

Le imprese in difficoltà: strumenti e strategie di intervento

Le crisi degli ultimi anni, dalla pandemia COVID-19 alla guerra in Ucraina, con il conseguente rialzo del prezzo dei vettori energetici e le difficoltà di approvvigionamento di molte materie prime, hanno messo in difficoltà molte imprese spingendole ad indebitarsi in modo massiccio per tamponare il fabbisogno di liquidità, generato dal rallentamento dell'economia e dalla necessità di far fronte ai costi non rinviabili. In questo quadro, la nostra società è stata al fianco della [Regione Piemonte](#) per mettere in campo diversi strumenti, finalizzati proprio a sostenere le imprese in difficoltà o quelle che rischiano un progressivo deterioramento delle proprie condizioni finanziarie e operative. L'obiettivo è quello di rendere disponibile un portafoglio di strumenti che possano agire nelle diverse fasi del percorso, che può portare un'impresa ad una situazione di crisi, intervenendo anche in ottica di prevenzione e "diagnosi precoce" e con una logica sinergica rispetto agli strumenti di mercato.

1. Prevenire la crisi: Misura 'Consulenza Sviluppo imprese'

La nostra società gestisce, su mandato della Direzione Istruzione, Formazione e Lavoro della [Regione Piemonte](#) la Misura '[Consulenza sviluppo imprese](#)', che finanzia il ricorso a professionisti (**soggetti attuatori** individuati tramite apposito bando regionale), che valutano la situazione aziendale e propongono **azioni di supporto e sostegno volte alla prevenzione, alla tempestiva rilevazione e al superamento di criticità di natura economica, finanziaria, patrimoniale, operativa, organizzativa, societaria**. Sono finanziati:

- **servizi consulenziali** (valutazione della effettiva situazione aziendale, anche con attività in loco per identificare congiuntamente alla proprietà e/o al management le aree di intervento, alla verifica delle concrete possibilità di sviluppo, rilancio e trasformazione del business aziendale);
- **servizi di tutoraggio** (attività di accompagnamento nella implementazione del progetto di sviluppo e rilancio dell'impresa).

Sono inoltre svolte dai **soggetti attuatori** attività preliminari finalizzate a promuovere la conoscenza dei servizi a sostegno dello sviluppo e del rilancio delle imprese e a individuare le aree territoriali o i settori merceologici maggiormente a rischio di crisi sul territorio della Regione Piemonte.

Le imprese interessate devono prima prendere contatti con uno dei seguenti soggetti attuatori, al fine di verificare congiuntamente e preliminarmente le caratteristiche dell'intervento:

- [Unione Industriali Torino](#)
- [Confindustria Cuneo](#)
- [API Torino - Associazione Piccole e Medie Imprese di Torino e Provincia](#)
- [Cdo | Compagnia delle Opere](#)
- **Ascom Alessandria**

Stiamo **supportando attivamente i soggetti attuatori** nel lavoro **di promozione della Misura**, al fine di garantire piena conoscenza e comprensione delle regole e delle modalità attuative, oltre a contribuire alla sua diffusione tramite i nostri canali di comunicazione. Un esempio di questa collaborazione sono i **webinar** già organizzati con [Confindustria Cuneo](#), [Unione Industriali Torino](#) e [Cdo Piemonte | Compagnia delle Opere Piemonte](#).

La dotazione finanziaria della Misura è pari a **1 milione di euro** e c'è tempo fino al **30 aprile 2014** per accedere allo sportello.

[**Vai alla pagina dedicata alla Misura**](#)

2. "Fondo rilancio e sviluppo"

Su impulso dell'**Assessorato a Istruzione e Merito, Lavoro, Formazione della Regione Piemonte**, guidato da [Elena Chiorino](#) abbiamo lavorato con un operatore finanziario di mercato, **Finint Investments**, per definire il **Fondo rilancio e sviluppo**, per supportare imprese, soprattutto PMI, che presentano difficoltà di carattere finanziario, a fronte però di capacità operative e asset aziendali su cui basare un piano di rilancio credibile

Abbiamo impegnato **11 milioni di euro** del nostro patrimonio societario in questa operazione, che rientra in una strategia più ampia, che prevede il nostro intervento su **strumenti di finanza alternativa a sostegno del territorio**, in ottica di sinergia e complementarità rispetto alle agevolazioni pubbliche, come la recente operazione con [CDP Venture Capital SGR "Fondo PiemonteNext"](#) e il fondo di investimento multi regionale ["AlpGIP"](#).

