



#cheimpresa! Il podcast di Finlombarda

ep5:
“Lo chiamano turnaround,
sta per rilancio”

 **FINLOMBARDA**
FINANZIAMO SVILUPPO



GIACOMO ZITO

Lo chiamano turnaround e sta per rilancio, rilancio delle aziende in difficoltà”. Ecco un nuovo episodio del podcast “cheimpresa!” di Finlombarda.

Negli episodi precedenti abbiamo trattato gli strumenti che aiutano le imprese a diventare più forti e capaci di affrontare le sfide dei mercati. Minibond e Basket Bond, Venture Capital, Crowdfunding e finanziamenti per i grandi progetti e per le spese correnti.

Sappiamo che la Lombardia è terra di occupazione e di impresa che non arresta la sua crescita, come confermano le previsioni Prometeia che accreditano per la Lombardia una crescita del PIL dello 0,6 per cento (più dello 0,4 per cento atteso per l'Italia) e che tiene nonostante le difficoltà: a fine 2023 la Lombardia conta oltre 815 mila attive.

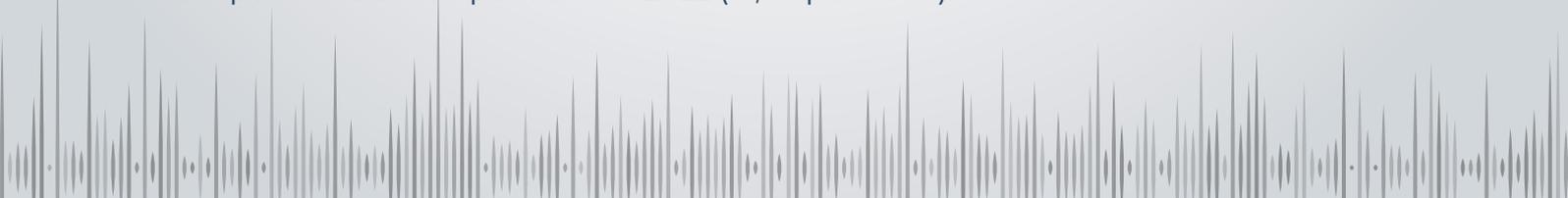
Tuttavia, il susseguirsi di shock sistemici ha portato a un contesto di policrisi, termine con il quale si intende la coesistenza di crisi di diversa natura e origine, per esempio crisi economica, geopolitica, energetica e climatica, che può mettere a dura prova anche le imprese del territorio lombardo.

Aumenta, infatti, secondo le stime di ABI e Cerved, il tasso di deterioramento dei crediti alle imprese, che si attesterebbe al 3,8 per cento a fine 2024, e il rischio di default delle imprese (non finanziarie), stimato da Cerved Rating Agency entro la fine del 2024 intorno al 6,13 per cento, in calo rispetto al 6,22 per cento di fine 2023 ma ancora lontano dal 4,45 per cento di dicembre 2019.

Il tasso di deterioramento indica la quota di prestiti che in un dato periodo ha registrato un peggioramento della qualità rispetto al totale dei prestiti.

Per rischio di default si intende il rischio che un'azienda sia insolvente rispetto al pagamento dei propri debiti.

Nelle analisi di CRIBIS, società del gruppo CRIF specializzata nella 'business information', le imprese italiane che hanno dichiarato fallimento al 30 settembre 2023 sono oltre 5 mila, in linea rispetto allo stesso periodo del 2022 (+1,48 per cento).





#cheimpresa! Il podcast di Finlombarda

ep5:
“Lo chiamano turnaround,
sta per rilancio”



In questo contesto, al fine di creare un sistema economico e produttivo più resiliente, è importante affrontare il tema del turnaround, termine anglosassone che indica i processi di risanamento e di rilancio delle imprese che affrontano momenti di crisi per cause sia esterne, sia interne.

Il turnaround guarda a quelle aziende che, seppure in forte difficoltà finanziaria, caratterizzate da alta incidenza dell'indebitamento e dalla incapacità di ripagare gli interessi sul debito attraverso i propri utili, sono definite “zombie”. Anche per loro, tuttavia, può esserci ancora la possibilità di risanarsi e di rientrare a pieno titolo nel mercato se aiutate con l'iniezione di nuova finanza, anche con risorse pubbliche, e misure di sostegno alla capitalizzazione.

Oggi andiamo a scoprire quali sono gli strumenti e gli operatori che possono supportare il rilancio aziendale. Siete pronti? Partiamo!

SIGLA INTRO

Competitività, digitalizzazione, innovazione, percorsi di sostenibilità, internazionalizzazione... Benvenuti a cheimpresa!, il podcast che esplora le opportunità per far crescere imprese e per rilanciare il business.

