e di orario di lavoro. E' un requisito imprescindibile per la riuscita dell'iniziativa e per l'ottenimento dei finanziamenti da parte dei soggetti finanziatori

Massimiliano Tonarini