

Corso di laurea magistrale in Economia, Finanza e Impresa

Crisi e ristrutturazione di impresa
Il processo di risanamento e la sua fattibilità

Prof. Anna Lucia Muserra

Anno Accademico 2022-2023

Il processo di risanamento

Il risanamento è un processo di transizione fra il vecchio schema di conduzione della gestione aziendale rivelatosi dannoso ed esiziale per la vita stessa dell'impresa e il nuovo schema che viene ritenuto idoneo al ripristino di un funzionamento fisiologico dell'azienda.

Il risanamento non consiste in un intervento frammentario e temporaneo ma in una completa e definitiva **rigenerazione strategica e strutturale** comunemente indicato con il termine di **turnaround**

Si tratta di un processo complesso ed esteso nel tempo articolato in diverse fasi sequenziali.

Il processo di risanamento

FRONTEGGIAMENTO DELLA CRISI

Accertamento dei sintomi
e delle cause della crisi

Provvedimenti di reazione
alla crisi

Valutazione tra alternative :
risanamento cessione liquidazione

AVVIO E SVILUPPO DEL TURNAROUND

Interventi propedeutici al piano di
risanamento

Redazione del piano di
risanamento

Implementazione e
controllo del piano

La prima fase: sintomi e cause della crisi

Prima tappa : individuazione dei sintomi della crisi e interpretazione degli stessi ai fini della comprensione delle cause della crisi

E' fondamentale per prevenire o circoscrivere la **percezione esterna delle difficoltà dell'azienda, causa di rinforzo e di accelerazione della crisi stessa**

Viene meno il clima di fiducia verso l'azienda e si diffonde un'atmosfera di dubbi e di timore e circa le sue possibilità di continuità operativa.

Assunzione di iniziative da parte dei soggetti esterni (rientro/mancato rinnovo dei fidi bancari, richieste di rigido rispetto scadenze fornitori, mancato accoglimento ordini di approvvigionamento, invio di decreti ingiuntivi, insoluti, istanze di fallimento)

Deve essere assimilata dal vertice aziendale perché possa essere avviato il processo di risanamento



Richiede approcci basati su rigore metodologico e interventi professionali competenti

La prima fase: sintomi e cause della crisi

Prima tappa : individuazione dei sintomi della crisi e interpretazione degli stessi ai fini della comprensione delle cause della crisi

Sintomi primari



Sono i piu' utili al risanamento: scaturiscono dall'osservazione dei processi operativi aziendali, produttivi, distributivi, amministrativi e saranno tanto piu' agevolmente disponibili per l'organo di gestione quanto piu il sistema di controllo interno dell'impresa risulti adeguato e quindi idoneo a raccogliere questo tipo di informativa.

Sintomi secondari



Agiscono da denotatore di crisi le cui effettive cause si riconducono a sintomi primari non rilevati

Sintomi terminali



Sono quelli più frequentemente osservati ma sono anche quelli meno utili alla prevenzione del dissesto. Connotano l'intervento di risanamento come tardivo

La prima fase: il rischio di confondere "sintomi" e "cause"



Seconda fase: adozione di provvedimenti urgenti

La natura di questi provvedimenti potrà essere diversa a seconda del contesto della crisi ma, nella generalità dei casi, le necessità che più frequentemente devono essere fronteggiate sono quelle legate:

- ❖ ai rischi di insolvenza verso banche e fornitori
- ❖ alla necessità di rallentare il ritmo di produzione
- ❖ alla necessità di sciogliere i contratti
- ❖ alla necessità di disimpegnare parte del personale con l'utilizzo straordinario di ferie e di permessi
- ❖ alla necessità di ridurre i livelli di scorte di prodotti con promozioni commerciali.

