SEMINARIO STRATEGICO | 26 GIUGNO 2019

ANCE
ASSOCIAZIONE NAZIONALE
COSTRUTTORI EDILI

AFFARI ECONOMICI E CENTRO STUDI

Un mercato industriale dell'affitto

Momento di riflessione sulle opportunità per le imprese connesse allo sviluppo di una gestione industriale degli edifici destinati alla locazione

A cura di Elena Colopardi e Maria Grazia Nurra

Si ringraziano Marco Massoni e Pasquale Strazza
per il loro contributo alla pubblicazione

IN COPERTINA
Talking Like a Waterfall, SatOne, Tor Marancia, Roma

Gennaio 2020

Grafica ed editoria a cura di
ANCE | SERVIZI

INDICE

5 **Prefazione**
Gabriele Buia
Presidente ANCE

6 **Introduzione**
Rudy Girardi
Vice Presidente ANCE

8 **I relatori**

9 **Mercato dell'affitto e nuovi modi dell'abitare**
Marco Daviddi
Ernst&Young

16 **L'esperienza di Sidief**
Carola Giuseppetti
Sidief

20 **"For-rent apartment": prospettive di sviluppo in Italia**
Stefano Pagliani
Hines Italy

26 **Il mercato della locazione: il punto di vista di una property & development company**
Davide Albertini Petroni
Risanamento S.p.A. - Assoimmobiliare

33 **Le costruzioni incontrano il web: la piattaforma Italianway**
Gianluca Bulgheroni
Edilpark

36 **Conclusioni**
Filippo Delle Piane
Vice Presidente ANCE

Prefazione

GABRIELE BUIA
Presidente ANCE

Il ciclo di seminari strategici organizzati dal Centro Studi dell'ANCE per conoscere e capire le tendenze in atto di alcuni segmenti del mercato immobiliare è arrivato al quarto appuntamento che approfondirà il mercato della locazione e, in particolare, la gestione industriale.

Gli operatori del real estate sono convinti che nel mercato residenziale si andranno sempre più affermando nuovi spazi e nuovi modi di abitare, il living sta vivendo una forte trasformazione, e non solo per effetto della crisi, ma anche in relazione ai grandi cambiamenti sociali per cui la cosiddetta generazione dei Millennials mostra un crescente interesse verso forme dell'abitare che privilegiano l'idea di casa come servizio.

Altro elemento strategico è l'accessibilità economica all'abitare, un aspetto che sta conquistando sempre più importanza, dalla quale dipende la capacità delle città di crescere e mantenersi vitali, attraendo popolazione giovane non più orientata al possesso ma all'utilizzo. Dobbiamo comprendere e, se possibile, anticipare le necessità di un mercato che è già cambiato e che, ancora di più, cambierà domani. La rigenerazione urbana è un tema centrale per il futuro e lo sviluppo del nostro Paese, infatti, la trasformazione del mercato residenziale non potrà che avvenire privilegiando la riconversione di immobili, in linea con l'esigenza di ridurre il consumo del suolo e con una ricentralizzazione delle attività produttive all'interno della città consolidata: è qui, dentro la città consolidata che i giovani lavoratori più qualificati, creativi e tecnologici desiderano vivere.

Al crescente interesse degli investitori verso il settore residenziale non fa riscontro però un'offerta edilizia adeguata. Abbiamo un patrimonio edilizio vecchio e insicuro. Solo il 3% delle case ha meno di 10 anni; oltre 16,5 milioni di edifici soso stati costruiti più di 40 anni fa con caratteristiche strutturali e prestazionali inadeguate sotto ogni profilo, un'offerta di residenzialità inadatta a rispondere alle nuove esigenze abitative.

Non c'è dubbio che i cambiamenti strutturali della popolazione italiana e il perdurare delle gravi difficoltà economiche richiedano un rinnovato impegno nella definizione delle politiche urbane.

Quello che un tempo era scontato, la trasformazione degli spazi per adeguarli ai cambiamenti sociali ed economici e alle rinnovate esigenze e stili di vita e di lavoro delle persone, ebbene questo processo, in Italia, è diventato difficile e complesso. Eppure, la trasformazione urbana rappresenta l'opportunità di dare una risposta efficace a una molteplicità di aspettative e aspirazioni, a patto, però, di realizzare una visione chiara e stabile nel tempo per rendere le città luoghi belli dove vivere, lavorare, studiare, ed attrattivi per gli investimenti.

Introduzione

RUDY GIRARDI
Vice Presidente ANCE

Vedere oltre, e provare a delineare un futuro nel quale il settore delle costruzioni possa divenire uno degli attori della trasformazione delle città, anche con la realizzazione di prodotti edilizi innovativi. Questo è l'obiettivo del ciclo di seminari organizzato da ANCE per capire e osservare le nuove tendenze del mercato del costruire e ritengo che questo sia un dovere fondamentale per l'associazione.

Il seminario di oggi si occuperà di affitti e, in particolare, della gestione industriale degli affitti.

L'Italia è un paese che, strutturalmente, risulta fortemente orientato alla proprietà. Nel 2016, l'80,3% delle famiglie erano proprietarie di abitazioni, mentre il 19,7% viveva in affitto. È un dato che scaturisce da una lunga e progressiva riduzione delle abitazioni in affitto (nel 1981 il 35,2% delle famiglie viveva in abitazioni in affitto), anche se negli ultimi anni è leggermente risalita la quota di famiglie che vive in affitto, complice, probabilmente, la stretta creditizia e una più diffusa precarietà occupazionale.

In particolare, la popolazione che vive in affitto a prezzo di mercato è pari in Italia al 16,8%, mentre la quota della popolazione che vive in abitazioni in affitto locate a canone agevolato o che occupa un'abitazione a titolo gratuito è pari all'11%.

In altri paesi europei il contesto è molto diverso.

In Olanda, un terzo della popolazione residente vive in affitto, per la quasi totalità a canone di mercato. In Germania, quasi la metà della popolazione vive in una casa in affitto o a titolo gratuito (48%), e di questi quasi il 40% ha un contratto a canone di mercato.

La differenza tra i diversi sistemi abitativi nazionali si amplia se si guarda all'offerta di abitazioni sociali. L'ultimo Rapporto di Housing Europe (European Federation of Public, Cooperative & Social Housing) evidenzia che in Italia solo il 3,7% delle famiglie vive in abitazioni di edilizia sociale, una quota nettamente inferiore a quella di molti Paesi europei (30% in Olanda, 17,6% nel Regno Unito, 16,8% in Francia).

Diciamo che l'Italia non crede al libero mercato ma neppure all'intervento dello Stato!

Eppure, i cambiamenti strutturali della popolazione italiana stanno evidenziando una domanda abitativa che richiede necessariamente un aggiornamento delle politiche dell'abitare, guardando anche all'accessibilità economica.

La penuria di alloggi a prezzi abbordabili, in Italia, riguarda anzitutto i giovani che fanno fatica ad uscire dalla casa dei genitori. Nel 2016, il 63% dei giovani tra i 18 e i 34 anni (quasi 7 milioni)

vivevano ancora in casa con i genitori, una quota molto differente alla media europea che si attesta al 48%. Diversamente, in alcuni paesi europei l'autonomia dei giovani raggiunta con una propria casa, prevalentemente in affitto, è considerata un valore aggiunto per la società e la sua crescita.
Non vi è dubbio che la condizione abitativa dei giovani, delle persone anziane e quella degli stranieri rappresenti una sfida per la politica; occorrono interventi diversificati, flessibili, con abitazioni pensate per diverse tipologie di utenti.
Un'offerta di case in affitto concepite per queste specifiche esigenze e gestite con criteri professionali si configura, senz'altro, come fattore di sviluppo per la nostra economia.
L'arretratezza del mercato italiano, dunque, è al tempo stesso un'opportunità, quella di creare un nuovo mercato e di attrarre investitori e operatori internazionali per l'avvio di iniziative diffuse nel territorio, altrimenti il rischio è che Milano rimanga il campo di azione favorito per la realizzazione delle nuove forme del real estate.
Su questi temi ascolteremo Marco Daviddi, Partner di EY, che ci fornirà un inquadramento del mercato, delle tendenze in atto che vedono il progressivo incremento di nuove forme dell'abitare, aiutandoci a comprendere le potenzialità e l'attrattività del mercato delle locazioni.
A seguire Carola Giuseppetti, Direttore Generale di Sidief, società per azioni soggetta a direzione e coordinamento della Banca d'Italia, con un patrimonio di circa 8.100 unità immobiliari che la colloca tra le primarie società immobiliari italiane. Carola Giuseppetti ci parlerà del modello di gestione e di cosa possa servire al contesto italiano perché riesca a svilupparsi un mercato industriale dell'affitto.
Sentiremo Stefano Pagliani di Hines che ci illustrerà la visione di un importante operatore che ha dichiarato di voler puntare sull'affitto intergenerazionale a costi accessibili.
Seguirà l'intervento di Davide Albertini Petroni, nella doppia veste di Direttore Generale di Risanamento e presidente del Comitato Residenza di Assoimmobiliare, che approfondirà le prospettive del settore residenziale e le opportunità per il sistema paese che derivano da un'offerta locativa standardizzata, di buona qualità e della eventuale necessità di ottimizzare le normative fiscali e amministrative per rendere possibile questa evoluzione.
L'ultimo intervento sarà di Gianluca Bulgheroni co-fondatore di Italianway, una startup innovativa milanese che si occupa di affitto breve di case, offrendo anche servizi. Una società di gestione per centinaia di appartamenti, che utilizza anche tecnologie innovative per l'organizzazione e l'accesso alle abitazioni, e opera attraverso una piattaforma digitale. Si tratta di una iniziativa molto interessante, e per noi ancora di più perché viene dal mondo delle costruzioni.

