



RELAZIONE A CHIUSURA DEL PIANO DI RISANAMENTO DI AEM CREMONA SPA

LA SITUAZIONE NEL 2015

Fin dal 2013 AEM ha presentato crescenti tensioni finanziarie evidenziate dalla difficoltà nell'assolvere al pagamento di alcune scadenze bancarie.

Tale situazione è progressivamente maturata a seguito di un insieme di cause, tra le quali le principali sono:

- La gestione caratteristica di AEM assorbiva massicciamente cassa;
- I dividendi della collegata LGH, su cui si reggeva il modello finanziario di AEM, erano progressivamente in diminuzione a causa di performance al di sotto delle attese;
- Diversi accordi, penalizzanti per AEM e stratificati negli anni, con il gruppo LGH assorbivano ulteriore cassa;
- La cessione nel corso del 2012 ad AEM del comparto "ex macello" ed "ex mercato ortofrutticolo" ha definitivamente minato la situazione finanziaria della società, portandola ad aumentare ulteriormente il debito bancario ed a depauperare la cassa di AEM a fronte di un investimento non redditizio;
- Accumulo nel tempo di uno stock di debito finanziario non sostenibile per i cash flows societari.

In seguito a tale situazione nel giugno 2015 AEM ha inviato ai creditori finanziari una richiesta formale di moratoria dei pagamenti finalizzata all'elaborazione di un piano di risanamento volto a superare la situazione di tensione finanziaria.

IL PIANO DI RISANAMENTO

Per far fronte a tale situazione di tensione è stato elaborato un piano che trovasse rimedio alle problematiche che hanno causato la crisi di AEM.

In seguito all'elaborazione del piano è emerso che l'indebitamento complessivo di AEM al termine del primo trimestre 2016 ammontava ad € 114,5 milioni, di cui debiti finanziari per € 87,8 milioni.

Alla medesima data le immobilizzazioni materiali ammontavano ad € 99,0 milioni e le immobilizzazioni finanziarie a € 64,4 milioni.

Il piano volto al risanamento metteva in campo diverse azioni prevalentemente incentrate su:

1. Ristrutturazione del profilo economico e finanziario di AEM e riduzione dei costi di gestione;

2. Razionalizzazione degli investimenti societari;
3. Dismissione di asset considerati non strategici al fine di ridurre il debito finanziario accumulato;
4. Rinegoziazione degli interessi sul debito in essere.

RISTRUTTURAZIONE DEL PROFILO ECONOMICO E FINANZIARIO

Le principali attività volte al recuperare un profilo economico e finanziario sostenibile adottate sono state:

Rinegoziazione del contratto di fibra ottica con Linea Com (Gruppo LGH)

Il contratto sottoscritto nel 2011 prevedeva:

- la locazione delle infrastrutture di telecomunicazioni di proprietà di AEM (rete in fibra ottica e torri) a Linea Com perché potesse gestire le infrastrutture a fronte di un canone di circa € 1,4 milioni.
- AEM si faceva carico della manutenzione e dell'ampliamento delle infrastrutture esistenti, realizzate da Linea Com e riaddebitate ad AEM con ampio margine e senza alcuna limitazione agli investimenti effettuabili;
- la possibile wayout da parte di Linea Com con semplice preavviso.

Il contratto rinegoziato prevede, invece:

- La riconferma del canone esistente;
- Un tetto massimo agli investimenti annui pari a 900 mila euro annui fino al 2020 e 500 mila per gli anni successivi;
- Una riduzione dei margini applicabili sulle nuove realizzazioni da parte di Linea Com;
- Nessuna possibilità di wayout per le parti fino alla scadenza del contratto nel 2038.

Limitazione degli investimenti

Anche grazie al sopracitato contratto rinegoziato AEM ha contenuto i nuovi investimenti societari, impegnandosi a contenerli al di sotto di € 1,2 milioni annui

Riduzione dei costi di struttura

AEM ha provveduto a ridurre i costi legati ad amministratori, revisori e sindaci passando da un costo complessivo di circa 204 mila euro (anno 2014) a 139 mila euro (anno 2018).