Le fasi successive: l'avvio del turnaround

- Riassetto dell'intero assetto istituzionale con il coinvolgimento di proprietà ed alta direzione
- Definizione della nuova configurazione di proprietà che imporrà la leadership gestionale e la modifica dell'assetto manageriale
- Valutazione di ipotesi alternative quali cessione dell'azienda o messa in liquidazione
- Individuazione del/i soggetto/i a cui affidare i poteri di gestione per guidare il risanamento
- **Redazione del piano di risanamento**
- Implementazione e controllo del piano

Gli strumenti giudiziali a cui fare ricorso

- Istanza di composizione negoziata della crisi
- Convenzione di moratoria;
- Piano attestato di risanamento;
- Accordo di ristrutturazione dei debiti ordinario;
- Accordo di ristrutturazione dei debiti agevolato;
- Accordo di ristrutturazione ad efficacia estesa;
- Accordo di ristrutturazione ad efficacia estesa con intermediari finanziari;
- Piani di ristrutturazione soggetti ad omologazione
- Concordato semplificato
- Concordato preventivo con finalità di continuità diretta/indiretta e liquidatorio
- Liquidazione giudiziale

Valutazione preliminare della risanabilità

La finanza è la chiave di successo dell'impresa:

Quanta cassa produce la sua gestione

Quanti debiti finanziari gravano sulla medesima

Il valore del capitale immobilizzato è stretta funzione del reddito che esso produce

Il valore di un'impresa è un multiplo della sua capacità di fare reddito:

$$VI = (ebitda \times n) - PFN$$

Se la PFN è $>$ dell'ebitda $\times n$, siamo di fronte a un'impresa con valore negativo

Le variabili chiave della fattibilità del risanamento sono quindi l'ebitda e la PFN

Valutazione preliminare della risanabilità

La PFN (Posizione Finanziaria Netta):

- + Debiti vs banche
- + Debiti per leasing
- + Debiti vs obbligazionisti
- + Debiti commerciali e tributari scaduti
- Disponibilità liquide
- Investimenti finanziari liquidabili a breve
- = PFN

L'Ebitda
(Utile prima degli interessi tasse, ammortamenti e svalutazioni)

PFN/Ebitda = < 3

il debito è sempre rifinanziabile

3 < PFN/Ebitda < 5

A fronte di un indice compreso tra 3 e 5 corrisponderanno sempre maggiori difficoltà a trovare sul mercato nuovi finanziatori

PFN/Ebitda > 5

Superato il valore di 5, solo prestatori *hedge* sono disposti a finanziare contro tassi d'interesse elevatissimi, in considerazione del rischio di default incorporato nel finanziamento. In tale caso, però, si ingenera sempre una spirale perversa, giacché maggiore sarà il peso degli interessi e minori saranno – a parità di Ebitda – i flussi di cassa netti al servizio del debito.

Valutazione preliminare della risanabilità

L'avvio del processo di redazione del piano presuppone che sia stata preliminarmente condotta una valutazione della ragionevole perseguibilità del risanamento, valutazione incentrata sull'esame dell'indebitamento attuale e sull'andamento economico prospettico depurato da eventi non ricorrenti.

Ai sensi dell'art.3 del CCII requisito per l'accesso alla composizione negoziata è l'esito positivo del cosiddetto «Test pratico» che pone a rapporto **l'entità del debito da ristrutturare** con i **flussi finanziari** annui al servizio del debito.

Si tratta in sostanza di un rapporto fra due grandezze che anticipa i contenuti del piano di risanamento nel quale deve necessariamente essere prevista la continuità delle aziende se si intende accedere alla procedura-

Esso rappresenta uno strumento di ausilio che consente all'imprenditore di effettuare una prima stima prognostica della sostenibilità del debito accumulato con i flussi finanziari futuri valutando sin da subito l'intensità della situazione di squilibrio in cui si trova e la sua eventuale reversibilità

AGGREGATO «A»

E' un mix di dati:

- **“stock”**, assunti al momento della predisposizione del test (es. debito scaduto, debito già rinegoziato con i creditori, affidamenti utilizzati e non rinnovati);
- **“flusso”**, assunti con riferimento ad un arco temporale contenuto (es., affidamenti a scadere nel biennio, investimenti da effettuare, finanza da compagnie sociale).

AGGREGATO «B»

Si riferisce ai **flussi** che la gestione ordinaria, su base annua, è in grado di generare, prescindendo dalle iniziative industriale eventuali. E' rappresentato da un dato prospettico di sintesi, assunto su base annua.

Si tratta di una struttura semplificata di Free Cash Flow from Operations a regime. Non si considera infatti il ciclo di conversione in cassa del MOL (tempi di incasso/pagamento/rigiro del magazzino. Diversamente da quanto si dovrà invece fare in sede di piano.