I RELATORI

MARCO DAVIDDI

Ernst & Young

Partner di EY e Managing Partner per i servizi di consulenza in materia di transazioni nell'area del Mediterraneo.
Circa 20 anni di esperienza nei servizi immobiliari integrati, tra cui consulenza e realizzazione (beni o portafogli), studi di fattibilità e business planning di progetti complessi di rigenerazione e di sviluppo misto.

marco.daviddi@it.ey.com

CAROLA GIUSEPPETTI

Sidief

Membro del Consiglio di Gestione e Direttore Generale presso SIDIEF S.p.A.
"La locazione residenziale potrebbe rappresentare un asset class importante capace di attirare l'attenzione di molti investitori istituzionali che si stanno interessando a questo comparto. Però, ci sono dei problemi per quanto riguarda le inadeguate caratteristiche dell'offerta sia per quanto concerna la qualità, il comfort, la dimensione delle case ma soprattutto i servizi gestionali. Dare maggiore valore agli spazi inutilizzati per migliorarne la fruizione è un buon modo per catalizzare l'attenzione su questo target di mercato".

carola.giuseppetti@sidief.it

STEFANO PAGLIANI

Hines Italy

Investment Analyst - Hines
Hines Italy è uno dei più attivi players nel mercato del real estate che, con la creazione del segmento Living, punta sempre di più sul comparto del residenziale in affitto, permettendo alle persone non di vivere in funzione della casa, ma fa diventare la casa stessa funzionale alle esigenze delle persone.

stefano.pagliani@hines.com

DAVIDE ALBERTINI PETRONI

Risanamento S.p.A. - Assoimmobiliare

Managing Director in Risanamento S.p.A.
Risanamento SpA è una property e development company con una vasta esperienza nel settore immobiliare italiano ed estero, nelle più grandi città in Europa e negli Stati Uniti. L'attuale focus è rappresentato dalle attività di riqualificazione e di sviluppo dell'area metropolitana strategica di Milano Santa Giulia e della gestione di un portafoglio immobiliare a reddito di circa 350 milioni di euro in Italia.

info@risanamentospa.it

GIANLUCA BULGHERONI

Edilpark

Co-Founder Italianway e partner operativo Edilpark.
Laureato in architettura è partner operativo nella gestione dell'Impresa Edilpark – Impresa di costruzioni civili e industriali che dal 1962 ha realizzato oltre 200 edifici con oltre 1.000 appartamenti – è inoltre ideatore e socio fondatore di Italianway S.p.A. società che, con oltre 500 appartamenti gestiti in esclusiva, è il leader negli affitti brevi della città di Milano e primo contribuente del Comune per quanto riguarda la tassa di soggiorno. Italianway è ora in espansione su tutto il territorio nazionale.

gianluca.bulgheroni@italianway.house

Mercato dell'affitto e nuovi modi dell'abitare

MARCO DAVIDDI
Ernst&Young

Il popolo italiano, insieme ad altri paesi dell'Europa meridionale come la Spagna e il Portogallo, si è storicamente distinto per una elevata propensione all'acquisto dell'abitazione, rispetto ad altre forme di utilizzo del prodotto immobiliare. Senza pretesa di svolgere un'analisi di dettaglio, che comunque sarebbe interessante svolgere, questo fenomeno può essere posto in relazione, anche se non solo, ad un altro fenomeno tipicamente italiano, quello di una scarsissima mobilità, sia sociale, che geografica.

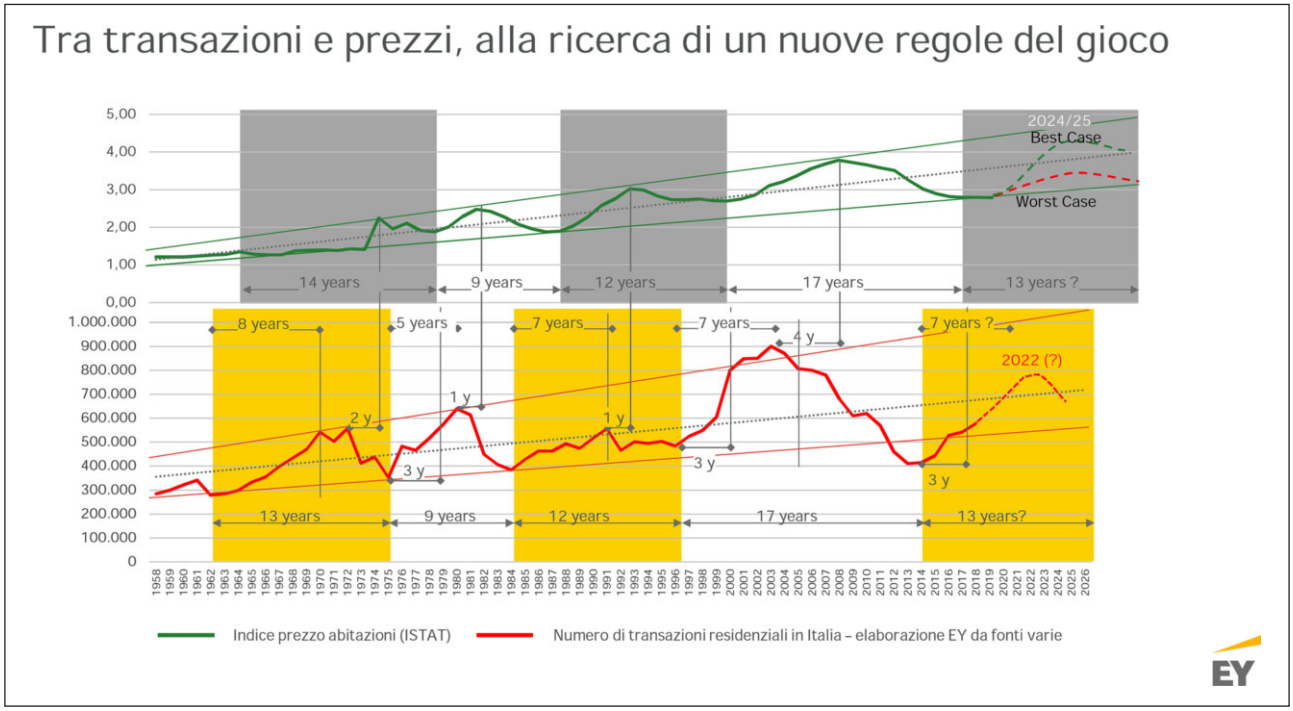
Come riportato da numerose analisi e statistiche, ad esempio mediamente ogni americano vive nel corso della vita almeno in 4/5 città diverse: la città natale, la città dove va a studiare, almeno due città dove si trasferisce per lavoro e poi c'è quella dove si trasferisce negli ultimi anni di vita quando è in pensione. Chiaramente questa maggiore mobilità è alla base della scelta del tipo di casa. Per contro, nel nostro Paese secondo le statistiche più della metà degli italiani trascorre la propria vita tendenzialmente nello stesso quartiere dove nasce, con una mobilità geografica e sociale molto limitata.

Però i primi segnali di cambiamento iniziano a vedersi, **la casa da bene rifugio per eccellenza sta iniziando ad essere percepita come un prodotto di consumo**. E proprio come tale, ovvero come prodotto di consumo, la casa deve essere analizzata e compresa per una corretta programmazione delle future iniziative immobiliari.

Da ricordare che, come emerge dal report della Banca d'Italia sulla ricchezza delle famiglie, l'Italia è forse l'unica nazione in Europa con una dualità molto particolare, famiglie ricche/Stato povero. Le famiglie italiane hanno elevati livelli di liquidità disponibile sui propri conti correnti bancari, un ammontare di circa 4.500 miliardi di euro, a fronte di un debito pubblico pari a circa 2.400 miliardi. Sommando il patrimonio immobiliare delle famiglie italiane si arriva a circa 9mila miliardi di euro, una cifra più o meno quattro volte più elevata di quello che è l'ammontare del debito pubblico italiano, unico caso in Europa. E l'elevata ricchezza immobilizzata nel patrimonio immobiliare residenziale, se, da un lato, ha effetti molto positivi dal punto di vista della stabilità economica e finanziaria, dall'altro, rappresenta comunque un freno all'innovazione e sviluppo del prodotto residenziale stesso.

Come detto, alcuni segnali di cambiamento del mercato stanno emergendo, recenti indagini di mercato mostrano come la maggioranza degli italiani sia insoddisfatta della propria casa intesa come prodotto e questo dimostra come le esigenze connesse all'abitazione stiano cambiando,

guidate da tutte quelle trasformazioni culturali, economiche e demografiche che, inevitabilmente, trasformano i modelli di consumo.
Tutto questo si traduce in nuove opportunità di mercato da cogliere.
Il grafico è una ricostruzione delle transazioni sul mercato immobiliare e dei prezzi medi del comparto residenziale a partire dagli anni '50 che in EY abbiamo ricostruito grazie all'incrocio di diverse fonti.

