

2

Due Diligence immobiliare: inquadramento

di *Andrea Ciaramella*

2.1. Obiettivi e contenuti della Due Diligence immobiliare

La necessità di avere un quadro di informazioni quanto più esaustive e affidabili possibile, si sostanzia nel fatto che la valutazione di un investimento risiede soprattutto nella possibilità di “conoscere per apprezzare” il rischio sottostante (rischio di investimento immobiliare). A questo principio generale e ineludibile va ricondotta la cosiddetta attività di Due Diligence immobiliare: un’attività essenzialmente finalizzata a verificare, sotto il profilo urbanistico-edilizio-impiantistico-catastale, la conformità di uno o più immobili ai requisiti normativi in vigore e qualitativi previsti. Si potrebbe dire che, principalmente, essa individua uno strumento o un metodo da adottare, per una valutazione complessiva di un insediamento ovvero di un patrimonio immobiliare, considerando le sue specifiche caratteristiche e l’ambiente di collocazione, come base per una transazione. Al di là della fase di compravendita non si deve tuttavia trascurare che la trasparenza e l’affidabilità di una Due Diligence sullo stato di un immobile (di un portafoglio di immobili), si rivelano elementi preziosi anche per l’ordinaria gestione di un bene e quindi per individuare, nel breve come nel lungo periodo, le migliori opportunità di “sfruttamento” di uno o più asset immobiliari.

Le linee guida ABI¹ forniscono una definizione precisa di Due Diligence: «Documento teso a stabilire, attraverso la comparazione tra la do-

1. Associazione Bancaria Italiana. In questo caso si fa riferimento alle linee guida del maggio 2011 e al Requisito 4.2.6. Più di recente, nello stesso mese del 2017, ABI ha istituito un tavolo tecnico a cui hanno preso parte le principali istituzioni dell’immobiliare italiano (RICS, Assoimmobiliare e le principali associazioni di categoria del Real Estate), per procedere a un ulteriore approfondimento della definizione più generale, che tenesse conto degli immobili a garanzia dei crediti non performanti (NPL – Non Performing Loans) ovvero dell’adozione di standard elaborati a livello internazionale e nazionale.

cumentazione e lo stato di fatto, la conformità degli immobili ai requisiti normativi e qualitativi (audit documentale)». In altri termini si tratta di una vera e propria attività d'indagine che ha come principale obiettivo la restituzione di un quadro tecnico-informativo, strumentale alla valutazione del rischio d'investimento. Come si è detto, naturalmente tale quadro conoscitivo può riferirsi ad una o più proprietà immobiliari ovvero a un singolo edificio piuttosto che a un intero portafoglio di immobili.

Il termine Due Diligence, parola composta di origine anglosassone che potrebbe essere tradotta con l'espressione "diligenza dovuta", identifica un processo d'investigazione approfondita di una società industriale, commerciale o di servizi, con l'obiettivo di determinare la convenienza a procedere verso una determinata transazione; sia che si voglia acquisire quell'attività, sia che la si voglia porre in vendita. In estrema sintesi, si potrebbe dire che trattasi di un processo finalizzato ad indagare ed accertare i contenuti di un'attività d'impresa al fine di ottenerne una valutazione, in particolar modo di natura economica.

Per quanto attiene all'ambito immobiliare, lo stesso termine va riferito ad un intervento di un team di professionisti, solitamente dei consulenti, deputato ad effettuare tutte quelle procedure che servono per analizzare lo stato generale di un immobile. I concetti base della Due Diligence rimangono quindi gli stessi anche in ambito immobiliare, pur con le opportune variazioni legate alla specificità del bene.

Il processo d'indagine che unisce la verifica dello stato di fatto con quella documentale e normativa è, per l'appunto, chiamato Due Diligence immobiliare. Questo tipo di Due Diligence, detta anche *site assessment*", si sviluppa attraverso un riscontro tra lo stato documentale, le prescrizioni normative e lo stato di fatto, valutando i possibili scostamenti presenti. L'attività d'indagine, così definita e sviluppata, è mirata generalmente a definire i potenziali oneri economici dovuti a non conformità, e quindi i necessari costi di adeguamento, o le passività vere e proprie.

Il processo di Due Diligence può essere sintetizzato come segue: dopo una prima fase (analisi documentale, interviste ed incontri con il personale competente, sopralluogo all'immobile), viene emessa una diagnosi puntuale e motivata (in grado di definire un grado di conformità); il passo successivo è l'individuazione del percorso necessario a garantire all'edificio analizzato il giusto grado di conformità (tramite la determinazione delle procedure per l'ottenimento dell'adeguamento e la quantificazione dei costi necessari).

Come detto, la Due Diligence acquisisce un'importanza rilevante in due casi: in sede di trasferimento del titolo di proprietà (1) e quando vi è la necessità di garantire una buona gestione del patrimonio immobiliare.

Quando si è in sede di trasferimento del titolo di proprietà la Due Diligence acquisisce ingente rilievo, sia perché facilita lo svolgersi della negoziazione apportando degli elementi utili sullo stato dell'immobile, sia all'interno del processo di definizione del valore dell'immobile. Infatti, al termine della Due Diligence, è possibile avere indicazioni sui costi futuri da sostenere per manutenzione, adeguamenti, ecc. e valutarne l'influenza sull'operazione di trasferimento².

Per una corretta gestione del patrimonio immobiliare, la Due Diligence diventa indispensabile: permette infatti di individuare in modo preciso gli accantonamenti necessari per eseguire i lavori derivanti dagli adeguamenti legislativi (la mancata conformità degli impianti o l'assenza di un certificato di prevenzione incendi può interdire il risarcimento di danni), ma anche di focalizzare procedure ed azioni necessarie a riportare e mantenere in condizioni ordinarie gli immobili, oppure di determinare possibili risparmi fiscali³.

Le Due Diligence immobiliari possono essere svolte secondo differenti livelli di approfondimento, in relazione agli obiettivi. In particolare l'attività si sviluppa in tre ambiti fondamentali:

- aspetti documentali;
- aspetti tecnici;
- aspetti amministrativi/contrattuali.

La prima fase conoscitiva dell'immobile è rappresentata dalla Due Diligence documentale, che consente di inquadrare l'immobile in esame e di raccogliere tutte le informazioni propedeutiche a qualunque azione tipica di una gestione attiva: dalla richiesta di concessioni alla definizione di un piano di manutenzione, dalla predisposizione della documentazione per la vendita alla verifica delle condizioni di agibilità/abitabilità e sicurezza d'uso dell'immobile.

In sintesi, si può dire che la Due Diligence documentale è finalizzata a valutare la disponibilità, l'aggiornamento e la conformità alle leggi vigenti della documentazione relativa al bene analizzato. Questa verifica, che richiede tempi proporzionali alla consistenza dell'archivio esistente, avrà

2. A proposito di Due Diligence e più in generale di organizzazione delle informazioni per istruire il processo decisionale, occorre dire che i sistemi informatici oggi disponibili costituiscono strumenti molto potenti, certamente irrinunciabili. Attraverso essi può essere operata una gestione strategica ed integrata dell'insieme dei dati inerenti a vasti patrimoni immobiliari; ad esempio, per attivare procedure che consentano un'efficace gestione degli aspetti manutentivi, occupazionali e tecnici degli asset, con la possibilità di calcolarne i relativi costi economici, i vantaggi (non solo economici) e il flusso reddituale.

3. Molti immobili hanno un'IMU calcolata su un valore catastale derivante da un categoria e classe superiore o diversa rispetto allo stato di fatto e di utilizzo.

conseguenze diverse in relazione agli obiettivi ed alle strategie immobiliari: acquisizione, gestione o dismissione del bene.

La Due Diligence tecnica è invece finalizzata a verificare lo stato di fatto del bene e la sua coerenza con la situazione rappresentata dalla documentazione disponibile. Essa consente quindi di verificare la rispondenza alle normative vigenti, lo stato manutentivo degli edifici, le necessità di adeguamento e/o di riqualificazione degli stessi. Come appare evidente, l'analisi documentale e quella tecnica sono strettamente connesse tra loro; dal punto di vista operativo, quest'ultima dovrebbe essere svolta in seguito all'analisi della documentazione esistente, in modo da poter evidenziare, in fase di sopralluogo, non solo le difformità normative, ma anche le incoerenze tra quanto rappresentato documentalmente e lo stato di fatto effettivamente rilevato.

La Due Diligence amministrativa/contrattuale, infine, può essere definita come un'analisi che si concentra sui contratti connessi al bene in esame: generalmente, essendo la Due Diligence un'azione intrapresa soprattutto in fase di acquisizione, i contratti di maggiore importanza sono i contratti di locazione vigenti e le analisi sono sostanzialmente volte a definire il profilo di rischio del conduttore. Naturalmente, soprattutto nel caso di portafogli immobiliari costituiti da diversi cespiti e una molteplicità di conduttori, questa attività richiede un notevole impegno.

