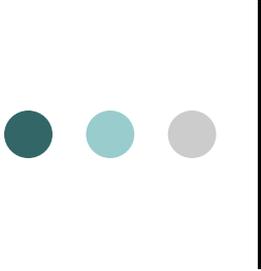


# L'ATTIVITA' DI RESTRUCTURING NELLE CRISI AZIENDALI.

Esperienze operative

Incontro del 22.10.14 presso l'Università di Verona



# Le fasi dell'attività di restructuring

tempo



## **FASE PRELIMINARE**

difficoltà commerciali ed operative  
stress finanziario  
riconoscimento della crisi  
nomina degli advisors

## **STAND STILL**

richiesta di stand still alle banche  
sottoscrizione stand still

## **PREDISPOSIZIONE DEL PIANO**

individuazione delle linee guida  
redazione del piano e della manovra finanziaria  
approvazione del piano

## **DISCUSSIONE ED ACCORDO**

incontri con le banche  
IBR / sensitivity  
discussione  
predisposizione contrattualistica  
asseverazione  
sottoscrizione



# La fase preliminare

- Difficoltà commerciali ed operative
- Segnali di stress finanziario
- Dilazioni nei pagamenti (fornitori, Erario, personale)



## L'analisi da parte dell'imprenditore

- La natura della crisi (strutturale, congiunturale, relativa ad aspetti specifici)
- Strumentistica aziendale per comprendere le difficoltà
- Individuazione degli advisors

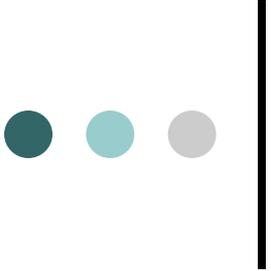


# Lo stand-still – comprenderlo per non farsi del male

- Cosa è lo stand-still ?
- Quantificazione delle necessità aziendali e modalità di determinazione della partecipazione delle singole banche
- Rapporti tra stand-still ed accordo di ristrutturazione



# UN CASO PRATICO



# PRESSE SPA

La società PRESSE SPA opera, con 49 dipendenti, in Italia ed all'estero, nella:

- progettazione, produzione e commercializzazione di presse orizzontali/verticali ad iniezione/estrusione per materie plastiche ed elastomeri;
- manutenzione di presse orizzontali/verticali ad iniezione/estrusione per materie plastiche ed elastomeri ed assistenza alla clientela;
- revamping di presse orizzontali/verticali ad iniezione/estrusione per materie plastiche ed elastomeri.

Il capitale della Società è pari a € 1,5 milioni e risulta riconducibile ad una persona fisica.

# Financial 2007/2010

## conto economico

Conto economico	2007	%	2008	%	2009	%	9/2010	%
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	10.069	98,0%	13.079	98,5%	9.340	70,6%	11.019	97,9%
Variazione delle rimanenze PF/SL	177	1,7%	161	1,2%	3.174	24,0%	-427	-3,8%
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	661	5,9%
Incrementi di imm. per lavori interni	0	0,0%	0	0,0%	613	4,6%	0	0,0%
Altri ricavi e proventi	24	0,2%	36	0,3%	105	0,8%	8	0,1%
<b>Valore della produzione</b>	<b>10.269</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.276</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.232</b>	<b>100,0%</b>	<b>11.261</b>	<b>100,0%</b>
Consumi di materie prime, sussidiarie	-6.606	-64,3%	-6.692	-50,4%	-5.358	-40,5%	-4.581	-40,7%
Costi per servizi	-2.112	-20,6%	-2.329	-17,5%	-2.494	-18,8%	-1.790	-15,9%
Costi per godimento beni di terzi	-249	-2,4%	-208	-1,6%	-159	-1,2%	-108	-1,0%
Costi del personale	-848	-8,3%	-1.707	-12,9%	-2.460	-18,6%	-2.211	-19,6%
Oneri diversi di gestione	-31	-0,3%	-84	-0,6%	-46	-0,3%	-29	-0,3%
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>424</b>	<b>4,1%</b>	<b>2.256</b>	<b>17,0%</b>	<b>2.715</b>	<b>20,5%</b>	<b>2.542</b>	<b>22,6%</b>
Ammortamenti immateriali	-45	-0,4%	-48	-0,4%	-73	-0,6%	-55	-0,5%
Ammortamenti materiali	-34	-0,3%	-119	-0,9%	-283	-2,1%	-252	-2,2%
Svalutazioni	-20	-0,2%	-70	-0,5%	-50	-0,4%	0	0,0%
Altri accantonamenti	-86	-0,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Reddito operativo</b>	<b>238</b>	<b>2,3%</b>	<b>2.020</b>	<b>15,2%</b>	<b>2.310</b>	<b>17,5%</b>	<b>2.236</b>	<b>19,9%</b>
Proventi finanziari/(oneri finanziari)	-2	0,0%	-877	-6,6%	-623	-4,7%	-837	-7,4%
Proventi straordinari/(oneri straordinari)	1	0,0%	-925	-7,0%	-2.090	-15,8%	-30	-0,3%
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>238</b>	<b>2,3%</b>	<b>218</b>	<b>1,6%</b>	<b>-403</b>	<b>-3,0%</b>	<b>1.370</b>	<b>12,2%</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	-137	-1,3%	-160	-1,2%	-101	-0,8%	-335	-3,0%
<b>Utile/(perdita) d'esercizio</b>	<b>101</b>	<b>1,0%</b>	<b>58</b>	<b>0,4%</b>	<b>-504</b>	<b>-3,8%</b>	<b>1.035</b>	<b>9,2%</b>