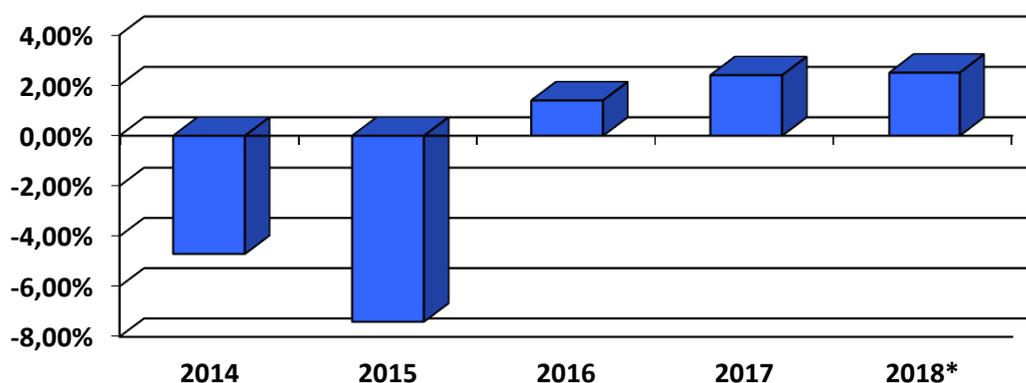
Inoltre la società ha provveduto inizialmente a razionalizzare i service staff in essere col gruppo LGH e successivamente ad internalizzare i medesimi servizi al fine di conseguire risparmi sui costi di struttura, passati da 448 mila euro (anno 2014) a 437 mila euro previsti per l'anno 2019 a fronte di un importante aumento di attività gestite.

Efficientamento e potenziamento della redditività dei core business

La società si è concentrata sull'efficientamento dei servizi prodotti cercando di ottimizzare le risorse disponibili attraverso ponderate scelte di make or buy, lavorando contestualmente al fine di aumentare la redditività dei business stessi, tra le principali iniziative in tal senso possiamo elencare:

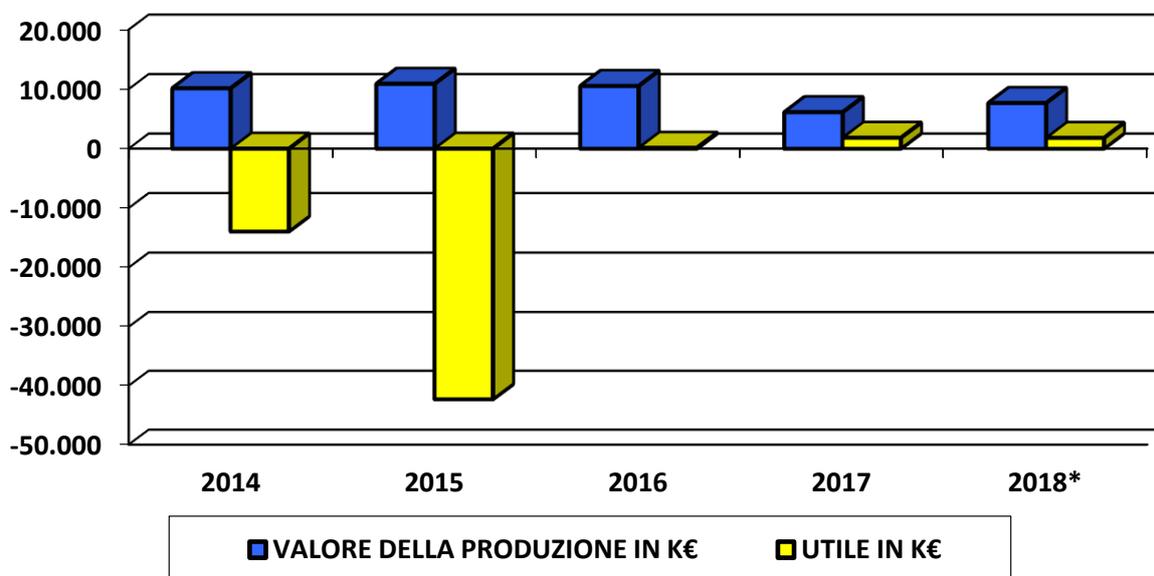
- Riequilibrio dei side business;
- Monitoraggio puntuale dei servizi effettuati anche attraverso software specifici;
- Cessione dell'attività di illuminazione pubblica;
- Potenziamento dei sistemi di pagamento per la sosta;
- Internalizzazione di attività relative ai sidebusiness.