2.1.1. Due Diligence e valutazione immobiliare

La Due Diligence potrebbe essere definita come un processo sistematico di verifica del patrimonio immobiliare, soggetto a transazione, al fine di verificarne la sua commerciabilità. Naturalmente lo scopo delle analisi svolte durante il processo di Due Diligence è sempre lo stesso: individuare eventuali rischi legati alla transazione, al fine di poterli gestire con efficacia sia tramite la stesura di un contratto con le relative clausole di garanzia e limitazioni di responsabilità, sia attraverso la stesura di un rapporto estimativo che rispecchi nel modo più verosimile possibile la reale situazione commerciale del bene.

Il valore di un'attività di questo genere risulta evidente sia nell'ambito delle operazioni di compravendita immobiliare, che in quelle di finanziamento, ricoprendo un ruolo fondamentale nelle operazioni in cui gli investitori hanno la necessità stringente che i beni acquistati siano conformi alle norme vigenti (urbanistico, edilizio, catastali ecc.) e ai requisiti di destinazione, per un'esatta valutazione dei rischi connessi all'investimento.

Il "valore" immobiliare e dunque ogni relativa forma di "valorizzazione", per trovare concreta espressione nel mercato, deve poter essere

formalmente rappresentata. Per definire e misurare un qualsiasi potenziale economico, occorre infatti ragionare in termini quanto più oggettivi e relativi possibile (contesto/condizioni di riferimento). Nel settore immobiliare ciò significa documentare ovvero rendere tangibili, anzitutto, le consistenze in gioco, le caratteristiche qualitative rispetto all'ambito di riferimento, i diritti di proprietà ecc. Il concetto di valore immobiliare, in altri termini, deve necessariamente essere ricondotto a tutte le informazioni che ne consentono la concreta rappresentazione sul mercato.

A proposito del legame che intercorre tra attività di Due Diligence e attività per la determinazione del valore di mercato di un asset immobiliare, può risultare utile guardare alla definizione di "valore" che ne danno le tre principali istituzioni internazionali RICS, IVS e TEGoVA⁴:

Somma di denaro a cui il bene potrebbe essere compravenduto, al momento della stima, tra un compratore e un venditore entrambi interessati alla transazione, in assenza di interessi particolari, dopo un'adeguata commercializzazione, assumendo che entrambe le parti agiscano liberamente, prudentemente ed in modo informato.

Da ciò deriva che la questione della disponibilità delle informazioni non deve affatto essere data per scontata; essa, anzi, risulta fondamentale. Naturalmente ciò che fa la differenza è il grado di approfondimento e di attendibilità che caratterizza queste informazioni.

Da notare anche la definizione di "valore di mercato" che ne dà il Regolamento 575/2013/UE (art. 4, comma 1, punto 76):

L'importo stimato al quale l'immobile verrebbe venduto alla data della valutazione in un'operazione svolta tra un venditore e un acquirente consenzienti alle normali condizioni di mercato dopo un'adeguata promozione commerciale, nell'ambito della quale entrambe le parti hanno agito con cognizione di causa, con prudenza e senza essere soggette a costrizioni.

4. In estrema sintesi, si tratta delle istituzioni che a livello internazionale si sono liberamente imposte sul tema degli standard internazionali per la valutazione immobiliare: International Valuation Standards (IVS); European Valuation Standards (EVS); Appraisal & Valuation Standards (Royal Institution of Chartered Surveyors RICS). I contenuti di questi Standard internazionali consistono in: definizioni tecniche; criteri valutativi applicabili; aspetti legati alla qualificazione dei valutatori e alla deontologia professionale; norme guida di metodologia applicativa. Gli International Valuation Standards (IVS), riconducibili al cosiddetto *The White Book*, sono stati predisposti dall'International Valuation Standards Council. Gli European Valuation Standards (EVS) consistono, invece, nel cosiddetto *The Blue Book* e sono redatti da TEGOVA, The European Group of Valuers' Associations, il Gruppo europeo delle associazioni di valutatori. I RICS Valuation, infine, coincidono con il cosiddetto *The Red Book* che riporta i cosiddetti Professional Standards ed è redatto dalla Royal Institution of Chartered Surveyors, con sede a Londra.

In questo caso l'espressione «con cognizione di causa» si riferisce proprio all'asimmetria informativa che generalmente intercorre tra venditore e acquirente. D'altro canto, in particolar modo per il caso delle acquisizioni immobiliari, la questione delle informazioni necessarie per la determinazione del valore di un bene immobiliare è fondamentale. In effetti essa incide pesantemente sulla componente "rischio"; a cui qualsiasi investitore risulta avverso per definizione.

Giunti a questo punto è possibile asserire che la Due Diligence entra a pieno diritto nella questione della pratica estimativa. In particolare, la Due Diligence ha assunto una particolare rilevanza anche e soprattutto nella valutazione immobiliare a scopi creditizi, a seguito di Basilea Due. Con questo Accordo, infatti, nella valutazione immobiliare si è introdotta la necessità di produrre perizie che corrispondano sia agli standard internazionali e al reale valore di mercato, sia a una reale corrispondenza dei beni alla loro corretta commerciabilità, allo scopo di eliminare i rischi legati alla insolvibilità dei mutui. La questione del legame tra Due Diligence e pratica estimativa è da ricondurre, inoltre, ai diversi sistemi esistenti, volti a certificare e accreditare le competenze dei professionisti della valutazione immobiliare. A questo proposito è interessante riportare alcune definizioni di Due Diligence immobiliare, riferite proprio al contesto della cosiddetta "valuation", che ne danno CRIF e ABI:

Diligenza che una persona responsabile adotta in determinate situazioni, al fine di evitare nocimento ad altre persone o alle loro proprietà. Nella fattispecie l'analisi è tesa a stabilire, attraverso la comparazione tra la documentazione e lo stato di fatto, la conformità degli immobili ai requisiti normativi e qualitativi (audit documentale – CRIF Certification).

Documento teso a stabilire, attraverso la comparazione tra la documentazione e lo stato di fatto, la conformità degli immobili ai requisiti normativi e qualitativi (audit documentale – Linee Guida ABI).

Generalizzando, con la Due Diligence immobiliare si svolgono essenzialmente verifiche in campo urbanistico-edilizio (Due Diligence legale) e verifiche di tipo tecnico (strutturale, impiantistiche, ecc.). Quando ci si occupa di valutazione immobiliare si tende a concentrare l'attenzione solo o soprattutto sul primo tipo di indagine. Tuttavia è d'uopo evidenziare che la Due Diligence tecnica, se particolarmente accurata, fornisce informazioni economiche molto importanti ai fini estimativi⁵. Un esempio potrebbe

5. Il notaio non certifica la regolarità edilizia, se non a fronte di un incarico specifico, ma si limita ad acquisire gli estremi dei titoli abilitativi (se esistenti) o l'autocertificazio-

essere rappresentato dalla presenza di impianti, ovvero dal loro stato manutentivo, con tendenziale incidenza significativa (unitaria o frazionata/percentuale) sul valore dell'intero o singolo immobile (sistema edificio-impianti).

Una corretta valutazione dovrebbe sempre considerare se sussistono, e in che misura, deterioramento fisico del sistema edificio-impianti e obsolescenza funzionale (che si traducono in obsolescenza economica). Questi, infatti, rappresentano fattori determinanti e irrinunciabili ai fini di una attenta valutazione dell'asset immobiliare (stima del più probabile valore di mercato).

Per completezza occorre evidenziare che le valutazioni di beni possono essere richieste in una pluralità di contesti diversi e per un'ampia gamma di scopi; fra cui, a titolo esemplificativo⁶:

- copertura assicurativa;
- perdite o danni;
- tassazione (donazioni in beneficenza, imposta sulle donazioni, imposta di successione, perdite accidentali);
- rendiconti economico-finanziari;
- operazioni commerciali;
- vertenze giudiziarie, ivi comprese accuse di frode;
- pianificazione della successione, assegnazione giudiziale dei beni in caso di divorzio, questioni successorie;
- accordi prematrimoniali;
- scioglimento di matrimonio;
- scioglimento di impresa;
- consulenza per l'acquisto o l'alienazione di proprietà;
- garanzie collaterali di prestiti;
- fallimento;
- valutazione dell'inventario.

ne del venditore che si assume tutte le responsabilità sia civili, sia penali (dichiarazione mendace). Così come la verifica dello stato di manutenzione degli impianti, la presenza dei certificati previsti dalla normativa vigente ecc. non può essere delegata a nessun altro che non a uno o più tecnici che, con la propria esperienza, saprà trovare le soluzioni necessarie ad affrontare i difetti riscontrati e soprattutto a quantificarne i costi economici. Non sempre la verifica documentale e tecnica effettuata dalle agenzie di intermediazione immobiliare o creditizia è eseguita correttamente; è quindi l'acquirente che ha interesse ad attivarsi, attraverso un esperto di fiducia, per verificare se il bene da acquistare è a norma.