**RISULTATO= GRADO DI DIFFICOLTA' DEL
RISANAMENTO**

Test pratico : numeratore aggregato «A»

L'entità del debito che deve esser ristrutturato		
<u>Debito scaduto</u> (di cui relativo ad iscrizioni a ruolo...)		
<u>Debito riscadenziato o oggetto di moratorie</u>		
<u>Linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo</u>		
Rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni		
<u>Investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare</u>		
- <u>Ammontare delle risorse ritraibili</u> (ovvero i ricavi) <u>dalla dismissione di cespiti</u> (immobili, partecipazioni, impianti e macchinari) o rami d'azienda compatibili con il fabbisogno industriale		
- <u>Nuovi conferimenti di capitale e finanziamenti, anche postergati, previsti</u>		
<u>Stima dell'eventuale margine operativo netto negativo</u> (ovvero perdita operativa) <u>nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti</u>		
TOTALE		

Test pratico : numeratore aggregato «B»

I flussi annui al servizio del debito		
Stima del Margine Operativo Lordo (MOL) prospettico «normalizzato» annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime		
- Costi per investimenti «di mantenimento» annui a regime		
- Imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte (stima entità)		
	TOTALE	

COMPONENTI DELL'AGGREGATO «A»

Debito scaduto (di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)

Si tratta dell'ammontare dei debiti esigibili (quindi già a scadenza) - diversi da quelli indicati nelle altre specifiche categorie della tabella del test - con separata indicazione di quelli per i quali vi siano state già iscrizioni a ruolo.

...Ma proprio tutti i debiti esigibili?

Dalla testuale formulazione della tabella del Test in Excel la risposta è Sì.

Tuttavia, se così fosse, il test potrebbe restituire risultati falsati, perché non terrebbe conto dell'Attivo Circolante, quindi addirittura anche della liquidità. Quindi andrebbe inserita solo quella quota di debito che risulta eccedere l'attivo circolante. Nel quantificare il debito, naturalmente, occorre accertarsi che i dati siano aggiornati e siano comprensivi di interessi e sanzioni

COMPONENTI DELL'AGGREGATO «A»

Debito riscadenziato o oggetto di moratorie

Si tratta di debiti che, seppure fossero non scaduti al momento dell'effettuazione del test, sono stati oggetto di riscadenzamento, ovvero la scadenza di pagamento è stata prorogata o sospesa.

Sono quindi debiti di cui l'imprenditore ha cognizione, e che sono temporaneamente non esigibili, ma di prevedibile esigibilità a breve.

Tra questi:

- quelli oggetto di moratorie di legge, ad esempio quelle relative alle disposizioni emergenziali Covid-19 (tra cui le sospensioni della riscossione)
- - riscadenzamenti volontari, come fornitori vari, locatori ecc. che hanno concesso brevi dilazioni per aiutare il debitore a venir fuori da temporanee situazioni di illiquidità.

COMPONENTI DELL'AGGREGATO «A»

Linee bancarie di credito utilizzate di cui non ci si attende il rinnovo

Non è infrequente che

- condizioni di illiquidità,
- segnalazioni in CCIAA per protesti,
- ritorno di insoluti, ecc.,

possano mettere a rischio la stabilità nel tempo delle linee di credito accordate fino «a revoca».

E' quindi opportuno considerare nel test anche il saldo di quei rapporti bancari di cui può essere richiesto il rapido rientro.

COMPONENTI DELL'AGGREGATO «A»

Rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni

. Trattasi delle rate di mutuo o di altri finanziamenti a medio lungo che vanno in scadenza nei 2 anni successivi alla data di riferimento del test. Ovviamente, quindi bisognerà prendere in esame i piani di ammortamento, come anche rimodulati in ragione dei riscadenzamenti per le moratorie Covid.

ATTENZIONE ai canoni di leasing! Va evitata la duplicazione del loro computo. Se si considerano nell'aggregato del debito vanno ovviamente elisi dal MOL normalizzato!!

COMPONENTI DELL'AGGREGATO «A»

Investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare

E' l'ammontare delle risorse finanziarie che secondo i piani sono da destinare ad investimenti necessari al «rilancio».