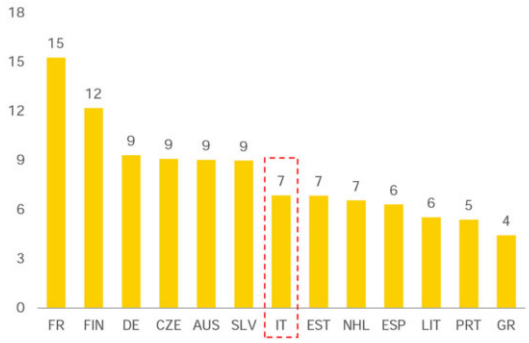


Si è molto discusso e scritto su come il mercato immobiliare sia articolabile in cicli, con una dinamica ormai consolidata non solo in Italia ma in ogni economia. Dall'osservazione del grafico emerge come la durata di questi cicli immobiliari sia piuttosto omogena e come siano sovrapponibili il ciclo dell'andamento delle transazioni con quello dei prezzi, seppure con uno sfasamento di circa 3 anni.
Infatti, fino al 2013 in Italia si sono analizzati cinque cicli immobiliari, durante i quali è sempre successo che dopo 3 anni di ripresa del numero delle transazioni anche il livello medio dei prezzi ha iniziato a risalire.
I dati definitivi sul 2018, invece, mostrano che in Italia per il quinto anno consecutivo si è registrata una crescita del numero delle transazioni che non è stata accompagnata però da una crescita dei prezzi. Questo vuol dire che le vecchie regole del gioco alle quali eravamo tutti quanti abituati stanno cambiando. E sono fermamente convinto che questo sia dovuto principalmente ad un cambiamento del profilo di domanda.
Si tratta ovviamente di dati di media, esiste l'eccezione di Milano che è una città del tutto particolare, ma mediamente sul territorio nazionale la dinamica riscontrata mostra questo cambio di tendenza.
È necessario fare anche un'ulteriore precisazione: il dato medio riassume sia l'andamento dei prezzi del prodotto nuovo che tendenzialmente continua a performare bene, sia i prezzi del prodotto usato che, invece, sono ancora in picchiata.

La continua riduzione dei valori medi in Italia, nonostante la ripresa delle transazioni (+35% dal 2013) è dovuta al continuo caso del prodotto usato, anche se l'Italia appare un mercato comunque non particolarmente «caro»

Prezzi medi del residenziale in Italia (2010=100) – ISTAT

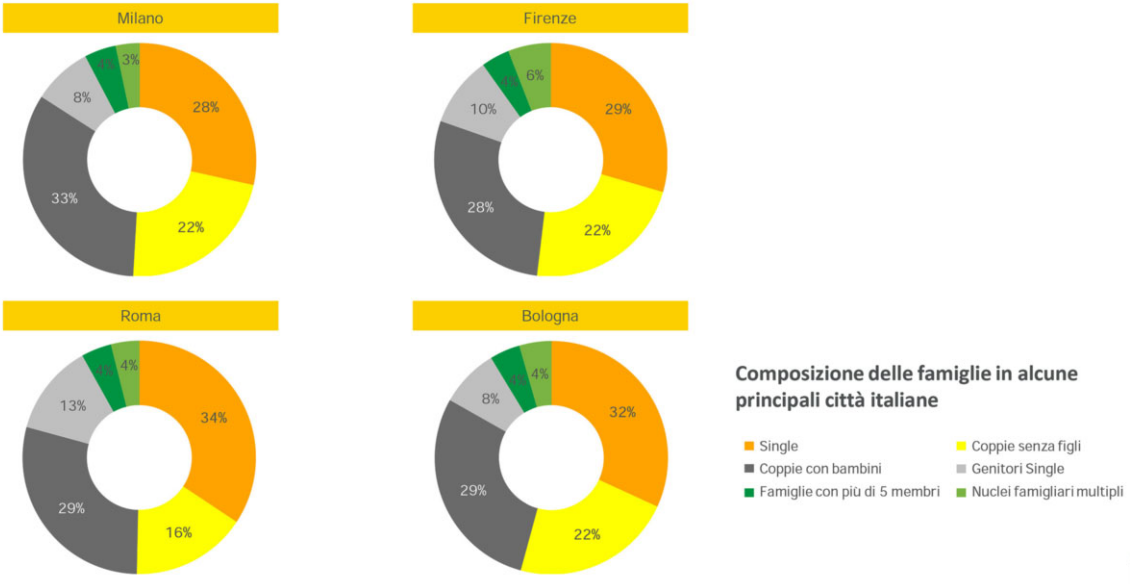
Affordability index – numero di salari annui necessari per acquistare un appartamento da 70mq



Fonte: Analisi EY su dati OCSE

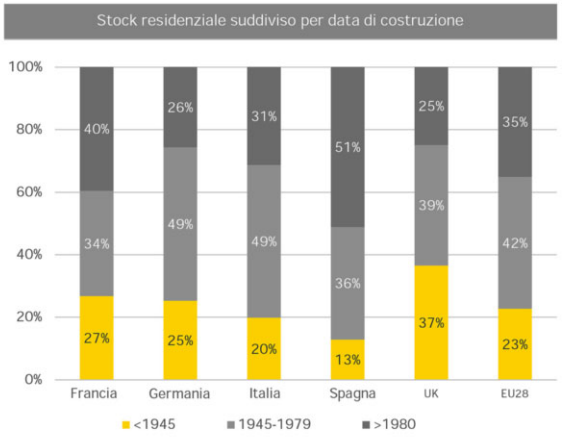
E questo andamento diverso conferma come **siano proprio i cambiamenti della domanda a guidare il mercato**: le nuove abitazioni rispecchiano di più la domanda del cliente, dal punto di vista dimensionale, energetico e della sostenibilità e della flessibilità.
Un ulteriore elemento tipico del mercato italiano che emerge dai dati dell'OCSE è che nel nostro Paese, rispetto ad altre realtà europee come la Francia e la Germania, dove servono rispettivamente 15 e 9 anni di stipendio per comprarsi una casa, il mercato immobiliare non è particolarmente caro, bastano 7 anni di stipendio per comprare un'abitazione.

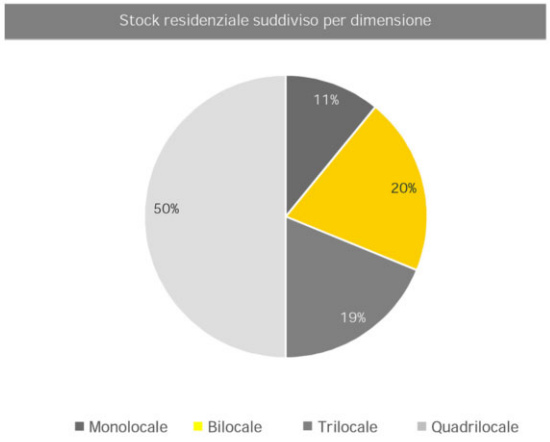
La dinamica demografica esprime oggi esigenze diverse



Uno dei fattori principali che contraddistingue questi cambiamenti di mercato è fortemente legato alla demografia, sia in termini di nuove tipologie di famiglie che in termini di maggiore mobilità all'interno del nostro territorio che inizia ad essere più evidente rispetto al passato.
Attualmente, circa il 50% delle famiglie italiane è composto da single o coppie senza figli, conseguentemente la necessità del prodotto casa è sostanzialmente diversa rispetto al passato quando si aveva una elevata presenza di famiglie con figli.
La tipologia di famiglia numerosa è quella che ha un orizzonte temporale di utilizzo del prodotto casa decisamente più lungo, mentre le esigenze delle famiglie senza figli, e soprattutto dei single, sono più flessibili e quindi l'affitto risulta una soluzione più consona rispetto all'acquisto.
Questo avvicinamento all'affitto è connesso anche alle caratteristiche dello stock immobiliare presente in Italia, decisamente datato, tra i più vecchi rispetto al resto d'Europa, caratterizzato da tagli grandi non adatti alle esigenze di famiglie sempre più piccole.

E lo stock residenziale in Italia appare datato, con caratteristiche lontane dalle nuove esigenze, mentre il nuovo presenta caratteri di maggiore appeal



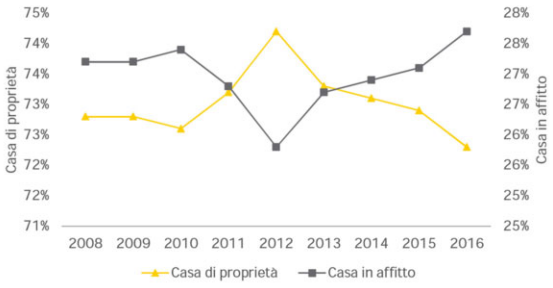


Fonte: OMI, ISTAT

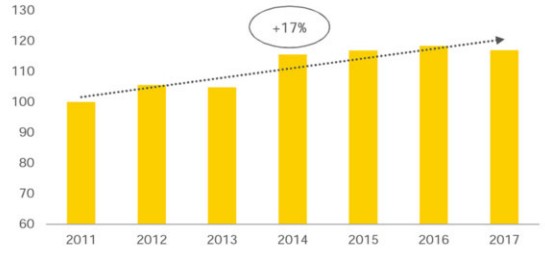
Questo mismatch tra domanda e offerta determina l'abbassamento dei prezzi registrato sul prodotto usato rispetto al nuovo.
I dati non mostrano uno stravolgimento totale delle dinamiche storiche del mercato immobiliare, però iniziano ad esserci segnali abbastanza evidenti, sulla base dei quali il mercato dell'affitto non dovrà più essere considerato, anche dal punto di vista imprenditoriale, come il piano B.
L'analisi delle best practices a livello internazionale mostra come il mercato dell'affitto risulti interessante perché esiste una domanda potenziale molto ampia anche nel nostro Paese, tant'è che molti gruppi internazionali stanno entrando in Italia con questo modello di business.
Le grandi città e le grandi aree metropolitane del nord Italia offrono delle opportunità di mercato particolarmente significative, anche perché attrattive dal punto di vista professionale. Le tipologie di clienti possibili per il mercato dell'affitto sono molteplici, dagli studenti universitari fino alle persone anziane, passando dai giovani professionisti, ma anche professionisti più maturi e con livelli retributivi elevati che svolgono un tipo di attività professionale che richiede una spiccata mobilità.

