

La diffusione negli ultimi anni della finanza di progetto ha fatto emergere nuove figure professionali

Al project finance servono esperti

Un manager ad hoc per studi di fattibilità e finanziamento

Pagina a cura
DI ROBERT HASSAN

La crescente diffusione del project finance ha fatto emergere la necessità di nuove figure professionali chiamate alla preparazione di studi di fattibilità, alla valutazione degli impatti ambientali, all'adempimento delle normative e all'impostazione delle strutture societarie di progetto. Il project finance manager si occupa appunto di coordinare, finalizzare e armonizzare le attività di project finance, ovvero le operazioni di finanziamento di una specifica iniziativa economica, realizzata tramite un'entità costituita ad hoc, in cui i flussi di cassa derivanti dalla gestione rappresentano la fonte primaria per la copertura del servizio del debito.

Mentre fino a una quindicina di anni fa questa operazione di finanziamento era sostanzialmente limitata all'ambito del privato, più recentemente si è estesa notevolmente al pubblico. Il ricorso a questi progetti da parte del pubblico è finalizzato al superamento di vincoli finanziari, ma anche a imprimere all'iniziativa un indirizzo più imprenditoriale. Infatti, molto spesso l'opera viene realizzata e gestita dal privato fino al recupero dell'investimento e solo successivamente viene trasferita al pubblico.

«Il project finance è un progetto, come quello di realizza-

re un grattacielo o un sistema informatico», spiega Pierpaolo Dalzocchio, partner di Amrop D&G, società di executive search. «Nella fattispecie, è un progetto di finanziamento che vede la partecipazione di più attori: innanzitutto lo sponsor dell'iniziativa, la società che dovrà realizzare il progetto, le banche finanziatrici, poi gli appaltatori che si aggiudicano i lavori e, eventualmente, un'impresa che gestisce le opere una volta ultimate. All'origine di questi progetti c'è una sorta di frattura tra finanza ed economia reale. Le banche infatti, soprattutto in Italia, tendono a finanziare le aziende essenzialmente sulla base della capacità di credito e delle garanzie offerte nel complesso. I progetti specifici, pur validi e in prospettiva profittevoli, incontrano invece maggiori difficoltà di finanziamento. In questi settori hanno un ruolo determinante anche le società di auditing per l'affidabilità del progetto e per il controllo di avanzamento delle attività», conclude Pierpaolo Dalzocchio.

La retribuzione di un project finance manager varia dai 28/50 mila euro lordi annui più bonus per una figura junior con tre anni di background formativo, fino ad arrivare a 90/180 mila euro più bonus per una ruolo senior con più di sette anni di esperienza. Le prospettive occupazionali di questa professione sono in ascesa e la leva salariale è uno strumento efficace

per incentivare i dipendenti più meritevoli.

«L'iter per la concessione di un finanziamento su base project prevede la valutazione della fattibilità tecnica del progetto da parte di un team interno, coadiuvato da società esterne di consulenza», osserva Carlo Piana, responsabile direzione centrale imprese corporate del Gruppo Cariparma. «In Italia le dimensioni relativamente contenute dei progetti finanziati e i settori e la natura degli interventi evidenziano come, rispetto agli altri paesi europei, l'utilizzo del project finance sia ancora limitato. La crisi finanziaria ha certamente pesato su questo settore, rallentando o mettendo in difficoltà molti progetti, ma siamo convinti che il comparto abbia importanti potenziali di crescita. A tal fine stiamo lavorando per stanziare un cospicuo plafond rivolto a questa finalità di green banking. Visto il crescente interesse dei mercati verso il settore delle energie rinnovabili e la volontà di fornire alla propria clientela assistenza globale, anche Cariparma ha iniziato nell'ultimo anno a proporsi, attraverso il proprio team di finanza d'impresa, quale partner per la strutturazione di operazioni di media caratura rivolgendosi principalmente al comparto delle piccole e medie imprese. In generale, l'affermarsi di nuove tecnologie è un veicolo significativo di estensione applicativa di questi progetti», aggiunge Piana.

