

# Come finanziare un progetto di nuovi impianti industriali

*Molte idee dei nostri committenti giacciono nei cassetti per mancanza di un approccio corretto e di una copertura economica. Un buon progetto correttamente documentato può essere finanziato e portato alla sua realizzazione*

di Fabio Andreolli

**N**otevoli sono stati in questi anni i cambiamenti nel mercato degli impianti industriali; oggi ogni nuova iniziativa deve essere valutata e verificata nella sua sostenibilità fin dalla fase concettuale. Il punto di partenza è la conoscenza del mercato in cui si vuole andare a operare. A tal fine occorre come minimo effettuare valutazioni relative:

- al quadro normativo/legislativo di riferimento,
- alle regole che lo gestiscono,
- alla concorrenza esistente,
- alle aziende già presenti nel settore,
- alle proiezioni di consumo e di offerta con l'utilizzo di analisi economico/finanziarie e di mercato.

Ovviamente in un'azienda che intenda affrontare una nuova iniziativa devono essere ben chiare quali sono le sue politiche aziendali e le sue risorse in modo da proporre sul mercato un sistema che le permetta di essere competitiva e assicuri un determinato rientro economico. Questo studio si chiama *piano industriale* o *business plan*.

Una volta individuata l'iniziativa, è importante svilupparne il progetto di fattibilità, comprensivo di un preventivo di dettaglio che, approvato dalla proprietà, verrà finanziato autonomamente oppure ricorrendo a finanziamenti esterni, e quindi sarà sottoposto a banche e altre sostituzioni che porteranno a termine studi indipendenti sull'investimento, commerciali, economici e di mercato, volti a confermarne la fattibilità economica, quali:

- analisi di ritorno progetto ed equity: si valuta la remunerazione dell'im-

pianto in sé e della parte di equity (capitale immesso nel progetto da parte del partner finanziari);

- analisi di finanziabilità: non più formale, ma sostanziale, conduce al *project financing* (si tratta con le banche per ottenere i finanziamenti della parte di progetto non coperta dall'equity).

Raggiunti tutti gli accordi del caso seguirà la fase realizzativa, che comprende le attività di:

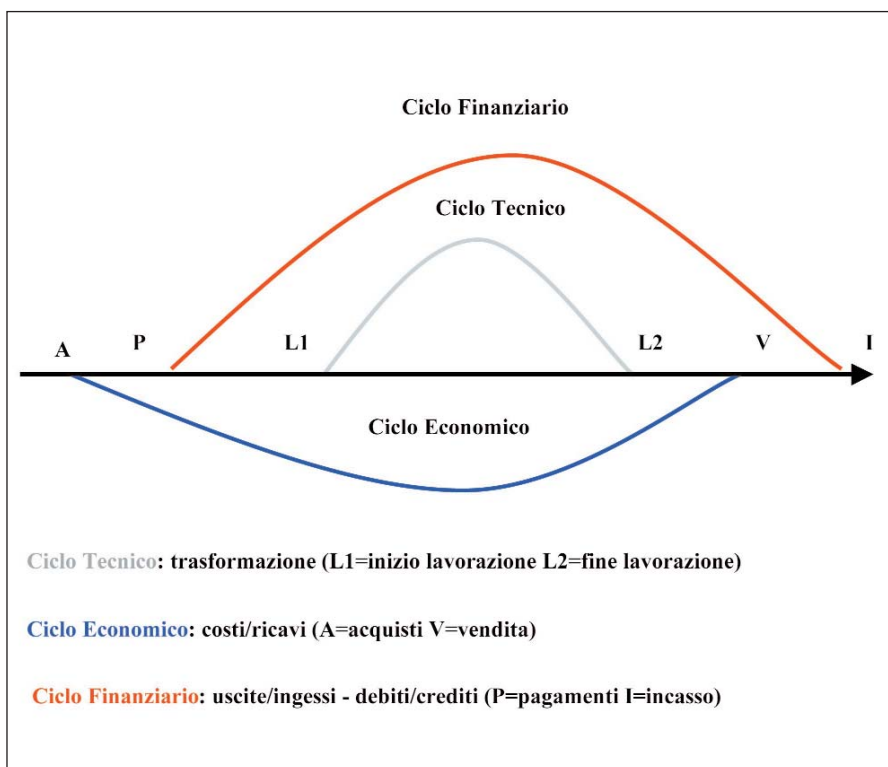
- pianificazione per la realizzazione,
- definizione dei requisiti tramite un'offerta alle richieste del committente,
- progettazione,
- ingegnerizzazione di dettaglio,

- approvvigionamento,
- costruzione,
- avviamento,
- esercizio.

Quanto sopra descritto è applicabile, nelle debite proporzioni, a sistemi di qualunque dimensione e per iniziative relative a un nuovo impianto, all'estensione di un impianto esistente o al suo rifacimento.