Sono interventi che **mirano a sostenere lo sviluppo del territorio**, ma che hanno naturalmente anche un'attenzione al rendimento, nell'ottica di garantire nel tempo ulteriori risorse per nuovi interventi.

Oltre a noi, hanno investito nel **comparto piemontese** del Fondo rilancio e sviluppo anche **istituti di credito e società finanziarie** con un forte radicamento territoriale ([Banca d'Alba](#), [Banca Alpi Marittime - Credito Cooperativo Carrù - Gruppo BCC](#)

[Iccrea](#) e [Generalfinance S.p.A.](#)), portando la dotazione messa a disposizione delle imprese piemontesi ad un **ammontare complessivo pari a 15,5 milioni di euro**. Altre risorse potranno essere raccolte nei prossimi mesi, fino al closing definitivo previsto per giugno 2024. Il Fondo opera in favore di **PMI o Midcap** (fatturato tra 2 e 200 milioni di euro) attive nei settori dell'**industria e dei servizi**, che si qualifichino come sub performing e/o in distress finanziario, purché aventi solido posizionamento di mercato e purché abbiano intrapreso e/o completato il processo di ristrutturazione del proprio indebitamento finanziario e presentino concrete possibilità di rilancio, anche a seguito dell'acquisizione di nuova finanza di impresa. Il Fondo potrà investire anche in strumenti finanziari di società soggette a una procedura concorsuale o ad un processo di ristrutturazione del proprio indebitamento finanziario. Il Fondo ha un mandato di investimento piuttosto ampio, potendo realizzare operazioni di investimento principalmente di media e lunga durata aventi per oggetto, in via prevalente, l'acquisto e/o la sottoscrizione, direttamente o indirettamente, di strumenti finanziari quali, ad esempio, obbligazioni, prestiti obbligazionari convertibili ed altri strumenti di debito sia secured che unsecured. Il Fondo può altresì essere investito, in misura in prevalente, in strumenti partecipativi e strumenti rappresentativi di partecipazioni al capitale (strumenti di equity/quasi-equity). Il nostro intervento garantirà il diritto di poter designare **un membro del Comitato Consultivo del Fondo**, assicurando così la possibilità di monitorare e promuovere adeguatamente le **ricadute sul Piemonte**.

Per il nostro **direttore generale**, [Mario Alparone](#) questa operazione << *Rappresenta un'opportunità per supportare, attraverso il nostro capitale, questo tipo di necessità sul territorio è pienamente rispondente al nostro mandato. Lo strumento della gestione in un fondo comune rappresenta la scelta ottimale per intraprendere questi rilevanti investimenti. Si passa infatti da una logica di gestione passiva (mero intervento sul capitale) ad una attiva (gestione di portafoglio). Inoltre, abbiamo sostenuto attivamente **Finint Investments** per incrementare la quota di risorse destinata al nostro territorio, cercando di **coinvolgere soprattutto gli istituti di credito** con cui normalmente collaboriamo sulla gestione delle misure agevolate e che ben conoscono le esigenze delle nostre imprese*>>.

[Consulta il progetto](#)

3. Supporto all'avvio di piani di rilancio

L'accesso a servizi di due diligence e di supporto finanziario per la definizione e l'implementazione di piani di rilancio può essere particolarmente oneroso soprattutto per imprese di piccole e medie dimensioni. Nelle prossime settimane, insieme a **Regione Piemonte** apriremo lo sportello per accedere ad una agevolazione, finalizzata a integrare e **rafforzare i progetti di risanamento, ristrutturazione e rilancio di imprese piemontesi sub-performing e in temporaneo disequilibrio finanziario**, ma con concrete possibilità di rilancio supportate da business plan validi, che abbiano avviato un percorso formalizzato di sostegno da parte di fondi di investimento focalizzati su

operazioni di rilancio e turnaround, al fine di favorire le ricadute di tali operazioni sul territorio piemontese, con particolare riferimento a quelle occupazionali. L'agevolazione, che ha **un plafond di 8 milioni di euro**, consisterà in una **sovvenzione a fondo perduto** di importo variabile e proporzionale rispetto all'importo dell'intervento del fondo di investimento che supporta il beneficiario nel piano di rilancio, che copre in modo forfettario i **costi a carico del beneficiario stesso** e relativi a due diligence, oneri finanziari vari e riorganizzazione operativa e/o societaria.