Non si tratta quindi di un «numero» consuntivato (o già contabilizzato), ma previsto o ragionevolmente prevedibile.

E' perciò un dato prognostico, la cui individuazione può diventare complessa quando il «risanamento» ed il rilancio «passano» attraverso un diverso e nuovo modello di business.

In linea con la logica del test, si ritiene vadano considerate le somme che l'imprenditore valuta possano essere investite nei due anni successivi all'esecuzione del test.

COMPONENTI DELL'AGGREGATO «A»

(meno) Ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinari) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale

E' ovviamente il prevedibile ricavato da programmate (o da programmare) alienazioni di assets. Dato anche questo prognostico, o definito sulla base di accordi già presi dall'imprenditore al momento dell'effettuazione del test.

ATTENZIONE! E' un dato che va coordinato con le previsioni del MOL e, di conseguenza, anche delle imposte per ciò che concerne le previsioni di ricavi e di costi correlate alla dismissione di assets.

COMPONENTI DELL'AGGREGATO «A»

(meno) Nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti

Il test va svolto, ovviamente, considerando le risorse messe a disposizione dei soci, come il capitale, i versamenti in conto capitale senza vincoli di restituzione, o ancora i finanziamenti postergati. Anche questo può talvolta essere un dato prognostico, se si considera che un socio, per valutare la dimensione di un suo eventuale impegno, potrebbe a sua volta avere la necessità di comprendere l'entità del ritorno di tale investimento (si pensi a soci soggetti a controlli anche in relazione alla redditività dei propri investimenti). Da ciò, la necessità di disporre preventivamente di un formalizzato piano industriale.

COMPONENTI DELL'AGGREGATO «A»

Stima dell'eventuale margine operativo netto negativo (ovvero perdita operativa) nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti

Il «modello» del test prevede la possibilità di un anno di «start up» della fase di rilancio. In tal caso i flussi di cassa negativi correnti rappresentati sinteticamente da un MOL «in rosso» vanno portati ad incremento del fabbisogno («entità del debito che deve essere ristrutturato») da soddisfare con la «composizione negoziata» per la soluzione della crisi d'impresa.

COMPONENTI DELL'AGGREGATO «A»

E' data la possibilità di includere nel test anche l'effetto dei possibili «stralci»

L'entità del debito da considerare per il test, nel caso in cui si ritenga ragionevole ottenere uno stralcio di parte di esso, può essere figurativamente ridotto, ai soli fini della conduzione del test, dell'ammontare di tale stralcio».

Ciò significa che se l'imprenditore fosse in grado di stimare (meglio sulla base di accordi già raggiunti o di avanzate trattative) l'entità di possibili stralci e/o dilazioni, delle stesse può tenersi conto nella formulazione del test.

COMPONENTI DELL'AGGREGATO «B»

Il MOL - Stima del Margine Operativo Lordo prospettico «normalizzato» annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime

E' un dato prognostico, ma è da considerare avendo riguardo ai dati storici, che richiede analisi e approfondimenti da parte dell'imprenditore (seguito da un advisor tecnico). E' un dato evidentemente prescelto, perché in condizioni «normali» non dovrebbe discostarsi molto da quello dei flussi di cassa operativi. La costruzione del MOL, sappiamo, che richiede il passaggio, con la riclassificazione, dallo schema di CE previsto dal c.c., a quello secondo il criterio del «valore aggiunto». La «normalizzazione» richiede l'elisione di tutte quelle componenti atipiche e straordinarie, di cui non si prevede il ripetersi del tempo, ma anche l'inclusione di componenti reddituali (anche negative) che nei consuntivi non erano presenti (ad es. il costo del personale a consuntivo è stato ridotto per le rinunzie ai compensi degli amministratori che prestavano la loro opera per l'impresa)

COMPONENTI DELL'AGGREGATO «B»

(meno) Investimenti di mantenimento annui a regime

Si tratta della stima di quegli investimenti c.d. «Capital Expenditures (o CAPEX)» che si prevedono da effettuare annualmente per mantenere e/o migliorare la funzionalità degli assets strumentali. Possono riguardare non solo le immobilizzazioni tecniche - materiali, ma anche quelle immateriali (es. software, campagne di acquisto di brevetti, migliore su beni di terzi). Anche questo è un dato prognostico, peraltro non sempre agevole da stimare, che concorre a ridurre (da qui il segno negativo) a formare i flussi annui al servizio del debito.