In tale contesto cresce, in maniera stabile, la domanda per la locazione

Casa di proprietà/Casa in affitto (% sul totale della popolazione)



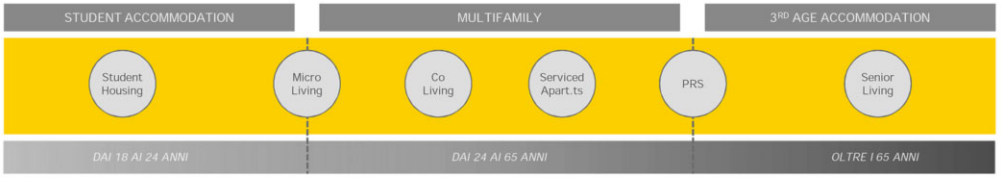
Incremento dei nuovi contratti di locazione (2011-2017)



Fonte: analisi EY su dati OMI

EY

Il mercato si sta riorganizzando per servire la nuova domanda

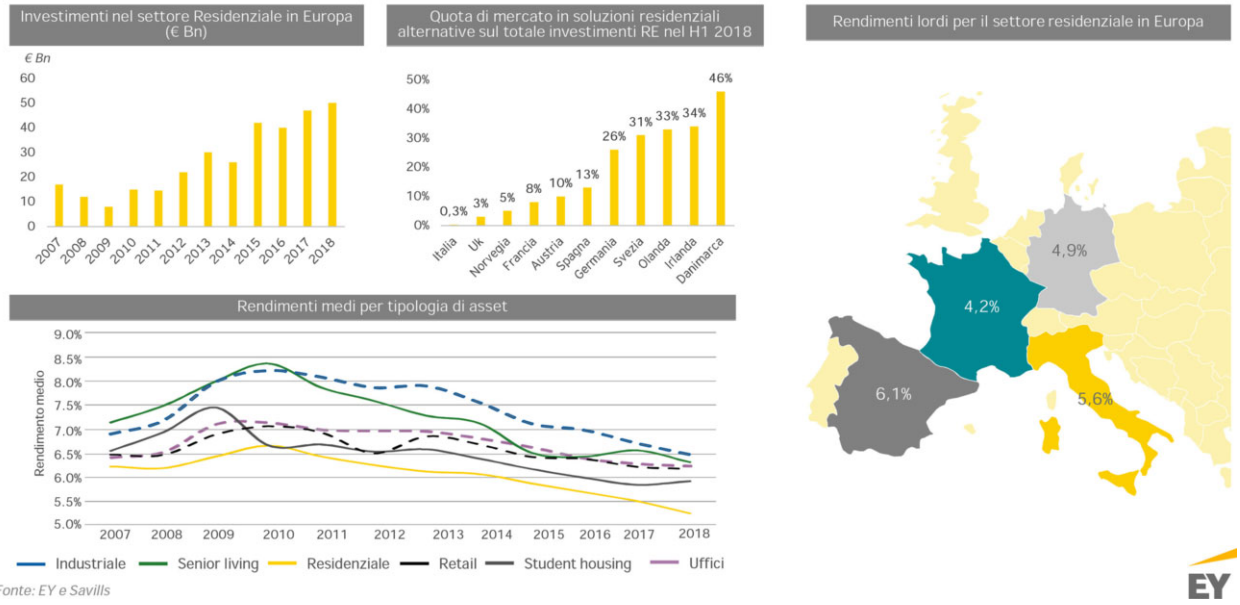


	CUSTOMERS	LOCATION	PRINCIPALI CARATTERISTICHE
Student housing	Studenti	Città universitarie di primario standing. Location vicina alle università e ben connessa	Camera (o posto letto) in locazione con spazi comuni e servizi condivisi.
Micro living	Giovani professionisti (alto potere d'acquisto)	Prime Cities, location vicina a servizi e uffici, ben connessa	Gli spazi sono caratterizzati da un concept innovativo. Gli appartamenti, caratterizzati da un design sofisticato, hanno dimensioni mediamente inferiori agli «studio apartments» classici. La condivisione di servizi e comfort è una caratteristica chiave.
Co living	Dai 25 ai 34 anni	Prime Cities	Affitto di una stanza singola e condivisione con gli altri inquilini degli spazi comuni e dei servizi quali cucina, lavanderia, giardino, palestra.
Serviced Apartments	Professionisti (alto potere d'acquisto e poco tempo a disposizione)	Prime Cities	Gli appartamenti sono gestiti da operatori professionisti che offrono molteplici servizi quali portineria, vitto, pulizia, strutture ricreative, ecc.
PRS	Giovani professionisti, coppie e famiglie o single adulti (basso potere d'acquisto)	Prime and secondary cities	Le proprietà in locazione appartengono ad investitori istituzionali o società che garantiscono contratti di locazione di lungo periodo e un servizio professionale di gestione della proprietà.
Senior Living	Più di 60 anni (single/coppie)	Prime and secondary cities	La clientela, che non necessita di assistenza medica 24h/24h, affitta appartamenti indipendenti che beneficiano di spazi comuni e strutture condivise. I servizi includono: portineria, vitto, lavanderia, attività sociali, ecc.

EY

Le opportunità connesse a questo tipo di mercato fanno si che nascano, o che arrivino dall'estero, tutta una serie di soggetti che svolgono questo tipo di attività non come imprenditori/costruttori ma come **gestori**, riuscendo a mediare il rischio commerciale legato all'affitto, gestendo l'investimento con una dinamica simile alla gestione alberghiera.
È bene sottolineare che in Italia non esiste ancora un mercato dell'investimento in immobili a reddito a destinazione residenziale, cosa che invece è fortemente presente in altri contesti, e in Europa il trend di crescita dal 2007 al 2018 è particolarmente rilevante.

Il residenziale come una nuova investment class



Il volume degli investimenti in immobili residenziali a reddito, che non vuol dire investimento nella costruzione di immobili destinati all'affitto, ma prodotti già realizzati e messi a reddito che vengono acquistati da investitori professionali, nelle nazioni del nord Europa rappresenta almeno il 30% circa del totale degli investimenti in real estate (che in Italia vale più o meno 10 miliardi di euro all'anno). **Il mercato italiano è ancora indietro, ci vorrà del tempo per avvicinarci alle cifre europee, ma a regime appare realistico immaginare un volume di investimento annuo che, assumendo le incidenze medie in Europa, può attestarsi sino a 3-4 miliardi di euro per anno.**

Ci sono comunque ancora delle inefficienze di sistema che rendono difficile operare verso un mercato industriale dell'affitto; per superarle occorre un grande lavoro di squadra

- Difficile applicazione a livello locale delle norme a favore della rigenerazione urbana
- Normativa fiscale estremamente penalizzante per le società di capitali che investono in patrimoni immobiliari residenziali in locazione
- Limitata «cultura» del controllo di gestione nelle società immobiliari che rendono gli istituti di credito scettici sul finanziamento di operazioni immobiliari
- Rischio commerciale non protetto da adeguate normative a tutela delle morosità e re-possessing

EY

I rendimenti di questo mercato non sono altissimi ma stabili nel lungo periodo, si aggirano tra il 4% e il 6% annuo lordo e riflettono la bassa rischiosità di questa tipologia di investimento.
Accanto alle grandi opportunità di questo mercato esistono però, nel nostro Paese, ancora una serie di **inefficienze di sistema** che rendono difficile operare su questo asset e sono anche di ostacolo all'avvio degli investimenti.

1. **A livello locale, l'applicazione delle normative sulla rigenerazione urbana risulta spesso difficile**. Il prodotto residenziale destinato all'affitto richiede delle caratteristiche particolari, in primis la posizione. Questo tipo di immobili, infatti, per essere in grado di intercettare una domanda di mercato qualificata, non può essere sviluppato in estrema periferia, unico luogo dove oggi è possibile costruire ex-novo. È necessario, quindi, intervenire sul patrimonio immobiliare esistente, partendo ad esempio da partnership pubblico-private con fondi di investimento, compagnie di assicurazione, enti previdenziali e Pubbliche Amministrazioni che hanno ingenti patrimoni immobiliari.
2. Altro elemento di criticità è sicuramente **la normativa fiscale**. Oggi per una società di capitali investire in immobili a reddito a destinazione residenziale è estremamente penalizzante dal punto di vista della fiscalità, per questo è necessario un grande gioco di squadra per far comprendere al legislatore le potenzialità di questo mercato, anche in termini di gettito.
3. Anche la **scarsa cultura del controllo di gestione** delle società immobiliari incide negativamente sull'avvio di operazioni del genere, scoraggiando gli istituti di crediti a concedere finanziamenti dedicati a tali investimenti.
4. Il problema della **morosità dei conduttori** e le difficoltà nel tornare in possesso dell'immobile da parte del proprietario è un ulteriore aspetto che tende a scoraggiare investimenti industriali negli affitti.

Superando insieme questi limiti sarà possibile dare impulso a questo comparto del mercato residenziale, con importanti benefici per il Paese.

L'esperienza di Sidief

CAROLA GIUSEPPETTI
Sidief

Sidief è una società per azioni soggetta a direzione e coordinamento della Banca d'Italia, socio unico. Possiede e gestisce il patrimonio immobiliare non strumentale della Banca, circa 8.100 unità su 130 immobili cielo terra prevalentemente residenziali, dislocati in 13 regioni e 20 città su tutta Italia, da Bolzano a Catania. Questi numeri fanno di Sidief la più grande società immobiliare con patrimonio residenziale privato in Italia.

A cinque anni dall'inizio della gestione, Sidief è oggi un gestore industriale, ma arrivare a questo risultato ha presentato diverse complessità. In primo luogo si lavora sul patrimonio esistente conferito dalla Banca, in buona parte storico e vincolato. Gestiamo circa **4.000 contratti attivi di locazione**, questo vuol dire che vengono stipulati due nuovi contratti al giorno e quattro contratti al giorno di lavori, servizi e forniture, circa 900 contratti l'anno, e viene ristrutturata una casa al giorno.

Il grande lavoro riguarda proprio **l'ideazione e la realizzazione della gestione industriale**. Una volta creata questa, chiaramente con un investimento iniziale importante, poi si fa economia di scala. Per esempio la nostra piattaforma digitale ormai attiva da cinque anni e personalizzata, oggi potrebbe accogliere un numero molto superiore di immobili con poco investimento aggiuntivo.

