

■ 1 L'Asset management e l'accordo di Basilea 2

1.1 L'Asset management¹

Una moderna gestione immobiliare si sviluppa in funzione della perfetta armonia delle seguenti discipline: *asset*, *property* e *facility management*.

Le procedure di cui sopra ampiamente sperimentate oltreoceano e nel mondo anglosassone hanno progressivamente interessato anche ampi spezzoni dell'esperienza privatistica italiana e, più recentemente, anche diversi settori della pubblica amministrazione.

Per *asset management* si intende il coacervo di tutte quelle attività finalizzate allo sviluppo strategico del patrimonio in esame.

In altre parole *l'asset management* cura la programmazione patrimoniale attraverso l'analisi e la creazione di tutti gli strumenti di ricerca e monitoraggio del patrimonio. Compete quindi all'organismo di *asset* il compito di verificare il giusto utilizzo delle strutture, analizzare l'eventuale sovra utilizzo o sotto utilizzo degli immobili, giudicare l'eventuale redditività percepibile dal cespite o il verificare del crescere dei costi manutentivi.

La struttura di *asset management* interviene nelle procedure di acquisizione o alienazione del patrimonio.

Il suo intervento consiste nella verifica del cespite in esame proponendo all'attenzione della struttura una accurata analisi giuridica, storica, catastale, urbanistica e funzionale.

Il settore sviluppa la stima del valore dell'immobile utilizzando in questo contesto le procedure ritenute opportune e meglio adeguate al contesto immobiliare. La stima si sviluppa inoltre in ragione delle dovute osservazioni contestuali mirate ad individuare eventuali straordinarietà dell'immobile e quindi l'eventuale situazione di monopolio bilaterale.

Il settore interviene altresì per verificare l'opportunità di procedere a nuove locazioni verificando la potenziale redditività del bene e suggerendo, caso per caso, la migliore destinazione.

Ciò detto, la realizzazione di un *asset plant* si sviluppa in direzione dell'analisi di tutte le influenze esterne ed interne all'azienda che incidono direttamente o indirettamente sul raggiungimento dell'obiettivo prefissato.

Innanzitutto occorre quindi individuare esattamente tutte le criticità che possono incidere direttamente sullo sviluppo del processo individuato.

¹ Per migliori approfondimenti in materia di *asset* e *property management* si rimanda al volume F. PAGLIA, *Asset e Property Management, programmazione, valorizzazione e gestione dei patrimoni immobiliari pubblici e privati*, Sistemi Editoriali Esselibri-Simone, Napoli 2007

Le criticità, come meglio evidenziato nella seguente tabella, possono essere connesse alla dimensione economica del progetto, alle capacità di investimento dell'azienda, alle sue capacità di esposizione finanziaria, all'utilizzo delle risorse umane interne o esterne all'ente, alle tempistiche richieste dal mercato, al processo autorizzativo ecc. Sinteticamente l'analisi delle diverse criticità incidenti si sviluppa secondo lo schema seguente:

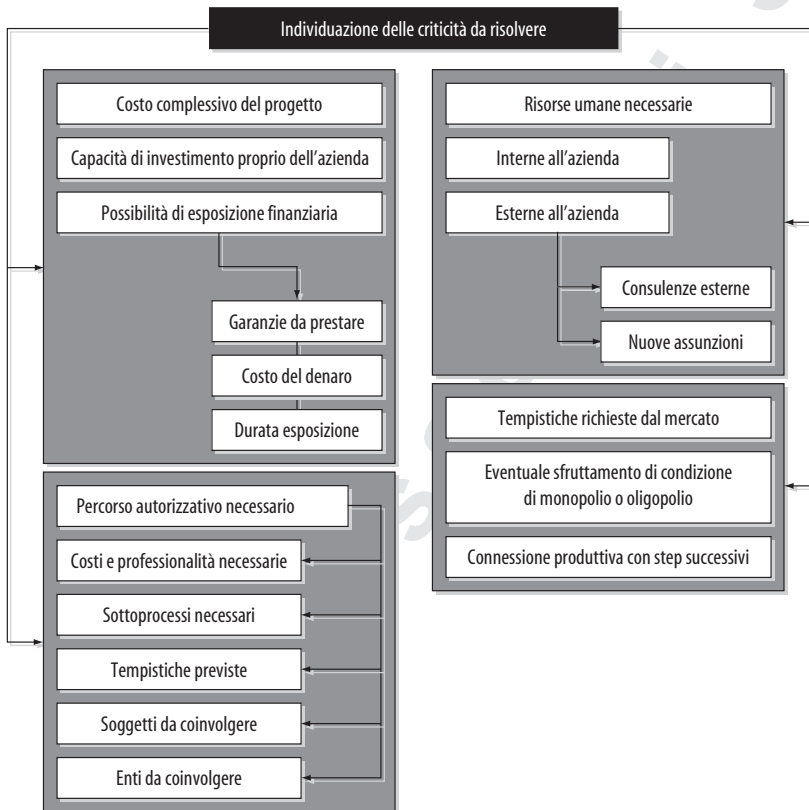


Tabella 1.1 Individuazione delle criticità da risolvere. Elaborazione Paglia & Associati

Essenzialmente il processo espositivo delle criticità deve essenzialmente individuare l'effettiva possibilità di raggiungimento dell'obbiettivo, i suoi costi e soprattutto le tempistiche realizzative.

Il mercato immobiliare risulta fortemente influenzato da fattori esterni difficilmente prevedibili. Il processo produttivo deve quindi essere veloce e rispettare le tempistiche del mercato. Un ritardo nella produzione del bene potrebbe generare costi di mancato assorbimento del cespite sul mercato con la conseguente dilatazione dei costi di mantenimento dei beni rimasti invenduti.

Di difficile individuazione e stima anche le tempistiche necessarie agli iter normativi e autorizzativi connessi all'operazione immobiliare. Le difficili interazioni tra Enti, il moltiplicarsi di competenze frammentate tra più organi rendono quotidianamente sempre più complicato il processo produttivo.

Tra le criticità e le osservazioni necessarie in fase di asset management anche la stima dei possibili attriti e conflitti sociali.

Sempre più spesso la realizzazione delle grandi opere pubbliche o private risente dell'ingerenza e dell'influenza di fattori sociali incidenti quali ad esempio: l'azione dei diversi comitati spontanei appositamente costituitisi, l'opposizione di gruppi spontanei ecc.

SCHEDA
01
PR

PROGRAMMAZIONE PATRIMONIALE

Sistema di Gestione per la qualità – Asset plant

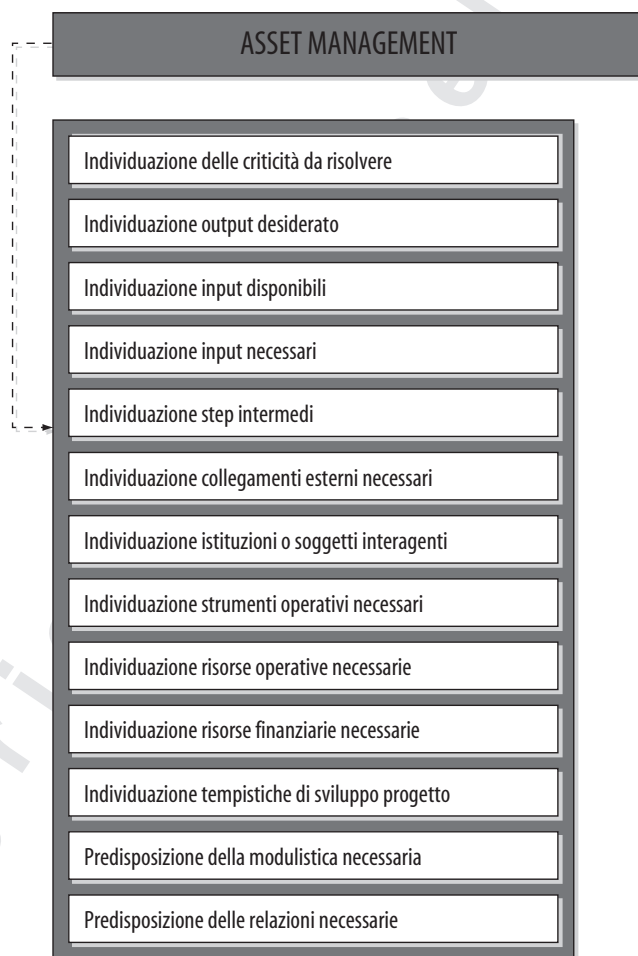


Tabella 1.2 Programmazione patrimoniale, asset plan. Elaborazione Paglia & Associati

Il secondo tassello della programmazione patrimoniale corrisponde all'individuazione dell'output desiderato.