# Financial 2007/2010

## stato patrimoniale

Stato patrimoniale	2007	%	2008	%	2009	%	9/2010	%
Rimanenze MP	590	23,1%	2.192	15,0%	2.463	14,8%	2.189	12,8%
Rimanenze PF/SL	1.074	42,0%	1.066	7,3%	2.688	16,2%	2.257	13,2%
Crediti vs. clienti	3.938	154,0%	7.723	52,9%	9.308	56,1%	10.810	63,4%
Debiti vs. fornitori	-3.022	-118,2%	-5.244	-35,9%	-7.291	-43,9%	-6.664	-39,1%
<b>Capitale circolante commerciale rettificato</b>	<b>2.580</b>	<b>100,9%</b>	<b>5.737</b>	<b>39,3%</b>	<b>7.167</b>	<b>43,2%</b>	<b>8.592</b>	<b>50,4%</b>
Lavori in corso su ordinazione	177	6,9%	155	1,1%	1.368	8,2%	2.029	11,9%
Anticipi da clienti	0	0,0%	-30	-0,2%	-234	-1,4%	-192	-1,1%
<b>Capitale circolante commerciale</b>	<b>2.757</b>	<b>107,8%</b>	<b>5.862</b>	<b>40,1%</b>	<b>8.301</b>	<b>50,0%</b>	<b>10.429</b>	<b>61,2%</b>
Altre attività	133	5,2%	403	2,8%	128	0,8%	214	1,3%
Altre passività	-333	-13,0%	-635	-4,3%	-1.095	-6,6%	-2.471	-14,5%
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>2.557</b>	<b>100,0%</b>	<b>5.630</b>	<b>38,5%</b>	<b>7.334</b>	<b>44,2%</b>	<b>8.172</b>	<b>47,9%</b>
Immobilizzazioni immateriali	69	2,7%	341	2,3%	773	4,7%	719	4,2%
Immobilizzazioni materiali	174	6,8%	8.943	61,2%	8.723	52,6%	8.478	49,7%
Immobilizzazioni finanziarie	21	0,8%	20	0,1%	20	0,1%	0	0,0%
<b>Capitale investito lordo</b>	<b>2.821</b>	<b>110,3%</b>	<b>14.934</b>	<b>102,2%</b>	<b>16.850</b>	<b>101,6%</b>	<b>17.369</b>	<b>101,9%</b>
TFR	-72	-2,8%	-120	-0,8%	-225	-1,4%	-288	-1,7%
Altri fondi	-191	-7,5%	-204	-1,4%	-33	-0,2%	-33	-0,2%
<b>Capitale investito netto</b>	<b>2.558</b>	<b>100,0%</b>	<b>14.610</b>	<b>100,0%</b>	<b>16.592</b>	<b>100,0%</b>	<b>17.047</b>	<b>100,0%</b>

N.B.

Al 31/12/2008, gli oneri straordinari sono per lo più riconducibili al reso di un macchinario ceduto nel corso del 2007 (874,9 euro/000).

Al 31/12/2009, gli oneri straordinari sono per lo più riconducibili ai resi di alcuni macchinari ceduti nel corso del 2008 (2.379,4 euro/000).