6. L'elenco non è da intendersi come esaustivo in quanto possono esistere varianti a livello nazionale o regionale, e in ogni giurisdizione avranno priorità i requisiti legali vigenti a livello locale, ad esempio qualora le valutazioni vengano condotte ai fini della dichiarazione dei redditi, incluse le questioni successorie.

Diverse possono essere le tipiche richieste di informazioni che possono aiutare il valutatore a conoscere in modo approfondito il bene o i beni oggetto di valutazione:

- i più recenti conti economici riguardanti il bene in questione e i dati relativi a proiezioni o previsioni attuali e passate;
- la descrizione e la storia del bene, ivi compresi gli strumenti di protezione giuridica e i diritti legali ad esso associati (deve essere resa nota la misura in cui tali diritti legali siano stati accertati);
- informazioni relative al bene e documentazione di supporto (ad es. registrazioni, delimitazioni in base al principio di territorialità, commercializzazione, ricerca e sviluppo tecnico, documentazione, grafica design e manuali);
- altri accordi o contratti accessori;
- le attività dettagliate che prevedono l'impiego dell'attività immateriale;
- rapporti di valutazione precedenti;
- il prodotto o i prodotti commerciati, promossi o sviluppati dall'impresa e i beni immateriali;
- se l'uso dell'attività sia consentito ad altri soggetti, e se sia prevista la concessione di tale uso in futuro;
- il mercato o i mercati su cui è attiva la società, i relativi concorrenti, le barriere all'ingresso su tali mercati, business plan e piani di marketing, Due Diligence;
- informazioni su licenze, alleanze strategiche e joint venture;
- possibilità di cedere o trasferire gli accordi contrattuali relativi ad attività immateriali o diritti di concessione;
- principali clienti e fornitori;
- obiettivi, sviluppi o tendenze previsti nel settore e relativa presumibile incidenza sulla società o sul bene;
- procedure contabili;
- analisi SWOT (punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce);
- principali fattori di mercato (ad es. monopolio o posizione di mercato dominante, quota di mercato);
- principali spese in conto capitale previste;
- posizione dei concorrenti;
- tendenze stagionali o cicliche;
- cambiamenti tecnologici che incidono sul bene;
- eventuale vulnerabilità delle fonti di materie prime o di accordi di fornitura;
- eventuali recenti fusioni o acquisizioni nel settore intorno alla data di valutazione, e criteri utilizzati per le stesse;

- gestione delle attività di ricerca e sviluppo (accordi di non divulgazione, subfornitori, formazione e incentivi);
- l'eventuale presenza di una attestazione dei diritti di proprietà intellettuale sul bene che indichi la misura della titolarità di tali diritti e gli eventuali interessi di terzi (se presenti);
- esame di rilasci di licenze comparabili di beni assimilabili.

In termini generali, l'attività di valutazione necessita sempre di una quanto più accurata Due Diligence da cui attingere. Diverse sono infatti le informazioni che incidono sull'istruzione della stima e sulla sua attendibilità.

Le best practice sottolineano come molte delle informazioni su cui si basa il valutatore saranno fornite dai clienti e che non sempre sarà possibile verificarle (in tal caso, il rapporto di valutazione dovrà indicarlo con chiarezza). Ad ogni modo, a prescindere dal metodo di valutazione adottato, il valutatore dovrebbe sempre adottare una stima della vita utile residua del bene da valutare. Quest'ultimo potrà essere un periodo determinato, definito dalla durata di un contratto o dalla normale aspettativa di vita nel settore, oppure un periodo indeterminato. Nell'individuazione dell'aspettativa di vita occorre considerare una serie di fattori, fra cui aspetti di natura giuridica, tecnica, economica e funzionale, tipiche dell'attività di Due Diligence⁷.

2.2. Processo di Due Diligence

Come visto, obiettivo principale della Due Diligence è quello di stabilire, attraverso l'analisi amministrativa, catastale, urbanistica ed edilizia, strutturale, tecnico-impiantistica, ambientale, di sicurezza e igiene lavoro, la conformità degli immobili, degli impianti fissi e delle attività svolte, ai requisiti normativi della legge italiana, statale e regionale, in vigore al momento dell'indagine e alle variazioni normative previste in un ragionevole futuro (a titolo di esempio disegni di legge o modifiche alle leggi vigenti in corso).

Nel caso in cui si riscontrino situazioni di edifici non conformi alla normativa, devono essere determinati il costo del ripristino alla situazione originaria o quello dell'adeguamento al rispetto della normativa.

7. La presunta aspettativa di vita di un bene concesso in licenza per un determinato periodo può risultare accorciata laddove, prima che la licenza giunga a scadenza, possa essere lanciato sul mercato un prodotto concorrente superiore. In tal caso, il valutatore dovrà tener conto della situazione.

Quando la situazione non risulta definibile, per la mancanza di documentazione o per l'insufficienza dell'esame a vista, è necessario effettuare approfondimenti d'indagine presso gli uffici preposti (Ufficio del Registro, Conservatoria dei Registri Immobiliari, Catasto, Ufficio Tecnico e Urbanistica del Comune, Società installatrici e/o manutentive degli impianti, Comando Provinciale dei Vigili del Fuoco) se non con l'utilizzo di analisi di laboratorio.

In altri termini, la Due Diligence è un processo: un serie di fasi caratterizzata da una elevata interdisciplinarietà. Quest'ultima può essere garantita solo da elevati standard di professionalità e da una capacità organizzativa che permetta uno sviluppo rapido e preciso del progetto.

2.2.1. *Due Diligence preliminare*

La Due Diligence preliminare consiste in una metodologia di indagine semplificata, anche definita audit documentale o pre-Due Diligence. Attraverso la sola analisi della documentazione a corredo dell'immobile, ha l'obiettivo di definirne in tempi contenuti lo stato generale, esplicitando il grado di conformità alla normativa tecnica, senza esprimere una quantificazione di costi eventualmente necessari all'adeguamento. Si tratta, quindi, di uno studio preliminare, comunque indispensabile al processo completo di Due Diligence⁸.

Nella Due Diligence completa l'analisi documentale rappresenta il punto di partenza, perché permette di analizzare l'immobile in tutte le sue parti: con l'analisi della documentazione è possibile avere una prima "rappresentazione" della realtà che si incontrerà durante la seconda fase, quella del sopralluogo.

L'audit documentale (pre-Due Diligence) può essere uno strumento d'indagine in grado di supportare l'attività di *asset management* in tempi rapidi: è infatti utilizzato non solo dagli acquirenti ma anche dai venditori, per selezionare gli immobili che possono essere messi sul mercato e ceduti con successo, nel più breve tempo possibile.

8. La Due Diligence completa è una attività che può essere molto onerosa. Per questo viene infatti sviluppata solo quando l'elevato interesse per l'immobile/i può giustificare l'impiego delle rilevanti risorse necessarie.

2.3. Due Diligence per l'acquisizione

Nella valutazione di un patrimonio immobiliare capita frequentemente di incorrere in difficoltà di notevole portata circa la disponibilità di informazioni inerenti allo stato di fatto, in vista di una potenziale acquisizione. In effetti l'obiettivo della Due Diligence, ai fini proprio dell'acquisizione immobiliare, consiste essenzialmente nel ridurre l'asimmetria informativa che intercorre tra venditore e potenziale acquirente, ponendo quest'ultimo nella posizione più favorevole per valutare l'opportunità e strutturare efficacemente la transazione.

D'altra parte occorre anche considerare che agli investitori più o meno specializzati è richiesta una rilevante selettività, mirata ad evidenziare le occasioni migliori in termini di profilo rischio/rendimento, come pure a mitigare le immancabili criticità della transazione. Una simile attività conoscitiva assume pertanto un'importanza fondamentale per mettersi al riparo da eventuali inconvenienti ed indirizzare "correttamente" l'investimento.

Si può affermare che in quest'ambito specifico lo scopo della Due Diligence consista nel:

- fornire al committente il giusto grado di garanzia in tutti gli aspetti dell'operazione, dall'analisi tecnica dell'immobile all'analisi economica, legale e fiscale, fino alla chiusura della transazione;
- consentire la predisposizione di un business plan completo, a supporto del progetto d'investimento e del relativo investimento.

In altre parole si tratta di comprendere pienamente, sotto i diversi profili rilevanti, le caratteristiche del complesso immobiliare, allo scopo di ottenere gli input necessari a predisporre o validare le assunzioni del piano finanziario del progetto. E dato che tali assunzioni saranno di carattere tecnico, fiscale, finanziario e contabile, è necessario che le risorse professionali coinvolte nella Due Diligence abbiano competenze diversificate. L'indagine sugli aspetti legali e ambientali completerà il lavoro, mettendo nel contempo a disposizione del committente le informazioni necessarie per strutturare il contratto di acquisizione e il finanziamento della transazione.