Questo percorso deve individuare con esattezza il prodotto da realizzare. Quest'ultimo, per meglio rispondere alle richieste della domanda deve essere costruito tenendo conto delle più recenti condizioni del mercato.

Anche in questo caso le priorità da determinare in sede di asset management risultano essere essenzialmente le seguenti:

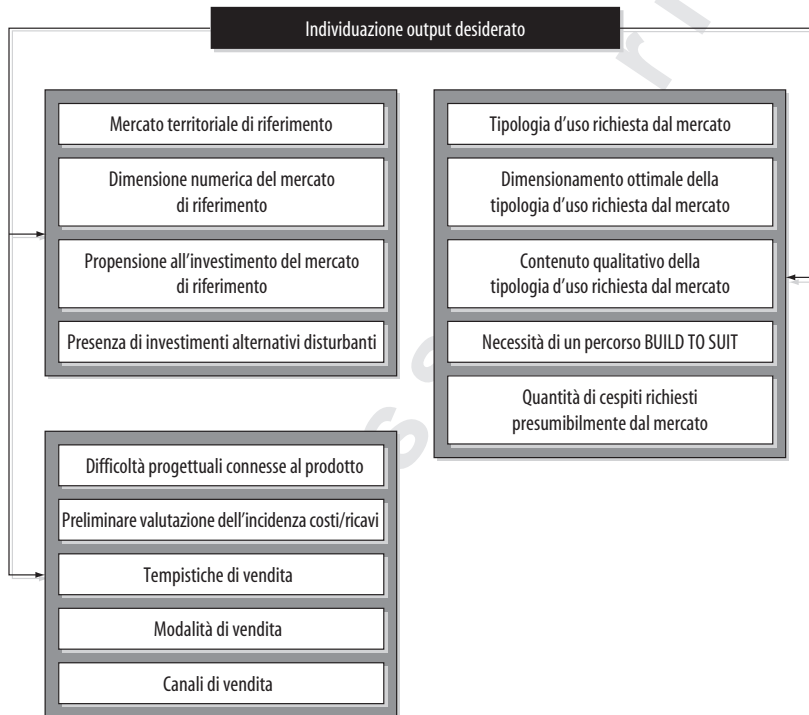


Tabella 1.3 Individuazione output desiderato. Elaborazione Paglia & Associati

Come evidenziato, l'output da ricercarsi risulta essenzialmente correlato al mercato immobiliare di riferimento sia esso inteso in termini territoriali sia esso inteso in termini economici.

Il prodotto progettato deve inoltre rispondere esattamente alla richiesta dimensionale e qualitativa del mercato.

Quanto sopra, per il mercato immobiliare, significa produrre un bene capace di essere assorbito in termini reali dal mercato (con conseguente contrazione dell'esposizione finanziaria e aumento del profitto) o, in alternativa, l'errato dimensionamento del bene, produce inevitabilmente un mancato o lento assorbimento del cespite e quindi un innalzamento dei costi di gestione con conseguente contrazione del costo.

L'individuazione degli input necessari alla produzione del bene è diretta conseguenza dell'analisi delle criticità correlate al progetto.

Gli input risultano essere essenzialmente economici, professionali e logistici. Le voci maggiormente incidenti su questo sotto processo risultano essere essenzialmente le seguenti:

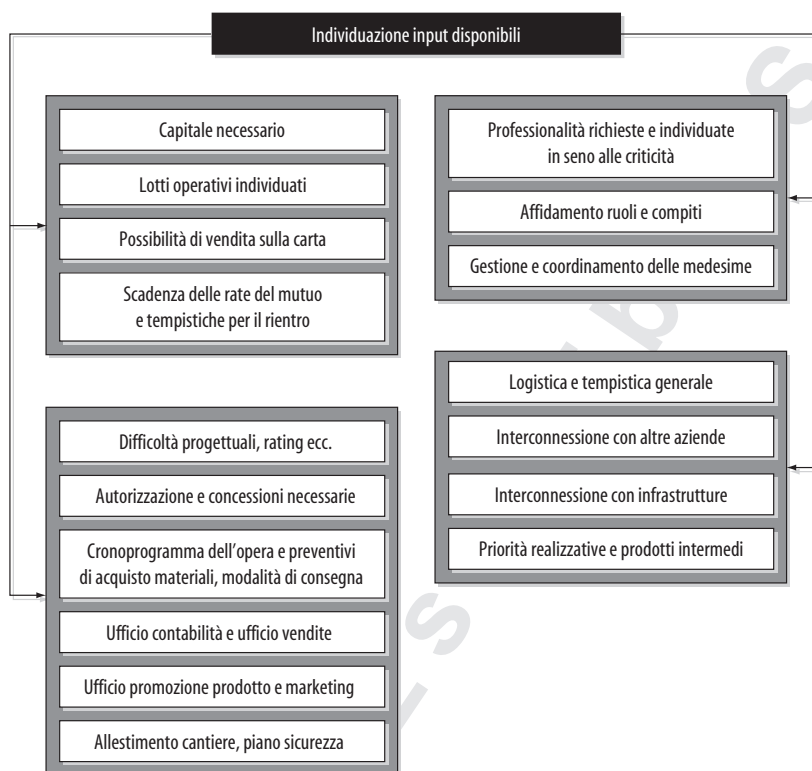


Tabella 1.4 Individuazione input disponibili. Elaborazione Paglia & Associati

Nella maggior parte dei casi produttivi il processo di realizzazione del bene prosegue per lotti o fasi intermedie connesse a problematiche progettuali e tecniche e a problematiche di tipo economico.

Tutti i percorsi intermedi del ciclo realizzativo devono, naturalmente, soddisfare tutti i requisiti economici e finanziari dell'intera operazione.

In gergo si tende a parlare di "lotto funzionale" ovvero di *una porzione minore del bene complessivo tuttavia capace di produrre reddito autonomamente*.

Questo percorso consente di avviare immediatamente le vendite dei cespiti, provarne l'affidabilità, ridurre l'esposizione finanziaria connessa all'intera operazione e presentare all'esterno il prototipo del prodotto complessivo.

Per consentire tale operazione il lotto funzionale deve presentarsi completo e complessivamente rispondente al contenuto qualitativo e generale del progetto. Spesso risulta fondamentale la realizzazione delle pertinenze primarie (box, giardini, cantine) il parziale completamento delle opere esterne (viabilità secondaria o interna al lotto, area verde ecc.) e la regolamentazione di tutte le principali somministrazioni energetiche.