COMPONENTI DELL'AGGREGATO «B»

(meno) Imposte sul reddito che dovranno essere assolte

Concorrono a formare i flussi annui al servizio del debito anche le imposte che si stima debbano essere assolte sul reddito. E' questa una naturale «conseguenza» delle altre stime e della complessiva situazione fiscale dell'imprenditore - anche in termini di possibili riporti a nuovo di perdite fiscali di esercizi precedenti, di «riprese» in aumento e/o diminuzione di imponibile derivanti dai periodi pregressi, come anche di possibili crediti fiscali. Anche questa stima richiede particolare attenzione e specifiche competenze tecniche.

LETTURA DEL RISULTATO

Esprime il numero di anni occorrenti per soddisfare, attraverso i flussi della gestione, l'indebitamento complessivo aziendale, ovvero per estinguere la posizione debitoria.

Il rapporto cresce al crescere del numeratore «Aggregato A» o al decrescere del denominatore «Aggregato B»

In sostanza, tanto maggiore è il risultato del test pratico, quanto più “grave” è la situazione di difficoltà aziendale, e maggiore sarà il grado di difficoltà del percorso di risanamento

$$A/B < 2$$

DIFFICOLTA' CONTENUTE: potrebbe non servire un piano perché il debito aziendale è integralmente coperto dai flussi della gestione corrente, quindi tramite la normale redditività

$$2 > A/B > 5/6$$

DIFFICOLTA' MEDIA ENTITA': serve un piano. La serietà della situazione richiede interventi in discontinuità, suffragati da un piano di risanamento coerente e verosimile. Il risanamento dipende dall'efficacia delle iniziative industriali. Rilevante è la valutazione dell'esperto circa la credibilità del piano

$$A/B > 5/6$$

DIFFICOLTA' ELEVATE serve un piano contenente strategie di TURNAROUND e (forse) un nuovo imprenditore: l'impresa si presenta in disequilibrio economico a regime, per cui è necessario pensare ad un percorso di continuità indiretta (es. cessioni/agggregazioni), se fattibile e compatibile con le aspettative dei creditori

$$B < 0$$

CASO 1

Il risanamento non richiede l'adozione di specifiche iniziative strategiche, in quanto è sufficiente l'andamento corrente dell'impresa unitamente ad appositi stralci

RISULTATO= GRADO DI DIFFICOLTA' DEL RISANAMENTO **A/B = 1,69**

CASO 1

L'entità del debito che deve esser ristrutturato		
Debito scaduto	837,20	+
Debito riscadenziato	60	+
Linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	30	+
Rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni	495	+
Investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	100	
- Ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti o rami d'azienda compatibili con il fabbisogno industriale	0	-
- Nuovi conferimenti di capitale e finanziamenti, anche postergati, previsti	250	-
- Stima dell'eventuale margine operativo netto negativo (ovvero perdita operativa) nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	0	-
TOTALE AGGREGATO «A»	1.272,20	

CASO 1

I flussi annui al servizio del debito		
Stima del Margine Operativo Lordo (MOL) prospettico «normalizzato» annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	994,73	
- Costi per investimenti «di mantenimento» annui a regime	50	
- Imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	194,04	
TOTALE AGGREGATO B	750,69	

RISULTATO= GRADO DI DIFFICOLTA' DEL RISANAMENTO **A/B = 1,69**

CASO 2

Situazione di partenza

- Criticità a livello di equity, negativo nel corso del 2021
- Situazione di cassa positiva a seguito di finanziamento SACE, ma in progressiva erosione nel corso del 2021

Il risanamento richiede l'adozione di specifiche iniziative strategiche:

- Interventi di efficientamento
- Conversione debito scaduto **in strumenti finanziari partecipativi**
- Concessione nuove linee di credito

CASO 2

L'entità del debito che deve esser ristrutturato		
Debito scaduto	876	+
Debito riscadenziato o oggetto di moratorie	12.072	+
Linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	134	+
Rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni	1326	+
Investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	1998	
- Ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti o rami d'azienda compatibili con il fabbisogno industriale	0	-
- Nuovi conferimenti di capitale e finanziamenti, anche postergati, previsti	0	-
- Stima dell'eventuale margine operativo netto negativo (ovvero perdita operativa) nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	0	-
TOTALE	16.406	