**RETURN ON INVESTMENT
(ROI) = REDDITO OPERATIVO/CAPITALE INVESTITO**



*DATO PREVISIONALE

ANDAMENTO VALORE DELLA PRODUZIONE E UTILE



*DATO PREVISIONALE

RAZIONALIZZAZIONE DEGLI INVESTIMENTI SOCIETARI E DISMISSIONE DI ASSET NON STRATEGICI

Cessione del ramo idrico

La cessione del ramo idrico è stata effettuata al 31 dicembre 201, per effetto di tale operazione:

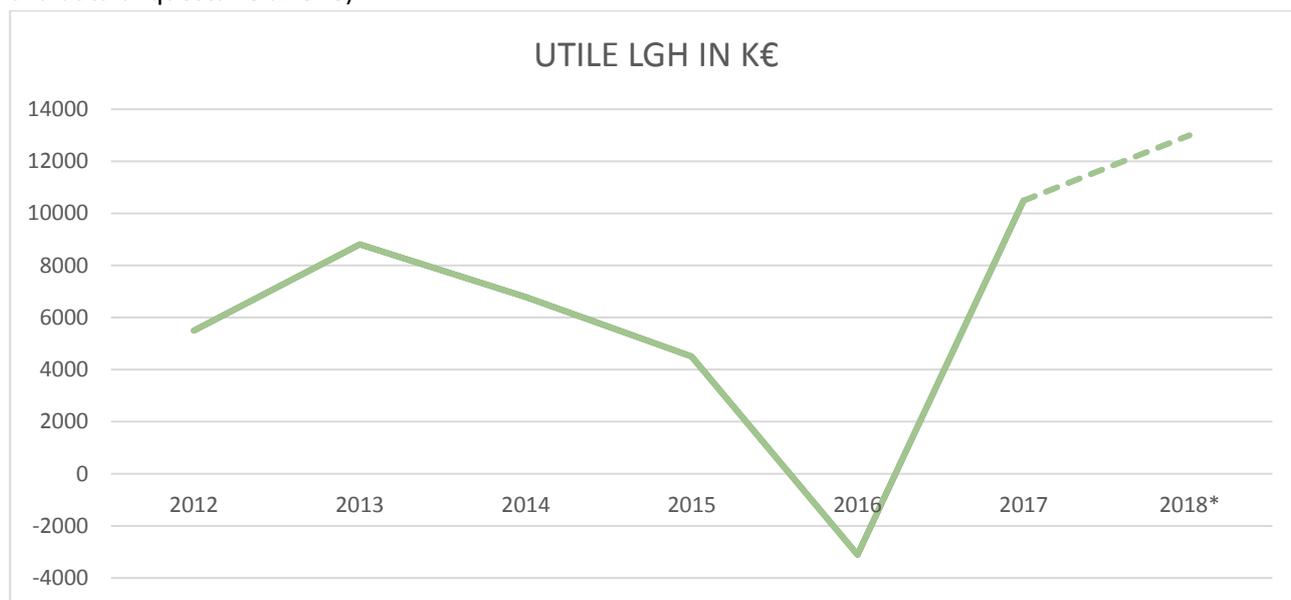
- l'Indebitamento CDP e l'Indebitamento Cariparma sono stati trasferiti a Padania Acque S.p.A., con conseguente riduzione dell'Indebitamento AEM di un importo di circa €. 31,7 milioni;
- AEM ha incassato un corrispettivo pari a €.25,7 milioni (oltre a conguaglio) e che è stato utilizzato per la riduzione dell'Indebitamento AEM (al netto dell'Indebitamento CDP e dell'Indebitamento Cariparma) .