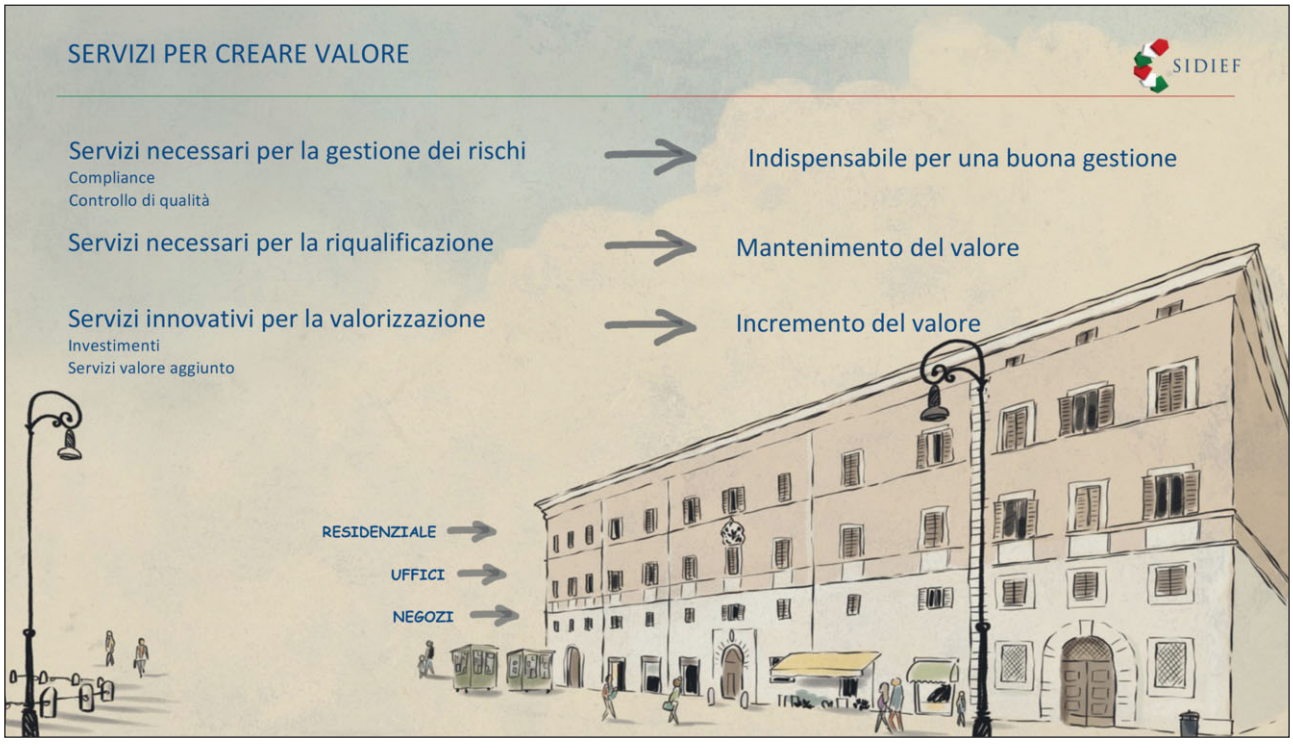
La **manutenzione residenziale** in un processo industriale viene gestita in modo simile a quando si rompe un pc in ufficio: viene aperto un ticket nel sistema e la richiesta viene gestita direttamente, su diversi livelli di urgenza e di complessità, con livelli di servizio certificati. Una società come la nostra gestisce circa 60-70 nuovi ticket al giorno, per un totale di circa 14.000 ticket l'anno. Il servizio di Contact Center che gestisce i ticket e risponde agli inquilini è stato internalizzato, con risorse dedicate e un responsabile dell'Area Clienti, un nuovo servizio che si aggiunge al property.

Sono erogati **servizi di property, facility, manutenzione ordinaria e straordinaria, asset, agency e project**. C'è una grande attività di due diligence e quindi di gestione della regolarizzazione della documentazione relativa ai fabbricati e alle unità immobiliari, e poi tutta l'attività di progettazione sia sui fabbricati che sui singoli appartamenti.

A questo si aggiunge **l'attività legale**, quindi la gestione della morosità, la cui incidenza si è ridotta in primo luogo perché viene fatta una importante attività sul cliente e, inoltre, perché chi decide di stipulare un contratto di affitto con Sidief è consapevole di avere a che fare con una gestione che interviene subito in caso di morosità. All'inizio, l'attività di sfratto durava in media due anni e mezzo, oggi si attesta in media sotto i due anni.

Questo è anche il risultato di una serie di iniziative che possono essere messe in atto per prevenire

o arginare tale fenomeno. Nel caso di reali difficoltà, se un inquilino ha bisogno di una casa più piccola con un canone di affitto più basso, si provvede con una proposta di cambio alloggio magari in una zona dove i canoni sono più congrui. Non è solo un'attività di gestione legale, ma un'attività più articolata, tipica di una gestione di livello industriale. Per dare una dimensione dell'attività, l'Area legale gestisce mediamente circa 200 contenziosi l'anno anche se, come detto sopra, negli ultimi due anni si è registrato un decremento.
Gli immobili di Sidief sono nella quasi totalità palazzi cielo terra residenziali, dove l'uso abitativo convive spesso con altre destinazioni, in particolare uffici e negozi. Bisogna quindi gestire le diverse tipologie.
I settori su cui si focalizza l'attenzione sono tre: anzitutto la **buona gestione**. Locazione vuol dire servizi e quindi occorre avere un'ampia gamma di servizi, assicurare anche la trasparenza nei processi, la compliance, la qualità e la sicurezza.
A questo proposito, nei palazzi gestiti da Sidief lavorano 70 portieri che sono dipendenti della società e ciò consente un miglior controllo anche degli aspetti di sicurezza. Vi sono poi i **servizi di manutenzione**, perché è necessario mantenere lo stato dei fabbricati e il loro valore nel tempo e, infine, per incrementare il valore, occorrono **servizi innovativi**. L'innovazione e la tecnologia sono di grande supporto. Un esempio di recente attuazione è una App sviluppata internamente, sulla quale sono caricati tutti gli impianti del fabbricato e con la quale è possibile eseguire le letture delle diverse utenze condominiali, per poi inviarle automaticamente al sistema informativo.
In occasione di un convegno organizzato da Sidief focalizzato sulla domanda di locazione dei giovani e sulla casa come servizio ("Verso la casa taxi"? Roma, ottobre 2016), abbiamo stimato il **mercato potenziale** che si potrebbe generare in Italia se la domanda dei nostri giovani si allineasse alla media europea. Ci sarebbe una domanda potenziale di 1 milione di case. Inoltre, stimando un canone medio Italia pari a ca. 4 mila euro l'anno (circa 330 euro al mese), l'insieme dei canoni potenziali ammonterebbe a circa 4 miliardi di euro. Riportando su tale stima la percen-



tuale di spesa che Sidief effettua per la manutenzione ordinaria e i riassetti degli appartamenti, la domanda potenziale per gli imprenditori che fanno manutenzione ordinaria e straordinaria si stima pari a 400 milioni di euro di property & facility e 300 milioni di euro di ristrutturazione appartamenti l'anno.

C'è in questo mercato un'importante opportunità sia per gli investitori istituzionali, che per il mondo delle imprese. Ma c'è ancora molto da fare, a partire da regole che perseguano obiettivi di uniformità e omogeneità delle progettazioni, delle realizzazioni e delle forniture. Imprenditori e professionisti devono imparare a fare una progettazione standard più veloce; Sidief impiega in media 90 giorni ad eseguire la ristrutturazione di un appartamento.

Per rilanciare l'investimento privato nella locazione è necessario intervenire sui fattori disincentivanti, primo fra tutti il **regime fiscale** troppo penalizzante per le società tradizionali.

Un primo limite riguarda il diverso regime fiscale tra uffici e abitazioni. Per una società tradizionale come Sidief soltanto i primi sono considerati **beni strumentali**. Per rilanciare l'investimento nel comparto immobiliare residenziale, è auspicabile che tutti gli immobili siano considerati, anche fiscalmente, a carattere strumentale, prevedendo, quindi, che partecipino al reddito imponibile in base ai costi e ricavi effettivi. Questa è la prima grande modifica che occorre apportare alla normativa, proprio in considerazione della grande funzione sociale del bene residenziale.

Un altro limite riguarda la disciplina fiscale sull'**efficientamento energetico degli edifici**. L'Agenzia delle Entrate ritiene che i titolari di reddito d'impresa possano fruire della detrazione solo con riferimento ai fabbricati strumentali utilizzati direttamente dall'azienda e non suscettibili di creare un reddito autonomo. Ciò comporta, per esempio, che gli interventi effettuati da Sidief sulla Galleria Umberto I di Napoli, che hanno rappresentato non un semplice restauro, ma un intervento molto complesso, anche in termini scientifici, non hanno diritto ad alcuna agevolazione. Diversamente, un condominio può usufruire delle agevolazioni fiscali per l'efficientamento energetico.