4. Misura "Acquisizione di aziende in crisi, di impianti produttivi chiusi o a rischio di chiusura"

Dal 2012 gestiamo questa Misura su mandato della **Direzione Istruzione, Formazione e Lavoro e della Direzione Competitività della [Regione Piemonte](#)**.

L'agevolazione, nella forma di **contributo a fondo perduto**, copre gli investimenti materiali e immateriali sostenuti dalle imprese beneficiarie per l'acquisizione aziendale e per i connessi interventi aggiuntivi, oltre ai costi derivati dal mantenimento degli occupati e dalla eventuale nuova occupazione generata. Nella prima edizione del bando era inoltre previsto un incentivo per la formazione del personale. Dal 2012 al 2019, rilevato il costante interesse nei confronti di questo strumento da parte di potenziali beneficiari, sono stati aperti tre sportelli per la presentazione delle candidature. Nel 2022, a seguito di numerosi incontri effettuati con gli Uffici Regionali e i potenziali beneficiari, la [Regione Piemonte](#) ha ritenuto di dare continuità operativa al bando, rifinanziandolo con oltre 5 milioni di euro.

I numeri della misura

Il bando, che si è chiuso il 29 settembre 2023, ha agevolato complessivamente **13 acquisizioni aziendali**, con un impegno di contributi a fondo perduto per un totale di circa **9,2 milioni di euro**, di cui 7,4 milioni destinati agli investimenti e 1,8 milioni destinati alla realizzazione dei piani occupazionali. Tali contributi hanno determinato un effetto leva di **circa 53,4 milioni di euro in termini di investimenti ammessi** (comprensivi sia delle acquisizioni aziendali sia dei nuovi investimenti aggiuntivi) e di **733 inserimenti lavorativi** (comprensivi di acquisizioni dirette dei dipendenti delle aziende in crisi e di nuove assunzioni).

In attesa di pubblicare la **nuova edizione della Misura**, abbiamo raccolto due storie di successo delle passate edizioni.

- **HAFLIGER SPA di Rozzano**, specializzata nel campo della fabbricazione di lastre, fogli, tubi e profilati in materie plastiche. Nel giugno del 2012 ha presentato il suo progetto per l'acquisizione dell'impresa Neograf, da procedura fallimentare, sita nel comune di Moretta a Cuneo, con l'obiettivo di acquisire gli spazi produttivi per lo sviluppo dell'attività e per completare la sua offerta con l'attività di stampa