CASO 2

I flussi annui al servizio del debito		
Stima del Margine Operativo Lordo (MOL) prospettico «normalizzato» annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	4.888	
- Costi per investimenti «di mantenimento» annui a regime	580	
- Imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	25	
TOTALE	4.283	

RISULTATO= GRADO DI DIFFICOLTA' DEL RISANAMENTO **A/B = 3,8**

CASO 3 = grado di difficoltà 8,6

Situazione di partenza

- Criticità a livello di equity, negativo nel corso del 2018
- Situazione di cassa positiva ma in progressiva erosione ante manovra

Le iniziative ipotizzate sono:

- Interventi di efficientamento
- Conversione debito scaduto **in strumenti finanziari partecipativi**
- **Riscadenziamento residuo debito**
- Concessione nuove linee di credito

CASO 3

L'entità del debito che deve esser ristrutturato		
Debito scaduto (di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)	1.212	+
Linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	447	+
Rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni	45.172	+
Investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	8.600	
TOTALE AGGREGATO A	55.431	
I flussi annui al servizio del debito		
Stima del Margine Operativo Lordo (MOL) prospettico «normalizzato» annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	7.800	
- Costi per investimenti «di mantenimento» annui a regime	1.150	
- Imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	260	
TOTALE AGGREGATO B	6.390	

CASO 4 = grado di difficoltà 17,8

Situazione di partenza

- Progressiva contrazione dei margini legata alla impossibilità di ribaltare l'incremento delle materie prime sui clienti.
- Criticità a livello di equity, negativo nel corso del 2017
- Situazione di cassa positiva ma estremamente contenuta
- Progressiva riduzione di debito verso gli istituti finanziari a discapito di fornitori ed erario

Strategie di risanamento :

- Concordato preventivo in continuità indiretta

CASO 4

L'entità del debito che deve esser ristrutturato		
Debito scaduto (di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)	15.300	+
Linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	447	+
Rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni	1.100	+
Liquidazione cespiti	8.600	-
Margine operativo netto negativo	830	+
TOTALE AGGREGATO A	15.230	
I flussi annui al servizio del debito		
Stima del Margine Operativo Lordo (MOL) prospettico «normalizzato» annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	830	
- Imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	27	
TOTALE AGGREGATO B	857	

Finalità del test e logiche sottostanti

Il test, per la sua struttura e per le caratteristiche dei dati occorrenti, impone all'imprenditore un vaglio critico della propria situazione attraverso un percorso ordinato e gli restituirà un'informazione in termini: i) di numero di anni occorrenti per estinguere la sua esposizione debitoria, ii) del volume del debito che necessita di ristrutturazione, iii) dell'entità in misura assoluta di eventuali stralci o conversione in equity.

Dal test emerge inoltre quando il risanamento dipenda dalla mera ristrutturazione del debito e quando invece dipenda dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali in discontinuità rispetto al passato tali da incidere sull'economicità della gestione; sicché, in questo secondo caso, assume precipua rilevanza la presenza di un piano d'impresa affidabile e correttamente redatto. Il test consente, infine, di individuare i casi nei quali la gravità della situazione è tale da valutare l'esigenza della cessione dell'azienda quale presupposto e mezzo della composizione della crisi dell'impresa.

Ipotesi in cui si non si ravvisano possibilità di risanabilità

- Ebitda normalizzato negativo a regime, negoziazione dipendente all'immissione di finanza esterna
- Debiti abnormi rispetto al MOL con palese impossibilità di qualsivoglia accordo con i creditori
- Impossibilità a portare avanti le trattative con i creditori se strategicamente indispensabile alla continuazione dell'attività aziendale
- Condizioni di impossibile continuità aziendale (sequestro impianti/azienda)
- Impossibilità per completa inattendibilità della contabilità e dei dati aziendali di determinare in modo ragionevolmente attendibile il passivo da ristrutturare
- Incapacità o addirittura disinteresse dell'imprenditore totalmente sfiduciato o anche incapacità dei suoi advisor con conseguente presentazione di piani inattendibile