Infine, nel **ciclo industriale della locazione** si distinguono le seguenti fasi temporali: la casa è

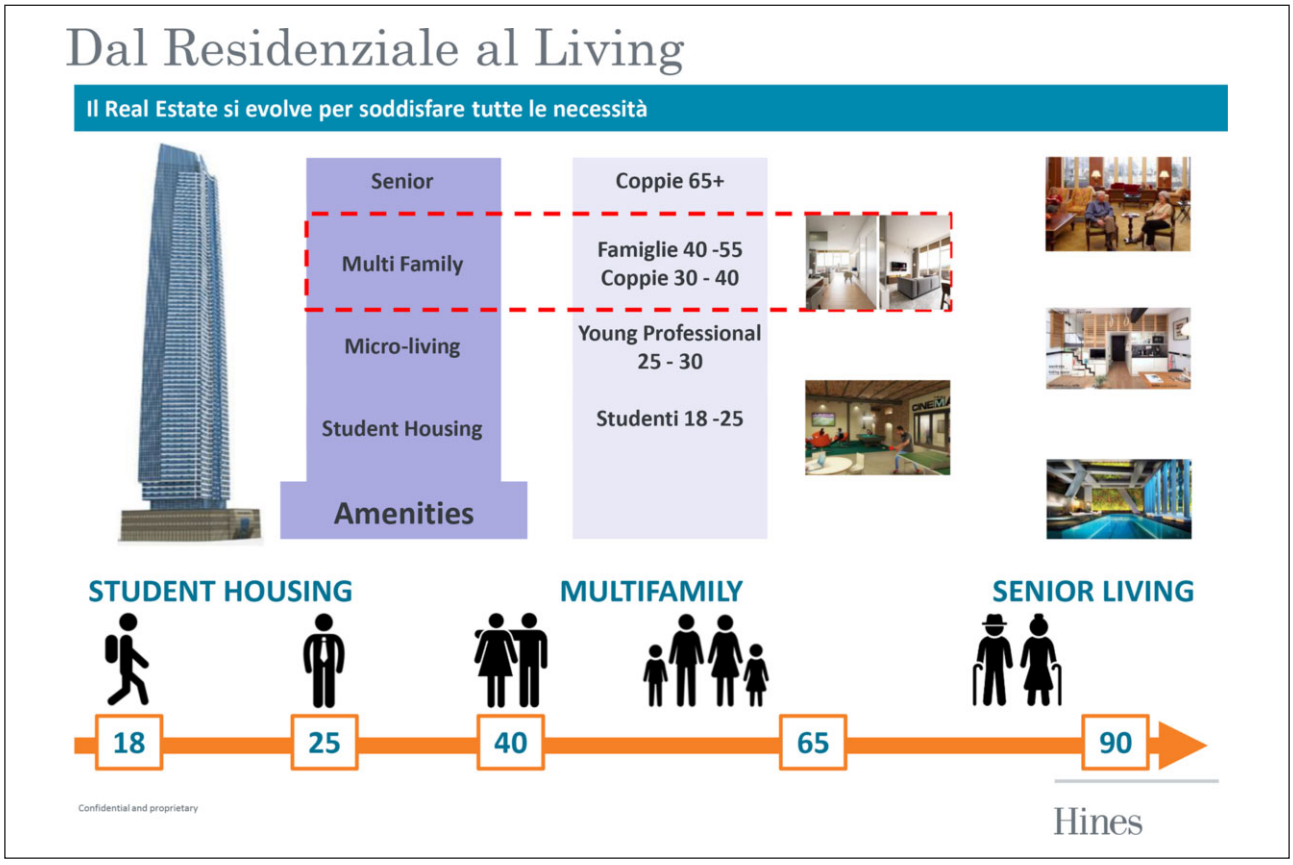
vuota e non vengono percepiti canoni, lavori di manutenzione, ingresso del cliente nell'abitazione e inizio del pagamento del canone (oppure il cliente non paga e finisce in morosità, fine del contratto e inizio di un nuovo ciclo). L'intero periodo è, quindi, caratterizzato da un flusso di entrate e uscite che non è costante, mentre la fiscalità resta costante per tutto il periodo. È questa una condizione che non esiste in altri paesi europei.

Il recepimento nella normativa di adeguati profili fiscali e civilistici potrebbe determinare la nascita di un nuovo e moderno mercato dell'affitto in Italia, in linea con quanto si sta affermando nelle economie di tutti i paesi avanzati in Europa. Questo nuovo mercato stimolerebbe gli investimenti e le attività di una lunga filiera produttiva (progettisti, costruttori, investitori, gestori, erogatori di servizi, ecc.), renderebbe più attrattive e competitive le nostre città, favorirebbe i processi di trasformazione urbana con patrimoni residenziali adeguatamente manutenuti e con servizi adeguati alle nuove esigenze della società.

“For-rent apartment”: prospettive di sviluppo in Italia

STEFANO PAGLIANI
Hines Italy

Hines da sempre considera l’Italia un mercato molto interessante, anche dal punto di vista della locazione e per questo sta creando un track record, sia internamente che con investitori terzi, per poter investire nel Paese, principalmente a Milano, ma con la volontà di espandersi anche in altre città.
Il residenziale, per Hines, si inserisce in un mercato più ampio, quello del **Living**, al cui interno si trovano altri quattro grandi segmenti, che spaziano dallo **student housing**, al **micro-living**, al **multi-family**, fino ad arrivare al **senior housing**.



È ovvio che queste quattro categorie hanno peculiarità diverse, anche in base alla tipologia di utente a cui sono destinate: nello student housing camere più piccole ma con spazi comuni cospicui, dove gli studenti possono collaborare, studiare, vivere insieme; il micro-living destinato ai giovani professionisti che hanno bisogno della casa come posto di appoggio; il multi-family, per giovani coppie e single che rappresentano la maggior parte della popolazione italiana, deve essere caratterizzato da una forte flessibilità per consentire all'abitazione di offrire spazi diversi in base alle mutanti esigenze della famiglia; il senior housing affianca a spazi comuni per socializzare altri spazi per la cura degli ospiti. Come è stato già detto, infatti, l'italiano non solo è restio a cambiare città ma è restio anche a cambiare casa, è quindi la casa che deve adeguarsi ai cambiamenti delle esigenze degli abitanti.

Anche il senior housing, prodotto dedicato a persone autosufficienti ma che hanno bisogno di un'assistenza soft e di spazi comuni dove socializzare, assume un'importanza sempre maggiore.

La strategia per il residenziale di Hines in Italia si basa su quattro punti fondamentali:

- Il **target**: le principali città italiane che presentano trend di crescita economica e demografica superiori rispetto al resto del Paese.
- La **micro-location**: all'interno di queste principali città svolge un ruolo importantissimo la selezione mirata della micro-location, con un'attenzione precisa anche verso le aree emergenti, non centrali, ma con buone opportunità di sviluppo. A Milano, ad esempio, rappresentano delle opportunità di investimento interessanti le zone degli scali, di Milano Sesto, dell'ex Ippodromo.
- Ulteriore importante linea di indirizzo riguarda la necessità di sviluppare un **prodotto di lungo termine**, in linea con standard internazionali, orientato a rendimenti magari non troppo elevati ma costanti nel lungo termine.

- Per questo la **sostenibilità finanziaria** è sicuramente uno dei principali obiettivi, che deve essere però accompagnata anche da una **sostenibilità ambientale e sociale**. Per Hines è di fondamentale importanza la creazione di quartieri che rispondano ai requisiti ambientali ed energetici più elevati, ma che consentano anche uno scambio intergenerazionale estremamente importante dal punto di vista sociale.

Le principali città in Italia dove Hines intende investire sono Milano, Firenze, Venezia e Roma. Su Milano esistono già numerosi sviluppi, anche nell'ambito del Living, in particolare due studentati e altri sviluppi residenziali. Anche a Firenze ci sono delle operazioni già in essere, mentre Venezia e Roma rimangono mercati ancora da esplorare.
La selezione della micro-location è estremamente importante per avere una performance positiva degli investimenti, per lo student housing fondamentale è la prossimità delle Università, per il living e il residenziale è molto importante la connessione con il resto della città, ma anche con il resto del paese. Questo vuol dire che le aree più periferiche, ma che comunque presentano delle connessioni efficienti, come la metropolitana, che consentono di raggiungere agevolmente il centro, rimangono aree di interesse da parte di Hines.
Il Living rappresenta una grande opportunità per rilanciare importanti progetti di sviluppo di interi quartieri all'interno delle città, in linea anche con gli obiettivi delle amministrazioni. A Milano, ad esempio, con la revisione del nuovo PGT il Comune è molto disponibile ad instaurare un dialogo per promuovere questo tipo di interventi.
Un progetto di sviluppo nel residenziale parte dall'idea che gli immobili debbano essere "vivi": deve esserci **permeabilità di usi** all'interno dello stesso immobile, soprattutto per garantire che

Sviluppo Omogeneo

Hines

Edifici Disegnati per i "Renters"

Un design specifico per l'affitto garantisce un'esperienza migliore per i tenant

Negli appartamenti

Dimensione delle camera simile; meno gerarchia

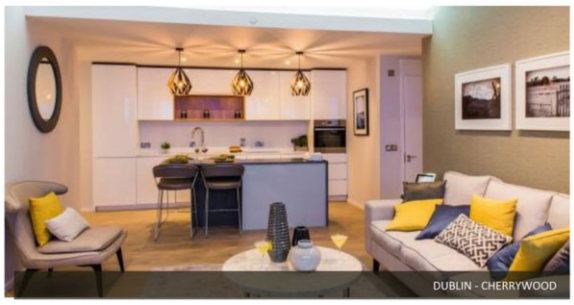
Pavimenti in legno vinile, per minor capex e opex