Io sono Giacomo Zito, mi occupo da sempre di divulgazione e questo è un podcast di Finlombarda, società finanziaria di Regione Lombardia.



STEFANO ROMITI

Diciamo che per turnaround si intende la traduzione della parola inglese “rigiro” della situazione di un'azienda che evidentemente ha delle difficoltà, che possono essere tipo industriale, finanziario o entrambe.



#cheimpresa! Il podcast di Finlombarda

ep5:
“Lo chiamano turnaround,
sta per rilancio”

 **FINLOMBARDA**
FINANZIAMO SVILUPPO

Ci sono due situazioni: una situazione di turnaround profondo in cui l'azienda è in camera di rianimazione e un turnaround più leggero in cui si avvertono invece i primi sintomi di una crisi per cui l'imprenditore illuminato - cosa che non succede tanto spesso - si rende conto che ha bisogno di una mano da parte di qualcuno e si interviene attraverso il famoso turnaround financing che è quello di cui dobbiamo parlare.

In genere si concretizza con l'ingresso di un terzo, che può essere l'ingresso nel capitale, quindi apportando nuove risorse finanziarie di capitale, quindi nell'equity dell'azienda, o di debito, quindi finanziando l'azienda con debito e fornendo anche management nel caso in cui questo fosse necessario.

Perché poi il primo passo che si fa quando si approccia un'azienda in difficoltà è cercare di capire le cause della crisi, per quale motivo l'azienda è entrata in crisi.

Dobbiamo distinguere due situazioni: la situazione di pre-crisi, in cui l'imprenditore può rivolgersi a strutture che sono banche per la parte finanza piuttosto che investitori per la parte equity che supportino l'azienda o società specializzate nel fornire management nel caso in cui ci sia una necessità di quel genere.

Oppure fondi specializzati, fondi chiusi specializzati, che sono appunto i fondi di turnaround che forniscono a 360 gradi il pacchetto completo.



GIACOMO ZITO

La voce che avete ascoltato è quella di Stefano Romiti, Managing Director di Antares Advisory, società di advisory fondata nel 2009, e di Antares Rilancio, entrambe operanti nel settore del private capital.

Antares Rilancio è promotore insieme a Green Arrow Capital SGR del fondo di private equity Rilancio Italia, di cui è anche advisor, focalizzato sulle PMI italiane con solide basi industriali che si trovano in una condizione di temporaneo squilibrio patrimoniale o finanziario a causa del contesto macro-economico ma con solidi fondamentali industriali e adeguate prospettive di redditività.



#cheimpresa! Il podcast di Finlombarda

ep5:
“Lo chiamano turnaround,
sta per rilancio”

 **FINLOMBARDA**
FINANZIAMO SVILUPPO

Al finanziamento del rilancio aziendale è dedicata anche la recente misura regionale Re-IMPRESA, gestita da Finlombarda, che sostiene le aziende lombarde che sono in stato di pre-crisi o di crisi, nell'ambito del Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza, e che necessitano di nuove risorse per rilanciarsi.

A Giovanni Rallo, Direttore Generale di Finlombarda, chiedo: come è nata la misura Re-IMPRESA e come si inserisce nella strategia di intervento di Finlombarda?



GIOVANNI RALLO

La misura Re-IMPRESA è un tassello del nostro puzzle che si incastra perfettamente. Noi cerchiamo di coprire tutte le fasi di vita di un'impresa, e mi spiego meglio. Cerchiamo di costruire e gestire prodotti che vanno a sostegno delle imprese che sono nate ieri, che sono nate oggi e delle imprese nate qualche anno fa, che hanno bisogno di svilupparsi e di crescere.

Nel corso di vita l'impresa può succedere che ci siano dei momenti di difficoltà e quindi ci sono dei momenti non di crisi però di carenza di liquidità che necessitano di interventi straordinari.

Re-IMPRESA va proprio in quest'ottica, cioè di sostenere quelle imprese che hanno avuto un momento di difficoltà, però hanno messo in atto quei correttivi per ripianare, risanare, ristrutturarsi, riorganizzarsi, per ripartire.

E quindi il nostro intendimento è quello di sostenere quelle imprese che hanno affrontato un momento di crisi, hanno un piano per nuovamente riporre le basi per una futura crescita e quindi siamo disponibili a sostenerle con immissione di nuova liquidità.