## Il project financing

Il project financing, o finanza di progetto, è una innovativa tecnica di finanziamento per la realizzazione di iniziative alternative alle tradizionali forme di finanziamento d'impresa (*corporate finance*). Rispetto segue >



a queste ultime, ove particolare attenzione viene posta sulle capacità patrimoniali dei suoi promotori, nel project financing l'unico asset a protezione degli interessi dei finanziatori è rappresentato dalla validità tecnico-economica e dalla redditività e flussi di cassa del progetto. In quest'ottica, il project financing può rappresentare uno straordinario volano per favorire importanti investimenti, nel pubblico e nel privato, senza che gli sponsor del progetto debbano sostenere ingenti oneri finanziari diretti. Tuttavia, proprio per la natura di questa forma di finanziamento e per la centralità dell'elemento "progetto" rispetto alle tradizionali forme di credito, diviene imperativo per i finanziatori proteggere nella maniera più completa il progetto stesso, mettendolo il più possibile al riparo da possibili eventi che possano compromettere il rispetto del programma di rientro del debito. Diviene quindi centrale il processo di gestione e trasferimento dei rischi al mercato assicurativo; grazie a quello che viene definito appunto "finanziamento del rischio", gli effetti di eventi sinistrosi, che non potrebbero essere sopportati nell'ambito del rigido modello finanziario del progetto, divengono oggetto di indennizzo e compensazione.

Il project financing nelle pubbliche amministrazioni, sottoposto a disciplina normativa con l'introduzione della Legge Merloni in materia di lavori pubblici, si caratterizza essenzialmente per il fatto di originare dall'iniziativa privata, sia pure per opere inserite nella programmazione dell'amministrazione pubblica.

Attualmente i Comuni, che devono fare i conti con il ritirarsi della "coper-

ta statale", individuano nel project financing una strada da perseguire per trovare un nuovo equilibrio tra contrazione delle disponibilità finanziarie pubbliche ed esigenze di crescita dei servizi collettivi. La domanda di queste amministrazioni riguarda soprattutto opere che vanno a incidere sui processi di riqualificazione urbana, intesa nell'accezione più ampia di dotazione di servizi alla popolazione come impianti sportivi, centri commerciali, parcheggi e cimiteri. Si tratta delle tipologie più richieste che costituiscono la quota più rilevante in termini di numero di progetti. Circa il 40% delle gare in appalto pubblico con valori superiori ai 5 milioni si svolgono in project financing; numeri importanti, che sottolineano l'ampio potenziale di sviluppo per il partenariato pubblico-privato in Italia.

Nel settore privato la formula di base del project financing è applicabile se-

condo modalità analoghe. Per iniziative medio-piccole esistono inoltre facilitazioni orientate alla crescita imprenditoriale e al relativo indotto occupazionale, o più esplicitamente di crescita di *business*. Le prime informazioni utili in merito sono reperibili in Internet, presso link istituzionali quali:

MAP: <http://www.sviluppoeconomico.gov.it/>

Confindustria: <http://www.confindustria.it/>

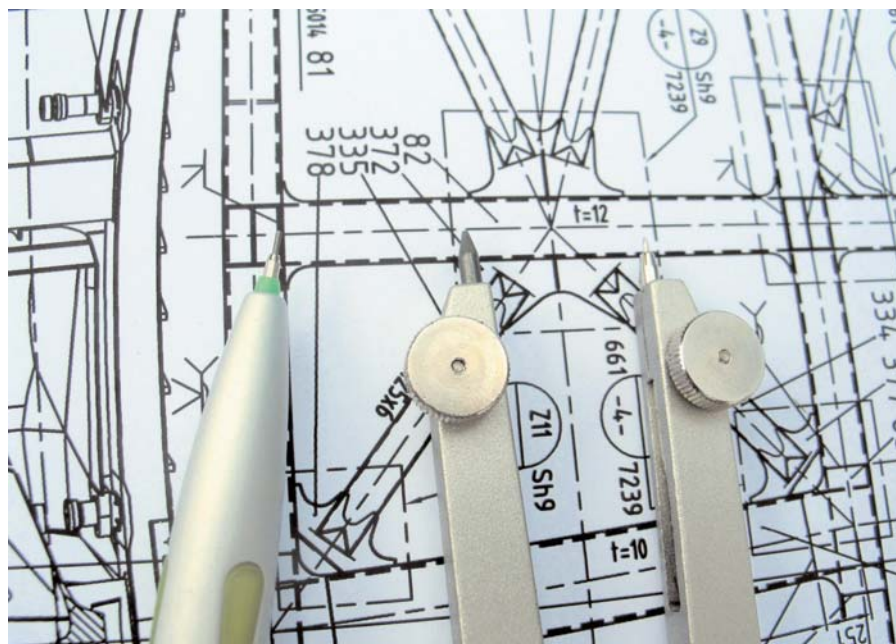
Artigianato: <http://www.cna.it/>

Camera di Commercio: <http://www.camcom.it/>

Sviluppo Italia: <http://www.sviluppoitalia.it/>

Commissione Europea: [http://ec.europa.eu/youreurope/nav/it/business/funding/info/eu-support/index\\_it.html](http://ec.europa.eu/youreurope/nav/it/business/funding/info/eu-support/index_it.html)

Esistono inoltre specifiche opportunità per l'imprenditoria femminile.