Elettrodomestici lifestyle

Funzionalità ed efficienza

Diversità e Segmentazione

Blocchi diversi devono avere offerta di prodotti diversi

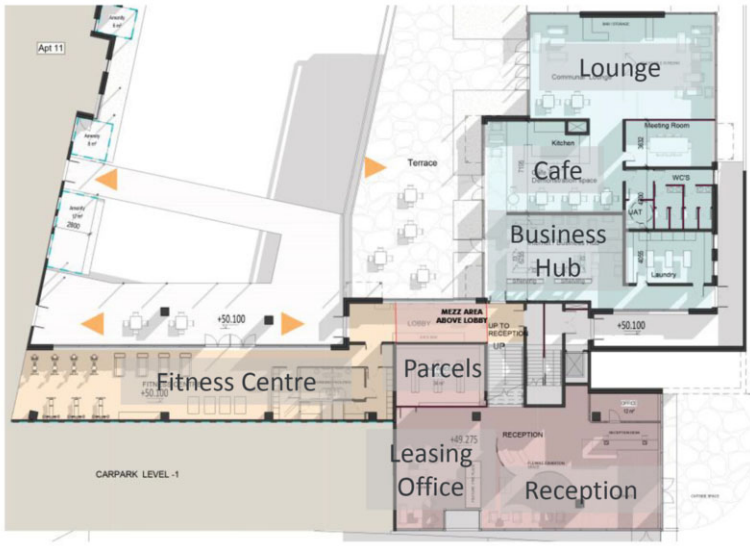


Confidential and proprietary

Hines

Edifici Disegnati per i "Renters"

Un design specifico per l'affitto garantisce un'esperienza migliore per i tenant

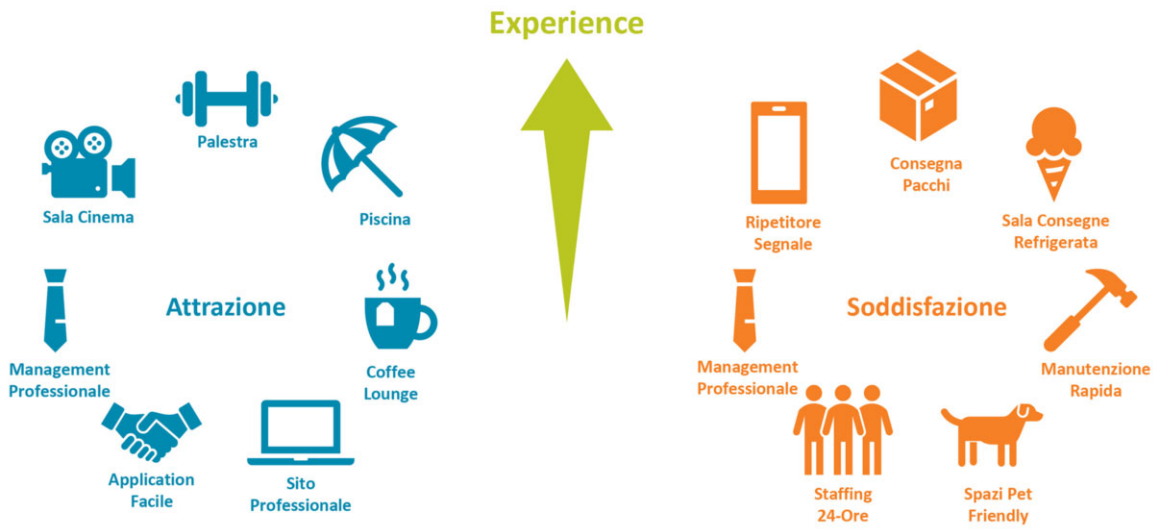


Confidential and proprietary

Hines

Servizi e Aree Comuni

Lo stock esistente è carente in termini di servizi e aree comuni



Confidential and proprietary

Hines

gli **spazi dedicati all'edilizia convenzionata, sempre più importante nelle operazioni di sviluppo di nuovo residenziale**, non siano relegati nella parte meno fortunata dell'edificio.
Alla base dell'edificio sono previsti spazi dedicati al retail, negozi, bar o anche spazi comuni per chi vive nell'edificio, come palestre, aree lounge, business center.
I piani superiori sono generalmente destinati agli appartamenti a canone concordato e a quelli a canone di mercato. Il tetto è una parte importantissima, che in Italia non viene adeguatamente valorizzata, dove invece possono essere realizzate, come avviene all'estero, aree verdi, piscine, o anche giardini privati, sfruttando l'intera superficie dell'edificio.
Il Living sicuramente presenta delle sfide importanti, in termini sia di progettazione, sia di gestione: gli edifici destinati a questo tipo di mercato devono avere delle caratteristiche ben precise, devono essere prodotti flessibili e dinamici e di alta qualità.
Dagli esempi di progetti di sviluppo di Hines all'estero emerge chiaramente **l'importanza degli spazi comuni**, perché la casa non è più un semplice luogo di dimora, ma un luogo di socializzazione, un luogo di integrazione ed interazione tra le varie comunità che vivono all'interno di uno sviluppo, dove l'**offerta di servizi** rappresenta un aspetto che non può essere trascurato.
In Italia la strada da fare è ancora lunga ma tutti i progetti che Hines ha avviato vanno proprio in questa direzione.

Il mercato della locazione: il punto di vista di una property & development company

DAVIDE ALBERTINI PETRONI
Risanamento - Assoimmobiliare

Il mercato istituzionale dell'affitto in Italia è storicamente assente; l'affitto è stato sempre percepito come welfare delle famiglie. Chi non riusciva a sostenere l'acquisto della casa ripiegava sull'affitto ma, non appena si avevano a disposizione dei risparmi, questi erano destinati all'acquisto dell'abitazione principale o della seconda casa.
Nel progetto di Milano Santa Giulia – 650.000 mq edificabili di cui circa la metà di residenziale – sono stati realizzati e già venduti 1.400 appartamenti in 4 anni, prima della crisi, un assorbimento di circa 400 appartamenti all'anno, un risultato estremamente positivo, agevolato dal fatto che oltre il 50% era costituito da edilizia convenzionata. È importante il contesto in cui questa operazione si è inserita, la crisi ancora non era scoppiata, il mercato era totalmente diverso da quello attuale.
Oggi il contesto economico è completamente cambiato.

La **bassa inflazione** fa si che la casa non si rivaluti a prescindere, l'**aumento della tassazione immobiliare**, soprattutto sulle seconde case, scoraggia l'investimento immobiliare, l'**invecchiamento del patrimonio abitativo** esistente non è appetibile per gli investitori, basti pensare che il 70% delle case in Italia è stato venduto negli ultimi 50 anni, solo l'8% negli ultimi 10 anni.
Per comprendere le differenze con i mercati esteri basta analizzare i dati: in Italia prima della crisi, nel 2006, erano stati rilasciati 356mila permessi di costruire, nel 2017 appena 54mila. Sempre nel 2017 nella sola Parigi i permessi di costruire rilasciati sono stati 52mila, a Berlino 32mila. **Manca il prodotto nuovo**.
Gli italiani iniziano a **investire su altre cose**, il 48% dei risparmi viene impiegato in risparmi contro imprevisti, il 23% nell'educazione dei figli, il 19% per la vecchiaia, il 9% in immobili.
Anche la demografia è una variabile fondamentale, **l'età di formazione della famiglia è sempre più alta** e **l'età media di accesso al mutuo**, secondo i dati ABI, **è 44 anni** e questo ritarda anche l'acquisto della prima casa.
Anche **i cambiamenti del mondo del lavoro** influiscono notevolmente, il posto fisso ormai non esiste più, la flessibilità lavorativa si traduce in difficoltà ad assumere impegni economici a lungo termine e la mobilità lavorativa interessa solo alcuni comuni in base all'offerta di lavoro, perché non tutte le città offrono soluzioni lavorative e quindi ci si muove dal comune di nascita e ci si sposta in altri capoluoghi.

Per questa ragione, si ritiene che possa esserci la ricerca di soluzioni abitative, quindi una domanda di prodotto, in diverse città come avviene in Germania e nei Paesi nordici e non polarizzata solo su Milano e Roma, come avviene, ad esempio, per il settore uffici.
La seconda fase del progetto di Risanamento prevede il completamento di 420mila mq, tra cui circa 3.500 appartamenti che, ad oggi, secondo la capacità di assorbimento del mercato, sarebbero venduti tutti in 15 anni, un periodo non accettabile per un investitore. Per questo vanno trovate delle soluzioni alternative, targettizzando la domanda, per capire se conviene realizzare

appartamenti per l'affitto, tipo il "multifamily", lo "student housing" o il" senior housing".
Il panorama economico sociale , completamente cambiato rispetto a dieci anni fa, influisce notevolmente sulla scelta del tipo di investimento da avviare da parte degli operatori.
I **trend osservati** sono fenomeni che all'estero si sono già manifestati anni fa e che **si traducono tutti in una nuova domanda residenziale**:

- **Invecchiamento della popolazione:** in Italia il 25% delle persone ha più di 65 anni, la vita post lavorativa si è dilatata ma è caratterizzata da un livello pensionistico più basso rispetto al passato che determina, spesso, la vendita del patrimonio immobiliare dove l'anziano vive. Non esiste, però, un'adeguata offerta di strutture funzionali alle esigenze della terza età.
- **Immigrazione:** la maggior parte delle persone che arriva in Italia ha capacità di reddito ma non è in grado di accedere all'acquisto per mancanza di liquidità, preferendo soluzioni in affitto piuttosto che la proprietà.
- **Millennials:** la prima generazione di nativi digitale, che ormai è in età lavorativa, è più orientata all'utilizzo delle cose piuttosto che al possesso, e questo vale anche per l'abitazione.
- **Student housing:** in Italia il fabbisogno annuo di posti letto si aggira intorno alle 350/380mila nuove unità, in virtù della maggiore mobilità degli studenti sia interna al Paese, ma anche con riferimento agli studenti stranieri che vengono a studiare in Italia, connessa all'elevata qualità delle Università italiane.
- **Young professional:** i giovani professionisti hanno, ormai anche in Italia, un nuovo stile di vita, molto più dinamico, caratterizzato da continui spostamenti professionali e ricercano soluzioni abitative più sofisticate, in cui il gestore dell'immobile si occupa di tutta una serie di servizi che consentono all'inquilino di poter essere molto più libero.
- **Non esiste più il mito della proprietà:** la crisi economica ha cancellato la convinzione che l'investimento immobiliare sia privo di rischio, chi ha comprato la casa nel 2006 oggi ha perso soldi e fa fatica a rivenderla.