—© Riproduzione riservata—



Pierpaolo Dalzocchio



Quanto si guadagna nelle istituzioni finanziarie

Ruolo/Funzione	Esperienza espressa in anni	Retribuzione fissa		Bonus (range) %
		MIN	MAX	
Director Project Finance	più di 7	€90 mila	€180 mila	da 80% a 120%
Vice President	da 5 a 7	€70 mila	€100 mila	da 60% a 100%
Project Finance Analyst - Senior	da 3 a 4	€60 mila	€80 mila	da 40% a 70%
Project Finance Analyst - Junior	da 0 a 3	€28 mila	€50 mila	da 20% a 40%

Fonte: Robert Half

Cooperazione tra professionisti in un'attività multi-disciplinare

Con il termine *project finance*, dunque, si intende il finanziamento di uno specifico progetto imprenditoriale in cui i finanziatori valutano il merito di credito sulla base dei flussi di cassa generati durante la fase di gestione del progetto e non sull'affidabilità economico-patrimoniale degli sponsor, ovvero i soggetti che realizzano e gestiscono il progetto. Le caratteristiche distintive del *project finance* possono essere ricondotte ai seguenti elementi: *self-sustaining*: la capacità del progetto di generare flussi di cassa sufficienti a coprire i costi di investimento e i costi operativi, a rimborsare il servizio del debito e a remunerare il capitale di rischio investito. Un altro elemento è il *ring fence*: la separazione giuridica ed economico-patrimoniale tra il progetto e i suoi sponsor mediante la costituzione di una società ad hoc, chiamata società di progetto, al fine di isolare i flussi di cassa e gli asset del progetto dalle altre attività imprenditoriali degli sponsor. Ultimo elemento è il *risk sharing*: la ripartizione ottimale dei

rischi di progetto tra i diversi soggetti coinvolti nell'iniziativa, ossia l'allocazione dei rischi in capo ai soggetti che hanno le competenze per mitigarli nel modo più efficiente ed efficace. «Il



Federico Sutti

mercato di queste operazioni di finanziamento richiede competenze diverse: rileva infatti sia la componente di diritto amministrativo per la parte gare e concessioni, sia di lavoro, corporate e construction per gli sponsor e attività di banking per i finanziamenti», osserva Fed-

erico Sutti, *managing partner* di *Dla Piper*, studio legale specializzato in *project finance*. «È pertanto un'attività multi-disciplinare che richiede la cooperazione tra professionisti con competenze/esperienze professionali diverse. In Italia, a differenza di altri paesi europei, il numero di progetti nel settore infrastrutturale che si chiude e arriva al *financial close* è molto ridotto e questo aumenta il gap infrastrutturale. Il settore *energy* invece procede in modo adeguato», aggiunge Sutti.

Energia, edilizia e trasporti tra i settori più gettonati

Nel corso degli ultimi anni, la finanza di progetto ha assunto un ruolo sempre più rilevante anche in Italia, diventando più evoluta con l'aumentare della complessità degli ambiti di applicazione, come le infrastrutture, impianti per la produzione di energia, porti, aeroporti, autostrade, tunnel e opere pubbliche. «Sia il settore pubblico che quello privato sono stati fortemente influenzati da questa evoluzione», spiega Carlo Caporale, associate director di Robert Half, società di executive search. «Ed è in questo contesto che il ruolo delle banche è diventato sempre più centrale e il loro coinvolgimento più profondo e complesso, vedendole attive dalla fase di progettazione alla realizzazione e, da ultimo, anche nella gestione. Questo ha anche comportato un approccio più imprenditoriale e privatistico, velocizzando e rendendo più efficaci la realizzazione di opere infrastrutturali. Quindi, le banche hanno dovuto far fronte alla necessità di avere al proprio interno competenze specifiche che affiancassero alla tradizionale analisi finanziaria degli investimenti un approccio più tecnico. Il project finance manager nelle istituzioni finanziarie svolge quindi, in particolare, attività di consulenza, pianificazione e finanziamento

di project financing, spesso con una specializzazione molto marcata sulle specifiche aree di intervento», conclude Carlo Caporale.

L'ambito di conoscenze varia quindi dal settore dell'energia all'edilizia, alle infrastrutture così come ai trasporti, come ad esempio i poli logistici. In alcuni casi, i project finance manager che operano nelle istituzioni finanziarie hanno maturato precedenti esperienze nel mondo industriale e quindi hanno un background non solo finanziario ma anche ingegneristico. Infatti, simmetricamente, all'interno delle grandi aziende che realizzano queste opere, questa figura professionale si occupa delle fasi di preparazione, sviluppo e gestione dei business plan. Segue quindi, in genere, tutta la modellistica finanziaria e analizza e valorizza tutti gli aspetti legati alle operazioni di finanza straordinaria, valutandone anche gli impatti di natura operativa, tecnologica e legale. Trattandosi di grandi opere che si riferiscono di solito a settori in cui vigono norme e regolamenti, anche gli aspetti contrattuali e legali rivestono una grande importanza. In ambito corporate, il project finance ha tipicamente retribuzioni di qualche punto percentuale più basso rispetto alle istituzioni finanziarie.