#cheimpresa! Il podcast di Finlombarda

ep5:
“Lo chiamano turnaround,
sta per rilancio”

 **FINLOMBARDA**
FINANZIAMO SVILUPPO



GIACOMO ZITO

Come specificato nel bando, possono partecipare alla misura regionale Re-IMPRESA le PMI, con esclusione delle micro-imprese, che alla data di presentazione della domanda hanno una sede in Lombardia e che hanno concluso positivamente una composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa oppure hanno in essere e hanno rispettato, per un minimo di nove mesi dal relativo decreto di omologa, un accordo di ristrutturazione dei debiti omologato, un concordato preventivo in continuità omologato o un piano di ristrutturazione omologato.

Questi che abbiamo citato sono strumenti di regolazione della crisi, che le aziende hanno a disposizione per risanarsi, ripristinare la propria attività, ridurre l'esposizione debitoria e assicurare il riequilibrio della situazione finanziaria ai sensi della normativa vigente.

Per omologazione si intende la convalida da parte dell'autorità competente (il Tribunale), di cui fa richiesta l'azienda.

Il bando Re-IMPRESA per i soggetti beneficiari fa riferimento all'istituto della composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, uno strumento di sostegno mirato e puntuale che il legislatore ha introdotto con Dlgs n. 14/2019 per scongiurare il rischio che le imprese raggiungano stati di insolvenza tali da portare a uno stato di crisi irreversibile.

La composizione negoziata consente all'imprenditore di richiedere la nomina di un esperto, una figura professionale indipendente che lo coadiuvi nel dialogo con i creditori e nella negoziazione di accordi volti a pianificare la ripresa, anche mediante il trasferimento dell'azienda (o di rami di essa).

Può concludersi con successo mediante una soluzione stragiudiziale, idonea a consentire il superamento dell'originaria situazione di squilibrio economico, patrimoniale e finanziario dell'impresa.

Se la composizione negoziata non ha esito positivo, il superamento della crisi è tentato con un processo di ristrutturazione dei debiti o con una delle altre procedure negoziali previste



#cheimpresa! Il podcast di Finlombarda

ep5:
“Lo chiamano turnaround,
sta per rilancio”

 **FINLOMBARDA**
FINANZIAMO SVILUPPO



dal Codice della Crisi d'impresa e dell'Insolvenza, compreso il concordato preventivo e il piano per la ristrutturazione soggetto ad omologazione. Infine, è possibile decidere per la liquidazione della società.

Re-IMPRESA prevede la concessione di un contributo a fondo perduto per le spese di consulenza propedeutiche all'avvio o inerenti allo svolgimento della composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, nonché i compensi dell'esperto nominato nell'ambito della medesima procedura, oltre a un finanziamento assistito da garanzia regionale per gli investimenti in sviluppo aziendale, spese di consulenza e fabbisogno di capitale circolante dell'azienda beneficiaria.

Torniamo al nostro ospite, Stefano Romiti: in base alla sua esperienza, in che modo i momenti di crisi per un'azienda possono trasformarsi anche in opportunità?



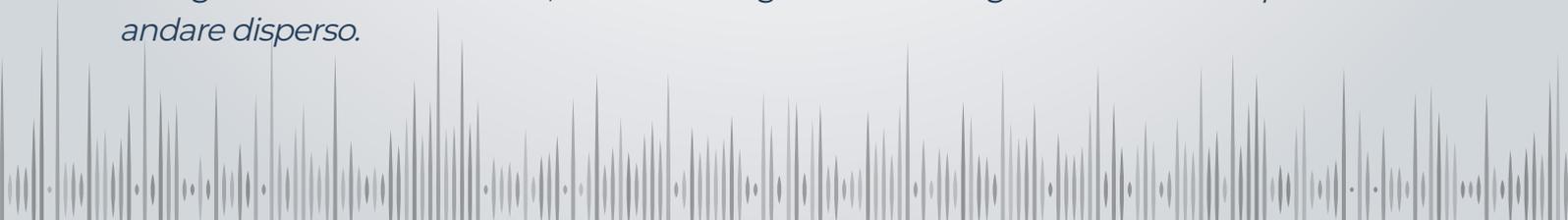
STEFANO ROMITI

Paradossalmente la crisi di un'azienda può essere, come diceva lei, un'opportunità di crescita.

Lo diciamo fino alla noia: l'economia di questo Paese è caratterizzata da aziende di piccole e medie dimensioni, che spesso ruotano intorno all'imprenditore alla famiglia dell'imprenditore che ha grandi competenze probabilmente sul prodotto, sull'iniziativa che ha portato avanti, ma magari gli mancano dei supporti sulla finanza, piuttosto che sull'estero, sui mercati e via dicendo.