Tra le informazioni che il committente dovrebbe mettere a disposizione dei professionisti incaricati dell'analisi, affinché questi ultimi possano sviluppare un incarico di Due Diligence esaustivo ed efficiente (cioè che sia compatibile con i tempi, abitualmente assai ristretti, della transazione), si vogliono evidenziare:

- l'oggetto della transazione (singolo cespite, ramo o società);
- l'eventuale bilancio della società immobiliare;



Fonte: D. Martinazzoli, G. Gagliardi, *Manuale di Due Diligence*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2004

Fig. 1 – Il ruolo della Due Diligence nel processo di acquisizione

- lo stato del progetto (bene esistente, vuoto o locato, cantiere aperto, progetto esecutivo approvato, oppure mero terreno con licenza);
- gli obiettivi in base ai quali si sta esaminando l'opportunità (incluse le eventuali strategie di dismissione);
- la posizione e l'indirizzo del sito presso il quale effettuare i sopralluoghi;
- le eventuali planimetrie;
- il business plan o il documento informativo predisposto dal venditore;
- i referenti e i contatti rilevanti nell'ambito dell'organizzazione del venditore e dei suoi consulenti (la cosiddetta "contact list").

Date le informazioni di base, il fornitore del servizio di Due Diligence, che potrà essere interno o esterno rispetto al committente, cercherà di sistematizzare la sua comprensione del contesto e delle esigenze dell'investitore, proponendo un ambito di analisi ed un piano di lavoro. Il cliente, a questo punto, ove necessario, "aggiusterà" la proposta del fornitore, trasformandola in un incarico definitivo. Con il progredire dell'analisi e delle trattative, infatti, è probabile che si modifichino le priorità conoscitive dell'investitore, dando luogo ad una continua revisione dei limiti dell'incarico di Due Diligence⁹.

9. Per maggiori dettagli in merito, si rimanda a D. Martinazzoli, G. Gagliardi (a cura di), *Manuale di Due Diligence*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2004.

2.3.1. *Indagini e analisi*

Come detto, una delle principali attività di Due Diligence consiste nell'analisi documentale. Essa concerne lo studio, "in un tempo definito", dei documenti messi a disposizione dal venditore presso la propria sede o in una data room esterna. L'esame deve essere svolto secondo differenti approcci, al fine di coprire le principali aree di rischio/opportunità (tecnica, amministrativa, finanziaria, legale, ambientale e fiscale).

In genere, e coerentemente, i documenti disponibili riguardano:

- l'assetto urbanistico;
- le licenze edilizie;
- le registrazioni catastali e la titolarità;
- gli appalti (per costruzione, manutenzione, gestione ecc.);
- i verbali delle assemblee di condominio;
- la documentazione sugli impianti;
- le locazioni;
- la situazione HSE (Health, Safety and Environmental);
- i bilanci e altri documenti societari (verbali del consiglio di amministrazione e delle assemblee, patti parasociali ecc.);
- gli accordi di finanziamento in essere;
- il business plan o il piano di commercializzazione.

Dopo aver verificato la completezza della documentazione, il professionista la analizza, incrociando le evidenze con quanto emerge dalle altre attività di Due Diligence (dai sopralluoghi, in particolare).

Una delle analisi peculiari delle Due Diligence nel settore immobiliare riguarda il calcolo delle consistenze. Al fine di valutare un complesso immobiliare, è infatti importante conoscerne in dettaglio proprio le consistenze, ovvero le dimensioni (in metri quadri, metri cubi o ettari), suddivise tra le diverse destinazioni d'uso (appartamenti, uffici, spazi commerciali, aree comuni coperte e non, cavei tecnici, cantine, solai ecc.).

In sede di analisi documentale, non disponendo molto spesso ancora delle misurazioni risultanti dai sopralluoghi (peraltro non sempre ottenibili in sede di Due Diligence o, al più, effettuabili a campione), devono essere riconosciute e distinte le varie tipologie di superfici sulla base delle planimetrie, dei progetti e dei disegni disponibili in data room.

Il calcolo delle consistenze, riepilogato in un foglio elettronico, solitamente identifica le diverse unità immobiliari, evidenziandone piano, scala, interno e destinazione d'uso e, ovviamente, superficie. Di frequente, l'analista commenta la qualità delle planimetrie e delle misurazioni disponibili, al fine di esprimere un giudizio in merito all'attendibilità delle misurazioni effettuate.

L'analisi dei contratti di locazione, a sua volta, è importante per definire la redditività dell'immobile. Gli esperti legali e finanziari esamineranno sinergicamente i contratti d'affitto (o il contratto-tipo) oppure le proposte di locazione, riepilogando e valutando le informazioni in merito a:

- tipo di contratto;
- titolare del contratto (cercando di comprenderne l'affidabilità prospettica);
- decorrenza, scadenze e termini di disdetta;
- canone d'affitto, parametri d'indicizzazione e periodicità;
- clausole particolari (ripartizione spese, prelazioni, cambio di controllo ecc.).

Il reddito da locazione delle singole unità sarà aggregato sino a pervenire al reddito complessivo e proiettato nel futuro al fine di pervenire a una valorizzazione del cespite. I contratti per la locazione di un intero immobile a un unico soggetto (monotenant) e quelli afferenti a tipologie speciali (industriali, sanitarie, scolastiche ecc.) saranno oggetto di verifiche specifiche in relazione alle peculiari norme applicabili.

I sopralluoghi sono importanti per verificare e integrare le evidenze delle analisi documentali. Essi sono abitualmente guidati da rappresentanti del venditore e riguardano le parti comuni (androni, scale, coperture, impianti ecc.) nonché, eventualmente, alcune unità immobiliari ritenute rappresentative (la possibilità di visitare un'unità dipende anche dal suo stato giuridico e operativo). Le attività sul campo comprendono la conferma o l'aggiornamento dell'indirizzo e della destinazione d'uso prevalente dell'immobile, l'effettuazione di riprese fotografiche, l'identificazione delle caratteristiche architettoniche e costruttive del cespite e dei relativi impianti (termico, elettrico, idrico, condizionamento, elevatori, antincendio, cablaggi ecc.) con un'analisi visiva dello stato conservativo, la verifica delle consistenze (nei limiti del possibile, mediante effettive misurazioni), nonché l'identificazione dei locali sfitto e dei principali conduttori in locazione.

Al termine dei sopralluoghi, i professionisti incaricati della Due Diligence predisporranno una relazione che includa anche, con un orizzonte tipicamente quinquennale, una stima dei costi e degli investimenti necessari (in base a obblighi di legge o per ripristinare lo stato funzionale) e opportuni.

A livello d'analisi finanziarie, i professionisti si focalizzeranno sullo studio della dinamica dei fattori maggiormente idonei a rappresentare l'andamento storico e prospettico dell'impresa-obiettivo.

In definitiva, appare evidente come solo una parte dei fattori chiave suggeriti possa essere ricavabile dall'analisi documentale: il completamento dello studio del target dal punto di vista finanziario non può infatti pre-

scindere da un'indagine del Paese e del mercato di riferimento, della documentazione pubblica sul target (sito internet, comunicati, rassegna stampa, interviste, ecc.) e, possibilmente, da incontri con i responsabili delle strategie e della gestione dell'impresa (nel corso, per esempio, della management presentation).

2.3.2. Rapporto finale

Le indagini svolte in data room e presso "l'immobile-target" vengono riepilogate in un documento, il cosiddetto "Rapporto" o report, mirato a fornire al committente un'efficace e puntuale informazione circa le caratteristiche del target stesso e come queste risultino compatibili con gli obiettivi d'investimento delineati.

Il rapporto, solitamente, si compone di «una sezione di sintesi, l'*executive summary* o *deal issue section*, seguita da un dettaglio delle analisi effettuate e di quanto esse hanno evidenziato»¹⁰. Non è raro che al rapporto siano allegate copie dei documenti-chiave, come pure della lettera con la quale il committente aveva conferito l'incarico ai professionisti.

Tipologia cliente			
	Grandi investitori internazionali	Investitori istituzionali domestici	Operatori specializzati
Fattori critici di successo nell'offerta	<ul style="list-style-type: none"> ■ Conoscenza dei bisogni degli Investitori finanziari ■ Completezza dell'offerta ■ Reputazione ■ <i>Know-how</i> di processo 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Completezza dell'offerta ■ <i>Network</i> di relazioni commerciali ■ <i>Know-how</i> di processo 	<ul style="list-style-type: none"> ■ <i>Network</i> di relazioni commerciali ■ Completezza dell'offerta
Buying factor del cliente	<ul style="list-style-type: none"> ■ Conoscenza del mercato immobiliare ■ Rispetto dei tempi ■ Qualità del servizio 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Interlocutore unico per la gestione di tutto il processo ■ Fiducia ■ Prezzo 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Competenza ed <i>expertise</i> finanziaria, legale e fiscale

Fonte: D. Martinazzoli, G. Gagliardi, *Manuale di Due Diligence*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2004

Fig. 2 – Offerta di servizi e tipologia di cliente interessato all'operazione

10. D. Martinazzoli, G. Gagliardi (a cura di), *Manuale di Due Diligence*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2004, *op. cit.*

Tra i prevedibili contenuti del rapporto si ricordano:

- un commento circa la completezza della documentazione ricevuta e la qualità dei sopralluoghi;
- il prospetto riportante la localizzazione geografica dell'edificio, le consistenze (con esplicitazione delle modalità di calcolo) e lo stato locativo delle singole unità immobiliari;
- un commento sullo stato manutentivo e di compatibilità regolamentare e ambientale del fabbricato e degli impianti, con una stima dei costi annuali di manutenzione (anche sulla base dei contratti d'appalto esistenti, tenuto conto della possibilità di proseguirli);
- una stima degli investimenti per eventuali interventi di recupero funzionale o di adeguamento normativo;
- lo studio dei dati finanziari storici della società o del ramo immobiliare;
- l'analisi prospettica dei redditi da locazione;
- un eventuale commento circa la raggiungibilità degli obiettivi (budget) di locazione e, più in generale, delle assunzioni sottostanti il business plan.