### Tutti vogliono un credito nessuno ha voglia di rimborsarlo

Facciamo ora qualche valutazione pratica. Anche nelle favole, come nel *Pi-nocchio* di Collodi, si insegna che avere del denaro non è abbastanza, bisogna almeno conoscere i meccanismi di base su come gestirlo e sapere a chi rivolgersi.

Tutti i progetti che hanno successo seguono una strategia di investimento progressivo; in questo modo il progetto limita i suoi rischi e induce un comportamento appropriato da parte del soggetto che chiede il prestito e che ha bisogno di finanziamenti complementari.

Ma anche colui che chiede un prestito limita i suoi rischi in ragione della sua debole capacità di autonomia; se ricevesse un prestito di ammontare troppo elevato rispetto al suo livello di attività, vedrebbe parte di questo prestito stornata in spese diversamente produttive e avrebbe considerevoli difficoltà a procedere al rimborso. Spesso questi atteggiamenti inducono a chiedere ulteriori finanziamenti, aggravando la situazione. Importanti novità come Basilea 2 sono nate proprio a tutela di tutti i soggetti coinvolti in attività di credito.

Per garantire la sostenibilità dell'investimento in tutto il suo percorso è importante prevedere all'interno dell'operazione un settore di mobilitazione del risparmio; le modalità concrete di questa relazione possono variare a seconda delle caratteristiche del progetto, ad esempio prevedendo un risparmio preliminare (o apporto personale) o di un risparmio forzato durante il periodo di rimborso.

Il credito è un bisogno strutturale

che richiede tempo. Dopotutto il denaro è un mezzo e quello che si riceve in prestito in realtà è il tempo. Dobbiamo pertanto distinguere fra credito a breve termine e credito a medio termine, aventi due obiettivi differenti e che generano effetti differenti.

Il credito a breve termine permette di finanziare i bisogni in fondi di rotazione di imprese esistenti. Questi crediti si esauriscono rapidamente (da 6 a 18 mesi), privilegiando quelli a brevissimo termine (meno di 6 mesi), che permettono di far girare il fondo di credito più volte in uno stesso anno.

Tali crediti non introducono modifiche nel sistema di produzione e di commercializzazione di colui che chiede il prestito e non hanno bisogno dunque di interventi complementari specifici. Questi progetti sono dunque poco costosi in termini di spese operative e permettono a imprese esistenti di funzionare meglio e di trarre più profitto, ma non modificano la struttura di queste imprese. Questi prestiti sono poco rischiosi per le banche, quindi le garanzie richieste sono sempre minime.

I crediti a medio termine solitamente finanziano l'apertura di una nuova impresa o l'acquisizione di nuove attrezzature (e sono generalmente completati da un fondo di rotazione appropriato). Questo implica che colui che chiede un prestito esce dalla sua "nicchia" tradizionale tanto in termini di tecniche di produzione quanto in termini di mercato. Il rimborso di tale credito avviene medio termine (da 2 a 7 anni) e quindi dipende parte da fattori esogeni difficilmente valutabili. Questo fat-

to accresce gli oneri e il rischio legato a queste operazioni. A garanzia dell'operazione si possono utilizzare formule tipo "leasing" (l'attrezzatura fornita non diventa di proprietà di colui che ha preso in prestito finché non ha rimborsato interamente il credito), completato da garanzie personali o reali fornite da colui che ha preso il prestito. In questo caso è anche possibile coinvolgere i fornitori come "partner tecnologici". Il credito a medio termine presenta vantaggi non trascurabili in un'ottica di sviluppo, ad esempio permette di accrescere la capacità produttiva e le dimensioni dell'azienda e consente di stipulare accordi con altre imprese.

Se non si è vincolati in risposta a uno specifico bando promosso dalle istituzioni bisognerà effettuare la scelta più cruciale e delicata, quella dell'operatore. Le banche generalmente hanno scarsa propensione al rischio ed esprimono spesso preoccupazioni sulle iniziative proposte perché, in caso di insuccesso, questo si potrà ripercuotere sull'immagine della banca, anche se questa non corre alcun rischio finanziario. Per progetti di taglio medio grandi ci sono operatori più specializzati, quali finanziarie e banche d'affari. Nella maggior parte dei casi è meglio rivolgersi a una banca vicina all'impresa, presente da tempo e radicata nel territorio, che conosca a fondo rischi e i limiti dell'area in termini di sviluppo economico e sociale. Non dimenticate che siete dei clienti; pertanto, come per qualunque altro affare, valutate più di un operatore e confrontatene le condizioni di "vendita" per trovare quella a voi più consona.