La situazione di crisi può essere proprio il momento per guardarsi dentro, vedere quelle che sono le cose che non vanno, che mancano, che vanno integrate, che possono essere, ripeto, management, quindi competenze o finanza.

Farsi supportare da una struttura specializzata in questo ambito vuol dire preservare il know-how. Farsi aiutare non significa sminuirsi, significa semplicemente tutelare e salvaguardare il lavoro di anni, di decenni di generazioni magari che altrimenti potrebbe andare disperso.





#cheimpresa! Il podcast di Finlombarda

ep5:
“Lo chiamano turnaround,
sta per rilancio”

 **FINLOMBARDA**
FINANZIAMO SVILUPPO

(Apertura base) “QUIETLY TENSE”



GIACOMO ZITO

Come abbiamo appena sentito, non sempre le crisi sono irreversibili traducendosi in fallimenti. A Giovanni Rallo, Direttore Generale di Finlombarda, è questo l'auspicio che sottende le iniziative di turnaround attivate a livello regionale?



GIOVANNI RALLO

Il nostro obiettivo è quello di offrire alle imprese che si trovano in queste condizioni l'opportunità per accrescere le loro probabilità di successo nel risanamento delle imprese, quindi poi nella futura crescita.

Questo lo facciamo, in primis, con l'iniziativa Re-IMPRESA, ma, mi piace citare un'altra iniziativa, gestita sempre da Finlombarda, che riguarda il rafforzamento patrimoniale delle imprese.

Le due iniziative si legano molto bene perché, da un lato, forniamo nuova liquidità e nuova finanza sotto forma di intervento di finanziamento a medio-lungo termine, nel contempo, se l'impresa come spesso succede porta a termine un'iniziativa di rafforzamento patrimoniale con immissione di nuove risorse da parte dei propri soci, possiamo contribuire anche con una componente a fondo perduto.



GIACOMO ZITO

Tra gli attori coinvolti nel turnaround finanziario si annoverano gli investitori operativi nel segmento del “corporate turnaround”, per esempio, i fondi di private equity specializzati, che intervengono a supporto di operazioni di risanamento, ristrutturazione e rilancio delle imprese in crisi, anche attraverso operazioni di M&A, per ristabilirne la profittabilità.

Chiediamo al nostro ospite, Stefano Romiti, Managing Director di Antares Rilancio, che cos'è e come opera un fondo specializzato in turnaround.





#cheimpresa! Il podcast di Finlombarda

ep5:
“Lo chiamano turnaround,
sta per rilancio”

 **FINLOMBARDA**
FINANZIAMO SVILUPPO



STEFANO ROMITI

È un fondo che si alimenta come tutti gli altri fondi chiusi e riservati, cioè attraverso il 'commitment', si dice in termine tecnico, quindi l'impegno a mettere a disposizione dei capitali da parte di una serie di investitori.

In genere sono fondi che lavorano su qualche decina, o meglio, su qualche centinaio di milioni di 'commitment' - ovviamente più è grande la dotazione, più operazioni e più operazioni grandi si possono fare - e al suo interno ha competenze di professionisti senior, quindi che abbiano un curriculum adeguato a quella che è la strategia del fondo tali da poter essere messe a disposizione delle aziende nelle quali il fondo decide di investire.

Il fondo può essere non solo specializzato su un determinato 'asset class' (private equity, turnaround, venture capital, debito), ma anche essere dedicato a imprese dimensionalmente più piccole o un pochettino più grandi e via dicendo o a uno stadio di maturazione diversa.

Per quello che riguarda il turnaround in genere date le dimensioni del mercato in Italia ci si rivolge a imprese di piccole - medie dimensioni.

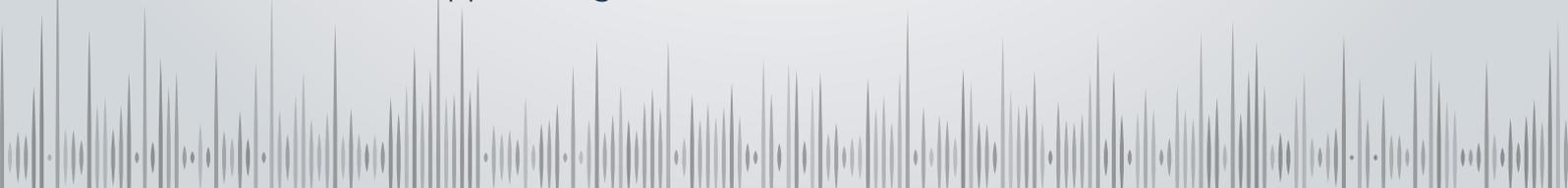
Si interviene su iniziativa del fondo, quindi il fondo fa scouting e si propone per risolvere i problemi dell'impresa oppure, fatto più raro, l'imprenditore su richiesta si rivolge a un fondo.