aumentando significativamente la sua quota di mercato in nuovi settori merceologici, prevedendo anche ricadute sull'attività di altre aziende presenti sul territorio, quali produttori di materie prime, fornitori di materiale per l'imballo, di prestazioni grafiche. Il Progetto di investimento è stato completamente rendicontato ed è stato addirittura superiore a quanto originariamente previsto, generando l'erogazione di un contributo pubblico pari a 1.089.700 euro. In riferimento all'incentivo sull'occupazione, sono stati inoltre confermati i 40 inserimenti lavorativi dichiarati, sui 56 ancora presenti nell'azienda in acquisizione, per un contributo complessivamente erogato pari a 252.000 euro. Nel 2021, a seguito dei controlli in loco effettuati da Finpiemonte, si è evidenziato un incremento ulteriore dei dipendenti presenti in azienda e significativi investimenti in corso e programmati nei prossimi anni sul medesimo sito produttivo. Il Dottor Guido Miretti, Amministratore Delegato della Hafliger S.p.A ricorda così l'acquisizione: << *Quella che inizia nell'estate del 2011 in un ufficio della provincia di Cuneo è una storia d'impresa che fin da subito assume il sapore delle grandi sfide. Da una parte c'è un'azienda del territorio chiusa da due anni, la Neograf, duramente colpita dalla crisi in uno dei suoi rami d'impresa, dall'altra c'è Hafliger, che nel sito di Rozzano, sviluppa da tempo la sua produzione di film multistrato per prodotti alimentari, che ha individuato come strategico il settore della stampa al fine di ampliare la gamma dei prodotti offerti al suo mercato di riferimento. Si presenta dunque come una formidabile opportunità per Hafliger e per Moretta dove esistono non solo grandi spazi e un sito con macchinari e impianti, ma anche - e soprattutto - il capitale umano formato e specializzato: gli ex dipendenti di Neograf. Risolte tutte le complessità anche grazie al notevole supporto delle istituzioni territoriali, dal comune di Moretta alla provincia di Cuneo, fino alla regione Piemonte entrata in gioco con un provvedimento ad hoc, il progetto di acquisizione si è concluso positivamente nel giro di qualche mese. Tutti gli ex dipendenti Neograf disponibili sono stati richiamati al lavoro, mentre le successive assunzioni hanno riguardato soprattutto giovani; immediate e importanti sono le ricadute sul sito di Moretta, con oltre 5 milioni investiti in nuovi macchinari ad alta tecnologia e l'acquisizione della parte immobiliare residua della vecchia Neograf (ex capannoni metallizzazione) per immediati utilizzi di nuovi spazi logistici nonché futuri sviluppi.*>> Nel 2014 la società ha partecipato ad un ulteriore Misura regionale "SVILUPPO PMI", cofinanziato da [European Investment Fund \(EIF\)](#), ottenendo un finanziamento agevolato di 500 mila euro a fronte di un investimento in macchinari innovativi per migliorare ed innovare il processo produttivo aumentando la qualità realizzativa, la velocità di consegna e riducendo gli scarti da lavorazione, con un concreto aumento di fatturato e un aumento dei margini reddituali sul venduto, ma soprattutto l'impegno mantenuto di effettuare le assunzioni previste.

- Il **brand tender rain**®, tramite la new-co **Tech rain srl**, spin-off della casa madre **Ergon srl**, sulla spinta di una crescente richiesta del mercato ha deciso di ampliare la gamma wellness e di produrre e commercializzare una gamma completa di rubinetteria ed accessori per il bagno e la cucina. Il progetto consiste nell'affitto di due aziende del settore: la rubinetteria La Torre srl, presente da oltre 50 anni sul

mercato della rubinetteria sanitaria e la controllata Greenplating, che hanno espresso l'intento di terminare l'attività presentando domanda di concordato. Il costo totale del progetto presentato a febbraio 2021, pari a 3.802.593,67 euro è stato ammesso per l'interno importo e prevede un contributo per la parte investimenti di 709.273,33 euro, mentre per gli incentivi all'occupazione concessi sono pari a 148.365 euro per 19 acquisizioni di contratti e 5 nuove assunzioni di "lavoratori svantaggiati". Al momento sono state presentate due rendicontazioni intermedie, la prima delle quali ha già avuto esito positivo, con l'erogazione di 343.000 euro a titolo di acconto.

[**Vai alla pagina dedicata alla Misura \(edizione chiusa il 29 settembre 2023\)**](#)

I nostri servizi: assistenza agli utenti e sportello informativo

Proprio per aiutare le imprese nel difficile compito di orientarsi tra le Misure attive e di comprendere i Bandi, abbiamo attivato una serie di servizi dedicati.

Assistenza diretta

Il nostro **sportello URP** fornisce un servizio di assistenza **sulle agevolazioni che gestiamo**, raggiungibile tramite:

- **Sportello telefonico** attivo dal lunedì al venerdì dalle 9.30 alle 12.30
- **Form di contatto** <https://www.finpiemonte.it/urp>
- **Incontri** presso la sede, o in alcuni casi particolari, presso le aziende

Il servizio mira a indirizzare i potenziali beneficiari verso il corretto utilizzo delle agevolazioni attive, capirne i contenuti e guidarli nella presentazione delle domande. Inoltre, è a disposizione dei beneficiari già acquisiti per verificare lo stato delle domande già presentate, i tempi istruttori e dell'eventuale erogazione degli incentivi.

Eventi informativi

L'ufficio comunicazione organizza o partecipa, in collaborazione con la Regione Piemonte e vari enti istituzionali, momenti di presentazione degli strumenti attivi o in attivazione e di chiarimento e confronto sulle procedure che seguono la presentazione della domanda (modalità di rendicontazione, ad esempio). Si tratta spesso di webinar tecnici sui diversi aspetti delle Misure e di chiarimento sulle procedure. Ampio spazio viene lasciato alle domande dei partecipanti, che vanno ad alimentare le FAQ pubblicate sul nostro sito web.