Al completamento della Due Diligence, il potenziale investitore dovrebbe disporre di elementi conoscitivi sufficienti per decidere se proseguire nella trattativa e su quali basi. In altri termini egli dovrebbe essere in grado di rivedere la valutazione effettuata in fase preliminare sulla base dei documenti pubblici o di quelli presentatigli dal venditore (*selling memorandum* o *investment profile*), di predisporre delle specifiche proposte circa le dichiarazioni, le garanzie e «i connessi indennizzi che il venditore dovrebbe prestare contrattualmente, come pure di strutturare la transazione in termini legali, fiscali, finanziari e temporali»¹¹.

Qualora la negoziazione tra le parti prosegua, ai soggetti incaricati della Due Diligence viene frequentemente richiesta un'assistenza sia nella predisposizione del piano finanziario dell'iniziativa (che dovrà essere sottoposto ai possibili finanziatori, a titolo di capitale di rischio o di debito, dell'iniziativa), sia nell'analisi dei documenti e delle schede immobiliari consegnati al notaio e nell'analisi della bozza dell'atto notarile e dei contratti di finanziamento.

Nel complesso, si tratta di un variegato insieme di studi e analisi che richiede competenze professionali altrettanto varie e, soprattutto, una specifica esperienza nell'assistenza ai processi di *Merger and Acquisition* (M&A) e nell'attività di Due Diligence.

Come esemplifica la figura 2, il professionista dovrà anche essere capace di adattare la propria offerta di servizi in funzione della tipologia di cliente interessato all'operazione.

11. D. Martinazzoli, G. Gagliardi (a cura di), *Manuale di Due Diligence*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2004, *op. cit.*

2.4. Due Diligence per la gestione operativa e strategica

A questo punto è possibile affermare che una delle principali finalità della Due Diligence è quella di accertare, attraverso una raccolta mirata ed analitica di informazioni, se vi siano o meno le effettive condizioni di fattibilità dell'operazione programmata ovvero se sussistano elementi e profili di criticità che possano comprometterne il buon esito, costruendo al contempo una solida base per l'eventuale negoziazione delle condizioni contrattuali.

Tab. 1 – *Promotori e obiettivi della Due Diligence*

<i>Promotore della Due Diligence</i>	<i>Situazione</i>	<i>Obiettivi</i>
Proprietario del patrimonio	Dismissione del patrimonio	Acquisire le informazioni utili per una migliore presentazione del patrimonio oggetto di vendita ai possibili offerenti o per individuare le modalità più vantaggiose per la dismissione
Proprietario del patrimonio	Riorganizzazione delle attività di manutenzione del patrimonio	Acquisire le informazioni necessarie per una corretta organizzazione del servizio di manutenzione in rapporto alle politiche immobiliari della proprietà
Assuntore del servizio di gestione e manutenzione del patrimonio	Global Service di manutenzione immobiliare	Acquisire le informazioni per poter sviluppare il progetto-offerta di gestione e manutenzione immobiliare
Potenziale acquirente del patrimonio	Acquisizione del patrimonio	Acquisire le informazioni utili per una corretta gestione dei rischi legati all'acquisizione in rapporto alle strategie di investimento e sviluppo

Naturalmente i risultati della Due Diligence non impediscono ad un eventuale compratore di richiedere garanzie e conseguentemente ampliare la sfera di responsabilità del venditore anche rispetto a passività non emerse o non contemplate nell'ambito del medesimo processo d'indagine.

Se dunque gli obiettivi della Due Diligence possono essere molteplici, la profonda diversità delle operazioni, nel cui contesto una Due Diligence viene attivata, condiziona le sue specifiche finalità e modalità di svolgimento (che peraltro possono essere influenzate anche da circostanze di fatto contingenti).

In particolare la gestione del patrimonio immobiliare può seguire differenti percorsi in relazione agli obiettivi che la proprietà (società, fondo immobiliare o investitore) intende perseguire. Tale scelta è da ricondurre alle diverse opportunità di creare valore sia riconfigurando il patrimonio (investimenti, disinvestimenti, conoscenza approfondita del mercato di riferimento, gestione corrente del portafoglio immobiliare), sia ottimizzandone la gestione operativa.

A seconda delle finalità, l'attività di Due Diligence può dunque richiedere approfondimenti che si spingono ben oltre la Due Diligence "tecnica". Ad esempio, oltre che sul/sugli asset immobiliari, può concentrarsi anche sul contesto (mercato alle diverse scale, contesto urbano ecc.).

3

Due Diligence immobiliare: organizzazione delle informazioni

di *Stefano Bellintani*

3.1. Due Diligence e censimento immobiliare

La corretta organizzazione delle informazioni relative agli asset oggetto d'indagine, effettuata mediante censimento immobiliare, può rappresentare un riferimento di grande utilità per le verifiche tipiche della Due Diligence; specialmente quando il censimento è ben fatto e completo e alloca puntualmente una valutazione circa lo stato manutentivo degli elementi tecnici del sistema edificio-impianti. A questo proposito bisogna evidenziare una sorta di coincidenza degli obiettivi: in entrambe i casi, sia per il censimento, sia per la Due Diligence tecnica finalizzata alla fase post-acquisitiva, lo scopo è quello di orientare le strategie manutentive e gestionali. Proprio per questo motivo non è così raro imbattersi in fraintendimenti e in una certa confusione definitoria.

In generale bisogna sempre considerare che, nel caso della Due Diligence, il *focus* principale è il presidio del rischio sotteso alla transazione del bene, mediante attività di verifica che mirano a definirne il grado di conformità (analisi della documentazione e verifiche in campo, mediante sopralluoghi). Per questo non possono mancare elementi di conoscenza che attengono agli ambiti amministrativo, catastale, urbanistico-edilizio e della sicurezza ed igiene sul lavoro. Così non è per il censimento immobiliare che tendenzialmente si limita a raccogliere e organizzare informazioni tecniche, sulle caratteristiche fisiche del sistema-edificio-impianti, principalmente riguardanti aspetti edilizi, strutturali e impiantistici (con il loro corredo di adempimenti normativi), allo scopo di fornire una strutturazione dei dati strettamente strumentale alla gestione, dinamica, del bene/patrimonio immobiliare.

Tout court, si potrebbe dire che il censimento può essere identificato con un sistema di operazioni e procedure che hanno lo scopo di definire

la conoscenza delle caratteristiche qualitative e quantitative di un bene immobiliare; nel caso della Due Diligence, invece, si tratta di un processo sistematico di indagine volto ad esprimere una valutazione in merito alla convenienza, o meno, nell'intraprendere una determinata scelta.

Verosimilmente, l'attività di Due Diligence assume un maggiore profilo consulenziale e strategico, ed attiene a un maggior ventaglio di discipline e competenze coinvolte (per questo la si può definire un'attività di natura "multidisciplinare"). Si potrebbe anche aggiungere che il censimento immobiliare è maggiormente funzionale all'ambito del *facility management*, mentre la Due Diligence a quelli del *property* e dell'*asset management*. In definitiva, ciò che cambia è il mandato che formalmente viene identificato a livello contrattuale per l'erogazione del servizio di consulenza e il raggiungimento dei diversi obiettivi.

Avere un chiara strutturazione degli elementi costituenti il/i bene/i e un quadro chiaro dei relativi bisogni manutentivi, da sottoporre a verifica mediante Due Diligence, può rivelarsi decisamente utile; soprattutto in fase pre-acquisitiva, al fine d'individuare accantonamenti o passività per l'eventuale quantificazione dello sconto sul prezzo di vendita. Inoltre non si deve trascurare che, nel caso di censimenti incompleti, non esaustivi, mal organizzati o indisponibili, la richiesta di un servizio di Due Diligence può comportare, sostanzialmente, un'attività di strutturazione dei dati del tutto assimilabile (disponendo di una tempistica adeguata): la costruzione di una sorta di *directory* che consenta di allocare tutte le informazioni utili (ciò può accadere soprattutto nei casi di post-acquisizione del bene). In una simile circostanza, anzi, si potrebbe dire che l'organizzazione dei dati può prendere spunto dalle modalità e dai criteri tipici di un censimento immobiliare. La base dei dati da riferire a questa articolazione dovrà tuttavia essere arricchita con gli ulteriori contributi informativi più su richiamati, che verranno puntualizzati nel prosieguo. Senza tralasciare ciò che si è anticipato nel primo capitolo e in particolar modo ai paragrafi 1.3.2. e 1.3.2.1., qui di seguito si entrerà brevemente nel merito delle modalità caratteristiche del censimento immobiliare, per apprezzarne i contenuti e cogliere le differenze o complementarità con la Due Diligence.