Si realizza un'operazione con un ingresso nel capitale dell'azienda piuttosto che con un finanziamento oppure, parallelamente a questo, mettendo a disposizione del management.



GIACOMO ZITO

Lo abbiamo detto, le crisi aziendali possono essere considerate anche dal punto di vista delle opportunità di investimento, se si guarda per esempio alle operazioni di acquisizione e fusione (M&A). Tali operazioni rappresentano talvolta uno strumento risolutivo per l'azienda per proseguire nella propria attività e per i potenziali investitori un'opportunità di investimento e di sviluppo da cogliere.





#cheimpresa! Il podcast di Finlombarda

ep5:
“Lo chiamano turnaround,
sta per rilancio”

 **FINLOMBARDA**
FINANZIAMO SVILUPPO



GIACOMO ZITO

Torno dal dr. Romiti per chiedergli: cosa serve al mercato italiano del turnaround per intervenire in maniera ancora più efficace?



STEFANO ROMITI

C'è un tema più generale sul private capital. Continuiamo ad essere, ahimè, dei nani in un mercato di giganti. Quindi c'è un tema generale sul private capital di raccolta. Vuol dire che i nostri investitori istituzionali investono poco nel private capital. All'interno di questa situazione, il turnaround è ancora più nano. Basti dire che nell'ultimo anno secondo le statistiche AIFI sono state fatte sei operazioni di turnaround per un controvalore di 30 milioni.

Questo dato lo dobbiamo confrontare a quanto è stato investito l'anno scorso in Italia nel private capital: circa 8 miliardi e 100. Noi abbiamo investito 30 milioni, cioè un bruscolino. Se si vuole, si possono incentivare iniziative di questo genere.

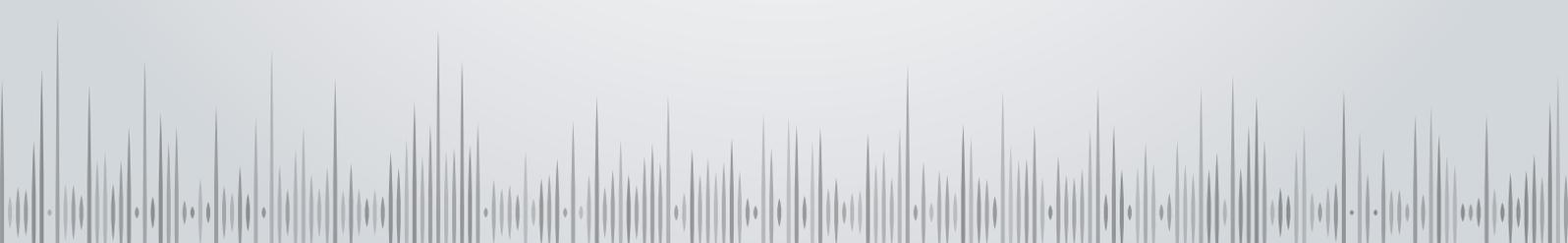


GIACOMO ZITO

Bene, ringrazio il dott. Stefano Romiti, Managing Director di Antares Rilancio, per essere stato con noi.

Grazie, grazie a voi per averci ospitati.

Voglio chiudere questo episodio chiedendo a Giovanni Rallo, Direttore Generale di Finlombarda, quale ruolo giocano istituzioni finanziarie come Finlombarda nel mercato del turnaround?





#cheimpresa! Il podcast di Finlombarda

ep5:
“Lo chiamano turnaround,
sta per rilancio”

 **FINLOMBARDA**
FINANZIAMO SVILUPPO



GIOVANNI RALLO

Allora noi crediamo di essere un partner proprio per il nostro ruolo, direi, istituzionale. Siamo un partner di lungo termine, siamo un investitore paziente, siamo un investitore non invasivo e quindi crediamo che l'insieme di queste cose siano gli elementi di forza di avere Finlombarda nel novero dei propri finanziatori e, in ultima istanza, di avere tra i propri stakeholder anche gruppo Regione Lombardia.

Grazie Giovanni Rallo per essere stato con noi anche in questo episodio di #cheimpresa! il podcast di Finlombarda.

Grazie a te.

SIGLA FINALE



GIACOMO ZITO

Ricordando che tutte le informazioni utili sui prodotti e servizi per le imprese lombarde sono sul sito di Finlombarda, io, Giacomo Zito vi do appuntamento al prossimo episodio del podcast cheimpresa! di Finlombarda