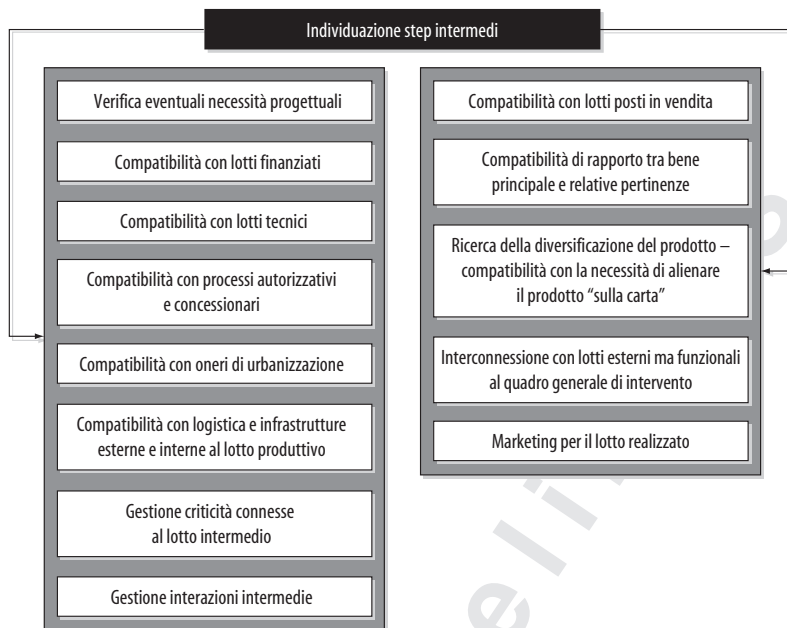


Tabella 1.5 Individuazione step intermedi. Elaborazione Paglia & Associati

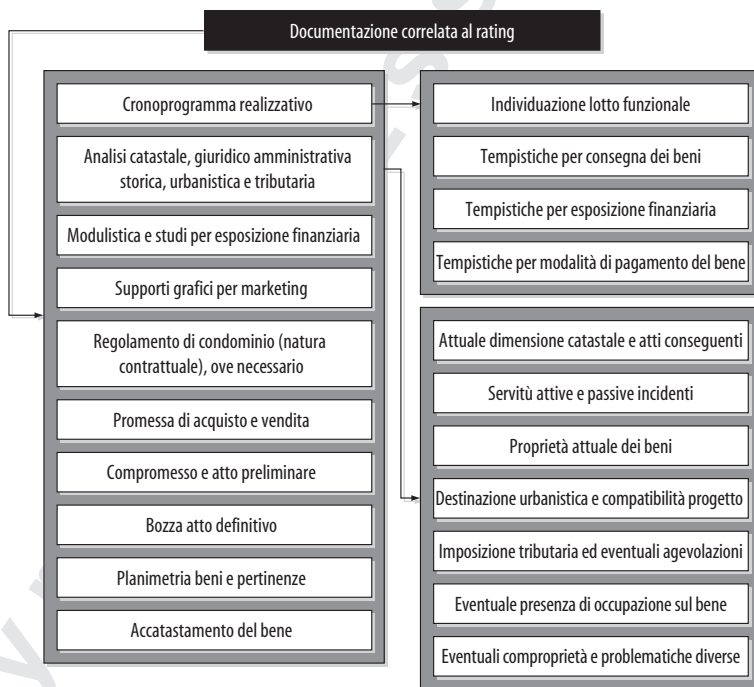


Tabella 1.6 Documentazione correlata al rating. Elaborazione Paglia & Associati

L'Asset plant connesso alla realizzazione di un'opera si completa attraverso la disamina dei collegamenti esterni necessari (istituzionali o meno), dei soggetti esterni interagenti e della modulistica gestionale necessaria.

Quest'ultima nel caso di realizzazioni immobiliari tende a coincidere con i seguenti atti:

- cronoprogramma realizzativi;
- analisi catastale, giuridica, amministrativa, urbanistica e tributaria dell'opera da realizzarsi;
- modulistica per eventuale esposizione finanziaria;
- supporti grafici per marketing;
- regolamento di condominio (ove necessario);
- promessa di acquisto;
- promessa di vendita;
- compromesso;
- atto preliminare di acquisto;
- bozza atto definitivo di vendita;
- planimetria beni, subalterni e pertinenze;
- modulistica per notaio;
- carteggi inerenti il corretto accatastamento del bene.

1.2 Il rating immobiliare e Basilea 2

Con il nome “Basilea 2” si fa riferimento al nuovo accordo internazionale inerente i requisiti patrimoniali delle banche.

Secondo quanto stabilito tutte le banche dei paesi aderenti all'accordo dovranno accantonare progressivamente quote di capitale proporzionali al rischio derivante dai vari rapporti di credito assunti.

Il tutto dovrà essere valutato attraverso un apposito strumento di rating.

L'accordo nasce su iniziativa dei governatori delle Banche centrali dei dieci paesi più industrializzati (G10). All'inizio del 1975 viene infatti costituito, su loro iniziativa, il Comitato di Basilea sviluppatosi al fine di studiare i requisiti patrimoniali delle banche. I membri attuali del Comitato di Basilea sono nominati dai governatori delle Banche centrali di Belgio, Canada, Francia, Germania, Italia, Giappone, Lussemburgo, Paesi Bassi, Spagna, Svezia, Svizzera, Regno Unito e Stati Uniti.

Il Comitato opera in seno alla “Banca dei Regolamenti Internazionali – BRI”, con sede ovviamente in Basilea. Tale organizzazione si prefigge lo scopo di promuovere la cooperazione fra le banche centrali ed altre agenzie equivalenti allo scopo di perseguire la maggiore stabilità monetaria e finanziaria.

Il Comitato non possiede alcuna autorità sovranazionale e per il momento le sue conclusioni non hanno alcuna forza legale o giuridica².

² Il Comitato auspica che i suoi membri portino avanti le appropriate procedure di adozione nei rispettivi paesi. In alcuni casi, tali procedure prevederanno ulteriori studi di impatto e forniranno nuove opportunità per le parti interessate di far pervenire i propri commenti alle autorità nazionali di vigilanza. Negli intendimenti del Comitato, il nuovo Schema di regolamentazione dovrà essere disponibile per l'applicazione a partire dalla fine del 2006. Il Comitato ritiene tuttavia che occorra un ulteriore anno per effettuare studi di impatto o calcoli paralleli per quanto riguarda i metodi più avanzati, che saranno pertanto applicabili a partire dalla fine del 2007.