Per realizzare il censimento degli immobili si devono prevedere due fasi basilari: la prima, dedicata alla raccolta delle informazioni; la seconda, dedicata all'inserimento delle stesse all'interno di un database, con l'obiettivo di costituire la struttura conoscitiva necessaria per una gestione dinamica dei dati (anagrafe immobiliare). Queste informazioni, in genere, vengono ricondotte a tre ambiti fondamentali:

- aspetti strutturali;
- aspetti tecnico-impiantistici;
- stato manutentivo.

Gli aspetti strutturali sono particolarmente critici in edifici localizzati in zone sismiche, in prossimità di linee metropolitane o grandi infrastrutture interrato. Tra le attività da svolgere:

- verifica dei documenti obbligatori (se presenti);
- indagine accurata in loco con lo scopo di individuare lesioni, carenze costruttive, nodi critici sollecitati.

Nell'ambito degli aspetti tecnico-impiantistici occorre svolgere:

- la verifica di tutti gli impianti presenti (impianto elettrico, impianto di condizionamento, impianti meccanici, ecc.);
- l'approfondimento per impianto, componente, sub-componente.

In particolare è necessario analizzare il rispetto della normativa e il corretto dimensionamento degli impianti rispetto all'utilizzo.

In ultimo, con riferimento al rilievo sullo stato manutentivo, occorre realizzare:

- analisi dello stato manutentivo delle parti edili e degli impianti tecnologici;
- individuazione del grado di obsolescenza;
- segnalazione di guasti.

Naturalmente l'attività di censimento può essere influenzata dalle dimensioni del patrimonio interessato, dal livello di dettaglio della raccolta dei dati richiesto, dal tempo a disposizione. In particolare, uno degli aspetti che dovranno essere definiti in fase di pianificazione è la determinazione delle figure che parteciperanno all'attività di censimento. In tal senso è necessario che i responsabili del servizio provvedano a definire il team o le squadre, individuando ruoli, funzioni e rispettivo livello di responsabilità.

Nell'ambito del processo, che dovrà prevedere puntualmente le diverse fasi, gli strumenti e i metodi di censimento, ogni operatore sarà munito di una scheda di lavoro personale, con copia al caposquadra/responsabile. Su tale scheda dovranno essere indicati, oltre al nome e cognome dell'operatore, gli orari di entrata e di uscita, gli immobili affidati, le operazioni da svolgere e le relative fasce orarie di sopralluogo. Ad ogni operatore dovrà essere consegnata una scheda di promemoria, contenente tutte le norme e disposizioni comportamentali che dovrà rispettare e mettere in pratica sul lavoro. Il caposquadra dovrà vigilare durante le operazioni di censimento sulla corretta applicazione delle direttive impartite dal Responsabile del censimento in materia tecnico-metodologica, avendo cura che i singoli addetti mantengano comportamenti corretti, in armonia con l'ambiente in cui operano.

Da queste breve descrizione si può evincere l'importanza della formazione del personale. Quest'ultima, in effetti, oltre a fornire alle squadre

di rilevatori i riferimenti che consentono di catalogare e valutare in modo oggettivo ed omogeneo tutti gli elementi/componenti dell'immobile, deve condurre all'elaborazione di una diagnostica che permetta di indicare, secondo criteri uniformi e già a partire dalla fase di censimento, quali sottosistemi edilizi o impiantistici manifestino priorità di intervento.

L'attività di formazione propedeutica al censimento comprende:

- la predisposizione della documentazione di riferimento per le operazioni di sopralluogo;
- la formazione teorica sulle caratteristiche dei dati da rilevare, sulle tecniche di rilievo sulle specifiche eventualmente richieste da un capitolato;
- la formazione pratica sulle modalità di espletamento del sopralluogo.

A proposito del livello di dettaglio, la realizzazione dell'anagrafe immobiliare e manutentiva dovrà essere attuata provvedendo all'acquisizione di tutti i dati, le informazioni, i documenti tecnici/normativi, attraverso un sistema di codifica ad albero che distingue diversi livelli di approfondimento: dal complesso, all'immobile, al sistema, al sub-sistema, al componente, per ogni elemento oggetto di possibili interventi manutentivi, fino ad livello di dettaglio che identifica e alloca al singolo vano/locale.

Nella programmazione ed attuazione degli interventi finalizzati all'anagrafe del patrimonio, è sempre consigliabile utilizzare terminologie, sistemi e strumenti univoci e predefiniti (ad es. la Norma UNI 8290). In ogni caso è indispensabile procedere alla codifica degli elementi del patrimonio immobiliare, affinché ogni elemento sia identificato da un solo codice. La codifica, in genere alfanumerica e strutturata su un numero di campi predefinito, deve poter essere associata al sistema informativo.

In merito alla predisposizione degli strumenti da utilizzare per la rilevazione, questi dovranno essere definiti sulla base delle attività previste dal censimento. Questi potranno essere strumenti informatici e/o sistemi tradizionali per il rilievo architettonico; naturalmente il livello richiesto dal rilievo architettonico influenza in maniera determinante la tipologia della strumentazione necessaria.

Per la creazione di un database prima storico e poi aggiornato, è importante adottare un sistema informativo in grado di interfacciarsi con sistemi di raccolta-dati sul campo, quali terminali palmari, tablet o semplici smartphone. Ciò permette il caricamento dei dati direttamente attraverso maschere di input dello strumento (ad es. delle "semplici app"), così da facilitare le operazioni di censimento in campo.

I sistemi di identificazione fisica degli elementi censiti possono essere forniti mediante l'applicazione di targhette adesive o punzonate; dai codici a barre, al QR code, ai tag RFID. Naturalmente nei casi in cui, per qualsiasi motivo, le dotazioni tecnologiche non dovessero essere rese disponibili

agli operatori, ciascuna squadra dovrà essere dotata di schede di censimento e check-list cartacee. Ad ogni modo, a prescindere dal supporto, le informazioni dovranno sempre essere organizzate all'interno di un database a cui potranno accedere tutte le stazioni periferiche per l'aggiornamento, l'interrogazione e la modifica dei dati. Il sistema informativo potrà così gestire un archivio unico, descrittivo del patrimonio, che consentirà, inoltre, la gestione di tutti i dati che riguardano direttamente le attività manutentive.

3.2. Archivio documentale (*database*)

Per poter svolgere la Due Diligence nel miglior modo possibile, occorre prefigurare un'efficace "strutturazione" delle informazioni disponibili e da reperire. Naturalmente, soprattutto nel caso di portafogli immobiliari costituiti da diversi cespiti e una molteplicità di conduttori, questa attività richiede un impegno notevole.

A seconda degli obiettivi, la mole dei dati da organizzare può essere più o meno ampia; pertanto occorrerebbe poter disporre di uno stesso strumento flessibile, in grado di garantire una fruizione informativa differenziata, a seconda delle esigenze.

In linea di principio, l'organizzazione corretta dei documenti deve sempre consentire un'agevole consultazione e favorire una gestione dinamica delle informazioni. La possibilità di accedere facilmente alla documentazione, permette infatti di risolvere celermente i problemi e, soprattutto, di prendere le giuste decisioni.

In relazione alle finalità, possono necessitare livelli di approfondimento più o meno marcati a proposito di aspetti documentali, tecnici, amministrativi o contrattuali. Per questo l'utilizzo di software dedicati alla Due Diligence immobiliare e all'informatizzazione documentale possono risultare molto utili; il che presuppone il caricamento ovvero la traduzione delle informazioni disponibili, all'interno di una "logica digitale". Se l'obiettivo dell'organizzazione dei dati, ad esempio, è quello di verificare la regolarità documentale¹ per una successiva gestione orientata al medio/lungo periodo, è sempre vantaggioso affiancare alla verifica documentale, e quindi all'analisi dell'archivio immobiliare esistente, una informatizzazione delle informazioni (nonché, possibilmente, una archiviazione ottica quantomeno dei documenti più significativi). In questo modo, nel corso del tempo, sarà possibile risalire con facilità ai documenti ed organizzarli in maniera razionale, in linea con le necessità del caso.

1. Come si vedrà nel paragrafo che segue, questa attività può essere identificata con la cosiddetta "Due Diligence documentale".