L'operazione ha permesso una riduzione complessiva del debito per 57,3 milioni, permettendo di ridurre l'indebitamento complessivo verso le banche e LGH a 13,8 milioni.

Accordo di partnership LGH

L'accordo di partnership LGH con A2A ha avuto una duplice valenza, ha permesso di rivitalizzare un'azienda che da punto strategico, gestionale e reddituale si trovava in un cul de sac e contemporaneamente l'introito di risorse fresche necessarie al perseguimento degli obiettivi del piano.

L'andamento di LGH negli ultimi anni, così come dimostrato dall'utile ha dimostrato progressive sofferenze aziendali, per questo motivo è stato scelto un partner industriale al fine di apportare maggiore know how e generare sinergie gestionali, con lo scopo di rivitalizzare l'azienda, che ha drasticamente migliorato i propri risultati fin dal primo anno successivo, con ulteriori prospettive positive per il 2018 (non ancora approvato alla data di questa relazione).



*PREVISIONE 2018 IN CRESCITA

Tale partnership ha comportato la cessione del 51% delle azioni di LGH ad A2A, ciò ha portato all'ingresso di liquidità fresca in AEM per € 30,3 milioni alla sottoscrizione e ulteriori € 1,7 milioni successivamente per clausole legate all'accordo.

Dismissione asset non strategici

Dalla richiesta di moratoria alle banche in poi l'azienda ha proseguito nella cessione di assets considerati non strategici per la città e per il business di AEM.

Le principali dismissioni ulteriori sono state:

- 51% di KM SpA, avvenuta per un corrispettivo di € 3,5 milioni;
- Lotto 4A del "ex Macello", sul quale successivamente è sorto il primo complesso del polo tecnologico, per un corrispettivo di € 1,9 milioni;
- Rete di illuminazione pubblica, avvenuta nei confronti del Comune di Cremona, per un corrispettivo di € 2,0 milioni in permuta con un terreno;
- Lotti 3B e 3D del "ex Macello", sul quale è prevista un'espansione del polo tecnologico, per € 3,2 milioni.

Complessivamente, tali dismissioni, che complessivamente ammontano a € 10,6 milioni hanno permesso flussi di cassa positivi per 7,8 milioni, utilizzati per l'abbattimento dei debiti in essere.