Comunicazione

L'ufficio comunicazione si occupa di diffondere in maniera chiara ed esaustiva le agevolazioni pubbliche che gestiamo, tramite diversi canali:

- **Sito web**
- **News alert**
- **Canali social**
- **Presentazioni e manuali d'uso**

Il sito web, che di recente ha subito un restyling, in occasione della scelta del nostro nuovo logo, è stato ridisegnato affinché i potenziali beneficiari possano accedere alle informazioni in maniera intuitiva e ragionata per argomento/interesse. E' possibile infatti **ricercare le agevolazioni** per ambito, stato e tipologia di incentivo, mentre le **notizie possono essere visualizzate per argomento** (eventi, incentivi regionali o nazionali, comunicati stampa, bandi di gara e avvisi), con la possibilità di **ricevere via e-mail gli aggiornamenti** solo su quelle di proprio interesse.

Ogni agevolazione viene presentata con una **card**, che raccoglie gli elementi principali su cui poter già fare una prima selezione; selezionando l'agevolazione si accede ad una pagina informativa, che contiene una sintesi dettagliata e le istruzioni di presentazione delle domande, scaricabili in pdf, la normativa di riferimento, le modalità di rendicontazione del progetto e tutti gli elementi utili ai fini della comprensione della Misura.

Il servizio di **news alert**, accessibile dalla home del nostro sito web, permette di ricevere le nostre notizie, che oltre a riguardare l'apertura di nuove Misure che gestiamo, raggruppano le informazioni e i riferimenti su ulteriori incentivi pubblici, anche nazionali, su eventi di interesse in Piemonte, su best practice e sulle nostre collaborazioni strategiche. L'iscrizione anche in questo caso è mirata, in quanto prevede di selezionare gli invii per i destinatari interessati dalle informazioni, che possono essere: **imprese, enti e cittadini privati**.

Canali social

Parallelamente al sito web, l'ufficio comunicazione gestisce i seguenti profili social



<https://twitter.com/finpiemonte>



<https://www.facebook.com/finpiemontespa>



<https://www.linkedin.com/company/finpiemonte/>

L'utilizzo dei social media permette di diffondere più capillarmente le informazioni, arrivando a raggiungere diverse fasce di interlocutori: facebook e google business per arrivare direttamente alle micro-piccole imprese, liberi professionisti e cittadini privati; twitter per dialogare con organi di stampa e fare rete con enti istituzionali; linkedIn, per raggiungere la fitta rete di imprese, consulenti, professionisti e associazioni che ruotano intorno alla finanza agevolata. Seguirci sui social permette non solo di essere aggiornati sulle nostre opportunità, ma di ricevere notifiche e approfondimenti su nuove normative, eventi, incentivi pubblici nazionali, progetti europei e mettersi in collegamento con le realtà che, in diversi ambiti, affrontano questi argomenti.

Presentazioni e manuali d'uso

Diamo molta importanza alla pubblicazione di manuali d'uso, tutorial e presentazioni. Per farlo, ci assicuriamo che ogni nuova agevolazione abbia un tutorial per accompagnare gli utenti nella compilazione delle domande e nella rendicontazione dei progetti conclusi e rendiamo disponibili le presentazioni e i documenti informativi che vengono presentati in occasione di webinar ed eventi, pubblicandole tempestivamente sul nostro sito web. Aggiorniamo regolarmente le FAQ di ogni Misura, raccogliendo e rispondendo ai quesiti di interesse comune. Infine, è da poco disponibile da oggi la nostra **Guida alle agevolazioni e servizi**, un manuale d'uso anche per chi si avvicina per la prima volta alla finanza agevolata e agli aiuti pubblici, con la spiegazione dei termini più in uso, una mini guida alla finanza agevolata, l'elenco delle schede delle agevolazioni attive, le indicazioni su come utilizzare i nostri servizi di assistenza e usufruire di tutte le informazioni disponibili. La **Guida è pubblicata sul nostro sito web** e verrà **aggiornata** mano a mano che si presenteranno nuove agevolazioni e opportunità.

[Scarica la nostra guida alle agevolazioni e servizi -edizione di ottobre 2023](#)