La norma UNI 10998 del 2002, dal titolo “Archivi di gestione immobiliare – Criteri generali di costituzione e cura”, può rappresentare un punto di partenza molto utile per la progettazione e gestione di un archivio immobiliare.

Questa norma, applicabile sia agli edifici esistenti, sia a quelli di nuova costruzione, definisce i criteri, i metodi e le tecniche operative finalizzate alla costituzione ed alla gestione di questo tipo di archivi.

Gli archivi trattati dalla linea guida della norma tengono conto della flessibilità delle attività di gestione, fornendo agli operatori del settore strumenti utili ad una gestione “dinamica”.

Le caratteristiche salienti dell’impianto normativo sono costituite:

- dalla possibilità di adattare il ricco articolato alle proprie, specifiche esigenze;
- di graduare le varie fasi operative nel tempo;
- di favorire l’informatizzazione dei dati di gestione.

Gli aspetti principali trattati dalla norma riguardano la struttura, la costituzione e la gestione degli archivi, nonché la documentazione in essi contenuta.

In base alla norma gli archivi devono essere formati da tre sezioni:

- anagrafica immobiliare;
- requisiti cogenti;
- esercizio immobiliare.

L’attività di archiviazione immobiliare deve avere lo scopo di:

- raccogliere, individuare e classificare la documentazione conservata nell’archivio esistente;
- organizzare la documentazione secondo criteri che ne facilitano la consultazione;
- inserire i dati identificativi in un apposito database, con l’obiettivo di favorire una consultazione rapida e facilitata ai futuri fruitori del servizio.

L’archivio immobiliare è costituito dalle seguenti sezioni:

- A. anagrafica immobiliare;
- B. requisiti cogenti;
- C. documentazione amministrativa (esercizio immobiliare).

Ogni sezione è suddivisa in sottosezioni che comprendono “famiglie” di documenti. L’impostazione di sezioni e sottosezioni è rappresentata dallo schema che segue.

3.2.1. Anagrafica immobiliare

Di seguito si riportano le sottosezioni relative all'anagrafica immobiliare, secondo la norma UNI 10998:2002, con indicazione puntuale della relativa documentazione.

A.1 Gestione dell'archivio (documenti relativi a: registro di gestione immobiliare, documenti concernenti la costituzione e la gestione dell'archivio, se presenti).

A.2 Identificazione del sistema edilizio (documenti relativi a: sistema informativo territoriale, toponomastica comunale, toponomastica immobiliare, se presenti).

A.3 Individuazione dei soggetti afferenti al sistema edilizio (documenti relativi a: soggetti significativi nel ciclo di vita edilizio, soggetti da rintracciare in caso di emergenza, enti pubblici o di rilevanza pubblica, se presenti).

A.4 Descrizione generale sintetica del sistema edilizio (contiene le "schede di gestione immobiliare", se presenti).

A.5 Elaborati grafici raffiguranti i sistemi edilizi (gli elaborati grafici di tutte le informazioni necessarie riguardanti: contesto microterritoriale o microurbanistico, conformazione dei sistemi edilizi, dislocazione degli impianti tecnologici, parti comuni, lay-out di beni e servizi, ubicazione della toponomastica immobiliare, ubicazione della segnaletica di sicurezza, riprese fotografiche).

A questa sottosezione appartengono i seguenti elaborati grafici:

- rappresentazione aerofotogrammetria;
- planimetrie in scala 1:100, 1:200, 1:500, 1:1000, 1:2000;
- elaborati relativi a: rete idrico-sanitaria, rete idrica antincendio, rete smaltimento idrico, energia e illuminazione elettrica, elettronica e telematica, produzione di calore, evacuazione funi e gas, climatizzazione, sollevamento, barriere di ingresso.

3.2.2. Requisiti cogenti

Di seguito si riportano le sottosezioni relative alla sezione requisiti cogenti (UNI 10998:2002), con indicazione puntuale della relativa documentazione da organizzare.

B.1 Tutela ambientale (documenti relativi a: valutazione impatto ambientale, rischi da incidenti, elementi edilizi contenenti fibre di amianto, antinquinamento acustico, tutela idrogeologica, emissioni gassose in atmosfera, emissioni radiazioni elettromagnetiche, gestione rifiuti).

B.2 Contenimento dei consumi energetici (documenti relativi a: installazione di nuovi impianti in sistemi edilizi esistenti, sostituzione generatori di calore).

B.3 Igiene e sicurezza edilizia (documenti relativi a: caratteristiche idrogeologiche, rischi derivanti da calamità naturali, nulla osta esercizio attività, elementi edilizi contenenti fibre di amianto, antinquinamento acustico, emissioni radiazioni elettromagnetiche, autorizzazioni riguardanti mense, bar e simili; documenti riguardanti elementi, finiture edilizie e arredi; valutazione dei rischi durante il lavoro; piani di emergenza antincendio; realizzazione in sicurezza di trasformazioni immobiliari; sistemi e mezzi di comunicazione visiva; segnaletica di sicurezza).

B.4 Agibilità edilizia (documenti relativi a: uso e agibilità edilizia originaria, uso e agibilità edilizia successivi a quella originaria, uso e agibilità edilizia conseguenti ad istanze di sanatoria, superamento barriere architettoniche).

B.5 Prevenzione incendi (documenti relativi a: certificati di prevenzione incendi, denunce di inizio attività ai fini antincendio, progetti di prevenzione incendi approvati e non eseguiti, certificazioni, relazioni, dichiarazioni antincendio).

B.6 Conservatoria e catasto (documenti depositati presso l'agenzia del territorio, ufficio del registro).

B.7 Vincoli immobiliari (documenti relativi a: vincoli di carattere storico, culturale, ambientale, territoriale, urbanistico ed edilizio).

B.8 Produzione e/o trasformazione immobiliare (documenti relativi a: concessioni edilizie originarie, concessioni o licenze edilizie successive a quelle originarie; autorizzazioni, asseverazioni, denuncia di opere edilizie).

B.9 Strutture portanti (documenti relativi a: indagini geotecniche, sistemi di fondazione e sottofondazione, strutture portanti).

B.10 Impianti tecnologici (documenti relativi a: impianti idrici ad uso sanitario, impianti idrici ad uso antincendio, impianti per la raccolta dei rifiuti solidi urbani, impianti di smaltimento idrico, impianti di energia ed illuminazione elettrica, impianti elettronici e telematici, impianti per la produzione di calore, impianti di evacuazione fumi e gas, impianti per la

climatizzazione degli ambienti, impianti per l'elevazione di persone ed oggetti, impianti di barriera all'ingresso, impianti di posta pneumatica).

3.2.3. *Esercizio immobiliare*

Di seguito si riportano le sottosezioni relative alla sezione esercizio immobiliare (UNI 10998:2002), con indicazione puntuale della relativa documentazione di natura amministrativa (solo se presente).

C.1 Economia e finanza (documenti relativi a: suddivisione millesimale, regolamentazione condominiale, trattamento fiscale, identificazione fiscale, rendiconti di proprietà e condominio).

C.2 Valori immobiliari (documenti relativi a: valore di costo, valore sociale, valore di mercato, valore estimativo, valore finanziario, valore economico, valore di ripristino, valore fiscale).

C.3 Contesto, prestazioni ed esigenze (documenti concernenti le classi di esigenze secondo la Norma Uni 8289 che sono costituiti dagli esiti dei controlli concernenti le condizioni d'uso di un sistema edilizio e dell'ambiente ad esso circostante).

C.4 Riqualificazione immobiliare (documenti relativi a: strategie di riqualificazione, sistemi di riqualificazione, sistemi informativi di riqualificazione, interventi di riqualificazione).

C.5 Manutenzione immobiliare (documenti relativi a: contratti di manutenzione, manuali di manutenzione, programmi di manutenzione).

3.3. Classificazione e verifica dei documenti

La raccolta della documentazione esistente e l'organizzazione di una data room possono essere fatti trasferendo il materiale in altra sede, anche nel caso di archivi di notevole consistenza, a meno che non risulti possibile organizzare una data room nei pressi dell'archivio stesso.

I criteri di classificazione potranno seguire i criteri individuati dalla norma UNI; i singoli documenti dovranno dunque essere verificati per natura (elaborato grafico, schema a blocchi, certificato, relazione tecnica, ecc.) e sezione di appartenenza. Infatti a tutti i documenti e/o elaborati grafici catalogati e verificati, verrà attribuita una sezione di riferimento, rappresentata da una lettera (A, B, C) ed una sottosezione, ovvero la "famiglia" di appartenenza (UNI 10998/2002).

Ogni singolo documento dovrà essere codificato attraverso numero progressivo (questa numerazione permette successivamente l'identificazione di ogni singolo documento, anche attraverso il sistema informativo); il documento classificato viene archiviato in nuovo contenitore, anch'esso numerato progressivamente in ordine crescente.