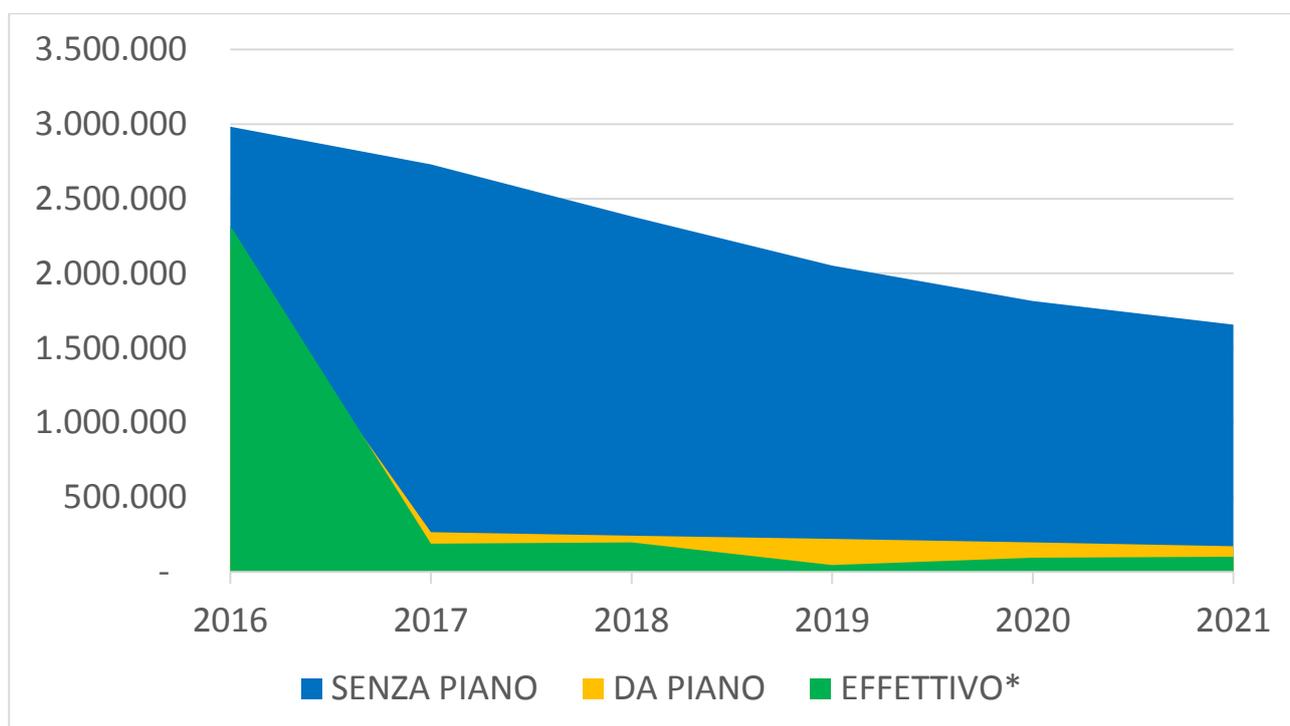
RINEGOZIAZIONE INTERESSI DEL DEBITO IN ESSERE

Tra le cause della crisi attraversata da AEM è stata rilevata anche l'insostenibilità da parte della società degli interessi dovuti sul monte debiti in essere con i finanziatori.

A tal fine il piano sottoscritto con i creditori ha previsto l'abbattimento dei tassi di interesse (se fissi) e degli spread (nel caso dei tassi variabili) al 1% permettendo, attraverso il risparmio su questo ambito, la stabilità finanziaria della società nonché notevoli risparmi di cassa utilizzata per il rientro del debito.

Questo ha permesso una riduzione degli interessi da €3,5 milioni del 2015 ad € 2,3 milioni del 2016 ed infine ad € 0,2 milioni (nel 2017 e 2018).

Il seguente grafico riporta l'andamento degli interessi dovuti ai finanziatori annualmente nel caso non fosse stato sottoscritto alcun piano, secondo quanto previsto dal piano ed infine l'effettivo conseguito da AEM.



*PREVISIONALI ANNI 2019, 2020 E 2021

L'ANDAMENTO DEL DEBITO E LA CHIUSURA DEL PIANO

Le azioni precedentemente descritte hanno portato ad una drastica riduzione del debito in essere, più velocemente rispetto a quanto previsto dal piano asseverato.

Per questo motivo AEM ha potuto procedere a saldare tutti i debiti da piano asseverato col ceto bancario nel dicembre 2018 ed a fine febbraio 2019, con il pagamento di € 3,8 milioni ad LGH ha definitivamente completato il pagamento dei debiti sottoposti a piano asseverato.

In seguito a tale evento decadono definitivamente tutti gli obblighi correlati al piano, di cui si elencano i principali:

- Divieto di distribuzione di dividendi e riserve
- Divieto di effettuare operazioni straordinarie
- Divieto di effettuare acquisizioni di società, joint venture, partnership o accordi simili
- Divieto di effettuare investimenti superiori ad euro 300 mila oltre gli investimenti sulla fibra ottica

Si include, infine, una rappresentazione dell'andamento dell'indebitamento finanziario di AEM assoggettato a piano dal periodo immediatamente precedente all'adozione stessa fino alla data di termine del piano stesso.

Tale situazione è confrontata con l'andamento previsto da piano e con l'andamento in assenza dell'adozione di un piano di rientro.

E' stata evidenziata un'area nella quale AEM non sarebbe stata in grado di adempiere ai propri obblighi nei confronti dei creditori, risultando pertanto illiquida ed insolvente nei confronti del ceto bancario, situazione più comunemente definita come "default".

ANDAMENTO INDEBITAMENTO FINANZIARIO (k€)

