

Rapid-growth Markets Forecast

by **EY**
Building a better
working world



Andrea Guerzoni,
partner EY responsabile
dell'area Transaction
Advisory Services

Risanare un'azienda in crisi è un'operazione molto complessa che richiede competenze umane e professionali vaste e profonde. Sono veramente tanti gli aspetti psicologici e di business, perché è necessario individuare le cause che hanno determinato la situazione, porre termine a queste, gestendo le professionalità già presenti e quelle che dovranno intervenire nel risanamento.

«L'obiettivo dei professionisti che operano nel campo del corporate restructuring è quello di salvaguardare il valore dell'azienda in crisi per poi rilanciarla attraverso l'applicazione di best practices di turnaround», spiega Andrea Guerzoni, partner EY responsabile dell'area Transaction Advisory Services. «Le competenze necessarie per affrontare questa sfida sono molteplici (manageriali, operative, legali, finanziarie, fiscali ecc.) e solo il contributo coordinato di un team multidisciplinare specializzato nel comprendere le cause della crisi e capace di ricreare la necessaria fiducia in tutti gli stakeholders (banche, fornitori, clienti ecc.) consente di conseguire l'obiettivo».

Oltre a forti competenze tecnico-professionali, la ristrutturazione aziendale necessita di advisors capaci di lavorare in team molto eterogenei, considerando con indipendenza gli interessi delle parti coinvolte nel processo e dotati di un grande senso etico. «Comprendere come in un contesto globale differenti framework legislativi permettono di affrontare la crisi aziendale facilitando il ritorno alla creazione di valore può consentirci di migliorare l'efficacia degli strumenti attualmente disponibili in Italia ed eventualmente proporre modifiche al legislatore», conclude Guerzoni.

Gli elementi che rendono un Piano Industriale di Ristrutturazione un progetto meritevole di essere finanziato dal Ceto bancario nascono dalla credibilità che il management riesce a costruire, dalla trasparenza dei dati e da un'adeguata comunicazione con creditori e stakeholder. «La sua realizzabilità è data, oltre che dall'analisi dei dati storici e delle ipotesi previsionali, dalla fattibilità delle azioni ristrutturative e dalla capacità di eseguirle nei tempi e con i risultati ipotizzati», spiega Maurizio Piglione, partner di EY.

«La sua finanziabilità è legata alla focalizzazione sulle azioni manageriali di gestione per cassa con particolare riferimento al circolante e alla liquidazione degli attivi non funzionali al piano di ristrutturazione. Importante è anche che la Governance sia ridisegnata in modo da poter garantire un adeguato rigore e controllo dell'effettiva realizzazione del piano».

Il ruolo degli Advisor è quello di assistere il processo con un'offerta integrata di tutte le competenze sia funzionali sia settoriali che facilitino la rapidità dello stesso e il dialogo tra le varie parti.

«Le risorse dell'azienda in sintesi devono essere riorientate sui nuovi obiettivi che includano marcate discontinuità gestionali per dare rigore alla gestione della cassa, alle azioni ristrutturative, alla loro misurabilità e a una comunicazione trasparente con creditori e stakeholder», termina Piglione, che parlerà di quest'argomento nel corso della prima conferenza annuale della Global Restructuring Organization (G. R.O.) che si terrà a Modena l'11 ottobre prossimo.

A cominciare dalle ore 9 fino alle ore 18,30 diversi professionisti italiani e internazionali si alterneranno sul palco per dibattere del tema *La ristrutturazione nelle imprese in crisi: quali i fattori di successo nelle esperienze americane ed europee?*

La Conferenza sarà incentrata su come il sistema può unire e coordinare le forze per salvare le aziende meritevoli, in cui si può preservare il valore con norme e prassi che tutelino progetti industrialmente validi. Si studierà come gli strumenti giuridici devono evolvere per dare le certezze e la flessibilità necessarie. La loro interpretazione deve consentire interventi gestionali volti a difendere il valore aziendale, attuabili tempestivamente. Si parlerà di quali prassi bancarie possono selezionare i progetti meritevoli e favorire le intese tra i creditori finanziari e si discuterà il ruolo dei consulenti sia per meglio assistere le aziende sia come facilitatori dell'intero processo.

Sulla base dei contenuti della Conferenza, verrà prodotto un paper che esporrà i temi trattati e le soluzioni proposte e che verrà opportunamente presentato alle Autorità competenti e agli Enti ed Associazioni nazionali e internazionali.