Naturalmente, procedendo con la classificazione, occorre realizzare un inserimento corretto, che sottende un'attenta verifica dei documenti che:

- necessitano di una eventuale archiviazione ottica (ovvero quelli che devono essere resi disponibili in formato digitale per consultazione);
- risultano non conformi alle leggi vigenti, scaduti, incompleti;
- risultano essere conservati in maniera ridondante (copie, documenti "statici", obsoleti e non necessari).

La documentazione che necessita di archiviazione ottica deve essere identificata durante la fase di verifica e puntualmente identificata all'interno del database, con un simbolo specifico (link).

In linea generale, i documenti per i quali è opportuno prevedere archiviazione ottica faranno riferimento alla sezione B della norma UNI (Requisiti cogenti); oppure si tratterà di quelli per i quali si prevede una più frequente necessità di consultazione.

I documenti analizzati possono risultare non conformi per:

- incompletezza (ad es. manca elaborato di progetto di un piano f.t., ovvero 1 o più di n. elaborati);
- sopravvenuta scadenza (ad es. certificato di prevenzione incendi che necessita di rinnovo).

Al termine della verifica si dovrà sempre provvedere ad un report che riporti la situazione documentale in relazione ai criteri precedentemente esposti.

Nel database i documenti non conformi dovranno essere identificati e classificati come:

- documento disponibile;
- documento non disponibile;
- documento scaduto.

Per i documenti presenti in più copie (elaborati grafici, relazioni, certificazioni, ecc.), può essere opportuno provvedere a separarli fisicamente, accantonando le copie in eccesso.

In molti casi può altresì essere utile distinguere l'archivio immobiliare in una parte che potremo definire "dinamica", ovvero oggetto di cambiamenti e interessata ad attività di aggiornamento costante (ad es. i contratti di fornitura, gli elaborati grafici relativi al layout dei piani, i piani

di manutenzione, ecc.) ed una invece più “statica”, cioè non passibile di cambiamento nel corso della successiva gestione, anche in caso di trasferimento della proprietà del bene (i documenti connessi alla realizzazione: concessioni, relazioni tecniche strutturali o impiantistiche, dichiarazioni di conformità, disegni as-built, ecc.).

3.4. Inserimento dei dati

L'informatizzazione dei dati in un apposito database o archivio immobiliare può risultare particolarmente utile nei casi in cui necessiti definire un punto di partenza per una successiva gestione che si sviluppa in un orizzonte temporale di durata medio-lunga.

In termini generali tale database deve permettere una consultazione rapida dei documenti, essenzialmente orientata a due ambiti di fruizione:

- *property mangement*;
- *asset management*.

Anche l'aggiornamento della documentazione deve risultare agevole e, in particolare, consentire di rispettare un ordine che può essere cronologico o di altra natura.

3.5. Categorie/campi del database

Di seguito si riporta una esemplificazione che può rappresentare una linea-guida utile alla definizione dei campi del database di gestione.

N. progressivo

È un numero, in ordine crescente, attribuito ad ogni singolo documento.

N. raccoglitore/contenitore

Identificativo del raccoglitore del nuovo archivio immobiliare.

Edificio

Identificativo di ogni asset immobiliare (numero progressivo o nome, nel caso di più edifici).

Sezione di appartenenza del documento

Identificativo della sezione di appartenenza (A: anagrafica immobiliare; B: requisiti cogenti; C: esercizio immobiliare – documentazione amministrativa)

Classificazione

Identificativo del settore di appartenenza del documento trattato.

Tipologia del documento

Identificativo della sottosezione o “famiglia” di appartenenza. (vedi le sottosezioni comprese nelle Sezioni Anagrafica immobiliare (A.1÷A.5), Requisiti cogenti (B.1÷B.10), Documentazione amministrativa (C.1÷C.5).

Titolo documento (descrizione)

Riporta la descrizione/definizione presente sul documento originale (p.es. serramenti esterni prospetto est; impianto ventilconvettore).

N. disegno/documento

Riporta la numerazione originale di ogni singolo documento (nel caso di disegno si riporta la numerazione presente in cartiglio).

Data

Riporta la datazione di ogni singolo documento (ne consente la ricerca secondo criteri cronologici di elaborazione). Per gli elaborati grafici (Sezione A. Anagrafica immobiliare) è preferibile riportare la data dell’ultima revisione. Per i documenti di altro tipo (Sezione B. Requisiti cogenti) è invece opportuno riportare la data riferita al momento di elaborazione/rilascio del documento o, se presente, la data di convalida (protocollo) del documento.

Archiviazione Ottica (OA)

Identificazione del documento archiviato otticamente e reso disponibile in formato digitale per la consultazione on line.

3.6. Tipologie di archiviazione

Prendendo come riferimento utile all’attività di verifica le diverse sezioni della norma UNI (anagrafica immobiliare, requisiti cogenti, documentazione amministrativa) appare evidente la molteplicità ed eterogeneità dei documenti che possono essere contenuti e conservati in un archivio immobiliare. Nella maggior parte dei casi può essere utile procedere attraverso una sintesi dei documenti ritenuti più significativi ed importanti ai fini della gestione, limitando ad essi la verifica delle eventuali difformità. Ai fini esemplificativi, la sintesi potrebbe essere rappresentata come segue.

Titolo di provenienza:

- atto di compravendita (e relativi allegati);
- atto di conferimento (e relativi allegati).

Catasto:

- certificato catastale;
- estratto di mappa;

- ultime planimetrie catastali;
- denunce di accatastamento (e relativo elaborato planimetrico);
- visura catastale recente;
- notifica rendite (ed eventuale ricorso).

Vincoli:

- atti di asservimento;
- atti di cessioni derivanti da convenzioni/consorzi;
- espropri;
- servitù;
- diritti di prelazione di terzi (confinanti, conduttori, ecc.);
- vincoli gravanti sull'immobile (490/99, 431/85);
- altre restrizioni sulla disponibilità del bene.

Urbanistica:

- certificato di destinazione urbanistica;
- PGT o PRG (stralcio) e relative varianti NTA;
- regolamento edilizio (stralcio);
- convenzioni urbanistiche con comune e/o altre PA.

Edile-architettonico:

- concessione edilizia con elaborati grafici;
- concessioni per varianti con elaborati grafici;
- collaudo statico depositato c/o Genio Civile;
- elaborati grafici aggiornati scala 1:100 con dettaglio superfici;
- dichiarazione inizio attività;
- segnalazione certificata di inizio attività;
- comunicazione inizio lavori asseverata;
- permesso di costruire;
- concessione a sanatoria;
- collaudi delle strutture e certificati;
- certificati di agibilità.

Impiantistica:

- dichiarazione di conformità;
- impianto elettrico;
- impianto meccanici;
- impianti speciali;
- CPI Vigili del Fuoco (+ tavole progettuali approvate);
- certificati di conformità alle normative vigenti e alla L. 37/08 (ex 46/90);
- modelli A e B impianti messa a terra;
- libretti ascensori e montacarichi;

- certificati per recipienti in pressione ISPELS;
- libretto centrale termica;
- schemi degli impianti (tipologia + dimensione + distribuzione);
- impianto elettrico;
- impianto meccanici;
- impianti speciali;
- certificati collaudi impianti;
- relazione ai sensi della L. 90/2013 (D.Interm. 26/6/2015, D.Lgs. 192/2005, D.Lgs. 311/2006, L.10/91) su risparmio energetico;
- progetti grafici impianti;
- collaudi impianti;
- impianto elettrico;
- impianto meccanici;
- impianti speciali;
- conformità degli apparecchi e componenti;
- certificati emissioni in atmosfera;
- autorizzazione deposito temporaneo rifiuti speciali;
- omologazione gruppi elettrogeni.

Rapporti locativi:

- contratti di locazione (e relativi allegati);
- contratti ad altro titolo (e relativi allegati);
- tabulato conduttori (inquilini, scadenze, canoni, ecc.).

Perizie e certificati:

- certificati catastali;
- certificati di destinazione urbanistica.

Ognuna di queste voci, a sua volta, può essere ulteriormente scomposta in sotto voci che in maniera puntuale vanno ad identificare tutti gli aspetti e le esigenze prioritarie che possono interessare il futuro fruitore finale.

3.7. Individuazione delle non conformità

La raccolta, organizzazione ed archiviazione dei documenti è propedeutica alla regolarizzazione dell'immobile dal punto di vista documentale, anche in relazione al sopralluogo per la redazione della Due Diligence tecnica. Solo a seguito di una messa a sistema delle informazioni documentali si potrà infatti organizzare il sopralluogo in maniera efficace, orientandone gli approfondimenti in relazione a quanto formalmente rappresentato dai documenti in archivio.

In generale, qualunque tipo di difformità documentale dovrà essere opportunamente identificata in relazione alla sua gravità, secondo una scala di priorità; per ogni famiglia/tipologia di documento che risulti non conforme, è necessario fornire indicazioni utili alla sua regolarizzazione o aggiornamento.

L'adeguamento di queste non conformità avverrà seguendo lo stesso criterio di priorità, coinvolgendo i diversi tecnici e specialisti per le rispettive aree di competenza.