Per tutta questa serie di fattori, Risanamento ha deciso di offrire un prodotto residenziale anche

destinato all'affitto, cercando di coinvolgere gli investitori istituzionali.
La creazione di un mercato istituzionale dell'affitto è però un percorso molto lungo, e per capire come **facilitare l'ingresso di investitori istituzionali** anche nel nostro Paese, Risanamento ha commissionato uno studio per analizzare cosa è successo in America e in Inghilterra, dove il mercato dell'affitto è più sviluppato.
In America, all'inizio degli anni 2000, il 73% degli immobili era di proprietà, i mutui sub-prime consentivano facilmente l'acquisto di immobili. Con lo scoppio della bolla immobiliare, molti hanno perso la casa ed hanno virato verso soluzioni in affitto; le società private hanno iniziato ad avviare il **Private Rental Sector**, ovvero hanno iniziato a comprare case inizialmente destinate alla vendita, e le hanno affittate a famiglie. Questo mercato **si è poi evoluto nel Build to Rent, ovvero prodotto costruito ad hoc per l'affitto**, dove la proprietà è unica e la gestione è di tipo professionale.
In Inghilterra si è sviluppato fino al 2012-2013 il prodotto Private Rental Sector, quello presente attualmente in Italia, e ora sta nascendo il Build To Rent.
La differenza del mercato italiano rispetto all'estero è che nel nostro Paese il 95% del Private Rental Sector è in mano alle famiglie, più di 5 milioni di case in affitto, e questo si traduce in bassi investimenti sul prodotto immobiliare ed una sostanziale assenza di investitori istituzionali
Ma perché gli investitori istituzionali dovrebbero essere interessati ad entrare nel nostro Paese?
Il mercato dell'affitto residenziale offre ad un investitore istituzionale di lungo termine dei rendimenti e dei flussi di cassa stabili, è anticiclico per definizione perché nei periodi di crisi il valore di questo prodotto si abbatte meno rispetto ad altri asset, come il commerciale o gli uffici.

Inoltre, il tasso di vacancy è molto basso (4-8%), i rendimenti, seppur non elevatissimi (si aggirano intorno al 4-5%), sono però stabili nel tempo.
Altro elemento importante è **l'innovazione tecnologica** che ha stravolto molti altri settori: l'e-commerce ha rivoluzionato il comparto del retail, il co-working ha inciso sul comparto uffici, Airbnb sull'hospitality.

Nel residenziale l'innovazione tecnologica può migliorare la gestione dei processi. Un esempio: per ogni 10 euro da incassare di affitto si ha un costo di gestione di 4 euro.
In mercati dove sono presenti piattaforme tecnologicamente avanzate il costo di gestione si abbatte a 2,5 euro, un risparmio del 15%.
Altra caratteristica che rende appetibile il mercato residenziale dell'affitto per gli investitori è la **resilienza del mercato**: la presenza contemporanea di affitti a breve e a lungo termine ottimizza l'aumento costante degli affitti, valorizzando al massimo il patrimonio.
Le potenzialità per far si che anche nel nostro Paese si sviluppi un mercato industriale dell'affitto, quindi, ci sono, basta seguire una **logica di investimento che parta dall'analisi socio-economica della domanda per capire come costruire un prodotto adatto alla nuova domanda del mercato**.
Il prodotto esistente attualmente in Italia, infatti, è un prodotto costruito per la vendita, non adatto all'affitto.
Le abitazioni destinate al comparto Rent vanno progettate diversamente, i tagli sono totalmente diversi, così come i materiali che devono richiedere una ridotta manutenzione, il sistema impiantistico è gestito da un unico proprietario e avrà quindi una tecnologia centralizzata. È necessario prevedere degli spazi condominiali di co-working per le mamme, ad esempio, che lavorano da casa, delle stanze per baby-sitter che vengono pagate direttamente dal condominio, tutta una serie di servizi che rendono la vita degli inquilini più semplice.

La decisione di andare a vivere in affitto è molto più veloce rispetto a decidere di comprarsi una casa. L'affittuario decide dove affittare 2/3 mesi prima dell'insediamento. Ciò significa che si deve costruire il prodotto edilizio in regime speculativo senza alcuna possibilità di PRE_LEASE. Tale criticità potrebbe essere mitigata dallo **sviluppo di un'industrializzazione del ciclo costruttivo**, al fine di ottimizzare la costruzione off-site e quella in-site, con l'obbiettivo di ridurre i tempi di costruzione e, quindi, il periodo di rischio del soggetto finanziatore. E questo risparmio dei tempi incide notevolmente anche sulla necessità di finanziamenti da parte di chi promuove l'iniziativa. Gli istituti

di credito, infatti, prima di concedere un finanziamento per una operazione di sviluppo immobiliare chiedono almeno un 40% di prevendita, cosa che non succede per il prodotto destinato all'affitto. Riducendo il tempo di costruzione si riduce il tempo tra l'erogazione del finanziamento e la creazione dei flussi di cassa a servizio del debito e di conseguenza si riduce il rischio per l'istituto di credito.
Altro elemento riguarda la **gestione operativa degli asset**: in Italia a fronte di 350mila condomini ci sono 300mila gestori di condominio. All'estero è impensabile, esistono società che gestiscono innumerevoli condomini, in Germania e in Olanda ci sono delle piattaforme tecnologiche che consentono a 4-5 persone di gestire oltre 5mila appartamenti in affitto
Le azioni di marketing, inoltre, sono assolutamente necessarie in questo tipo di mercato: quando si vende una casa, l'azione di marketing è orientata esclusivamente alla fase di pre-vendita o vendita del prodotto. **Nel mercato dell'affitto, la cura del cliente e la promozione dei servizi all'inquilino devono prolungarsi per tutta la durata del contratto**, in modo da incentivarlo a prolungare il contratto e facilitarne di nuovi.
Questi elementi fanno capire che le basi per avviare un mercato industriale dell'affitto anche nel nostro Paese ci sono, ma è necessario utilizzare anche **la leva fiscale come incentivo allo sviluppo del settore**, perché altrimenti gli investitori istituzionali non saranno incentivati ad entrare nel mercato italiano.
L'importanza della presenza degli investitori istituzionali è spiegata agevolmente da alcuni numeri: in Lombardia ogni anno avvengono circa 126mila transazioni di case, ci sono circa 8,5 milioni di abitanti e il 95% degli immobili è in mano alle famiglie che scambiano le case tra privati. A Londra, dove ci sono 9 milioni di abitanti, sono censite 680mila transazioni annue: il 60% del mercato, però, è in mano ad investitori istituzionali, solo il 40% alle famiglie.
Questo dimostra quanto l'investitore istituzionale faccia girare il portafoglio, supportando così la crescita dell'economia e dell'occupazione.
Ma l'ingresso di questi soggetti non può prescindere dalla presenza di un contesto fiscale favorevole alla proprietà immobiliare.

ANCE, in collaborazione con Assoimmobiliare, Legambiente e Legacoop, nel Libro Bianco sulla Fiscalità immobiliare ha individuato proposte per incentivare la proprietà immobiliare:

- Oltre alla **riduzione dell'IMU** è auspicabile iniziare a **classificare** nei bilanci delle società immobiliari **il portafoglio in affitto come bene strumentale** e non come bene speculativo, permettendo l'ammortamento e la deduzione dei costi investimento.
- Introduzione della **cedolare secca per società commerciali**.
- Introduzione della **deduzione IVA sulle capex**.
- **Evitare la tassazione sui ricavi teorici**, ovvero la tassazione sugli immobili non locati.

Per sviluppare il mercato del real estate in Italia, il comparto su cui investire è sicuramente quello residenziale ed in special modo quello dell'affitto, per fornire un'offerta adeguata alla nuova domanda, orientata più sull'utilizzo che verso la proprietà.
Il progetto di Pianificazione Urbana di Milano prevede di costruire nei prossimi dieci anni 6,5 milioni di mq, di cui la metà destinati al comparto residenziale.
Si tratta di cifre considerevoli, se si pensa che a Milano su circa 26mila transazioni di case annue, solo 1.500 riguardano prodotto nuovo che dovrebbero triplicare nei prossimi anni sulla base di quanto previsto dal progetto di Pianificazione urbana.
Ovviamente tutto il costruito non sarà destinato alla vendita, il mercato dell'affitto incrementerà notevolmente, c'è quindi bisogno di nuovi operatori industriali che siano in grado di gestire in modo moderno grandi quantità di immobili residenziali.

Le costruzioni incontrano il web: la piattaforma Italianway

GIANLUCA BURGHERONI
Edilpark

Edilpark è un'impresa di costruzioni storica di Milano, al sessantesimo anno di attività, gestita dalla terza generazione. Fondata negli anni '50 da Sandro Bulgheroni, l'impresa Edilpark Srl oggi è inserita nello scenario della media impresa edile lombarda. Negli anni ha svolto diverse tipologie di lavori: residenziali, industriali, commerciali, ristrutturazioni e restauri edilizi, lavori conto terzi, sia privati che pubblici, acquisendo e affinando le nozioni tecniche, amministrative e finanziarie proprie del complesso processo edilizio al fine di proporre iniziative immobiliari di qualità.

Da qualche anno l'attività d'impresa si è rivolta al mondo degli affitti brevi, più per una necessità che per creare un modello nuovo di business. Per capire meglio il percorso che ha spinto un'impresa edile tradizionale ad avvicinarsi a un mondo innovativo come quello degli affitti brevi e dell'ospitalità diffusa è necessario ripercorrere l'ultimo decennio, un periodo molto duro per tutto il settore delle costruzioni, ma anche un **decennio di cambiamento**.

In particolare, Milano ha vissuto, in questo arco temporale, una rinascita importantissima che ha portato con sé una serie di cambiamenti che hanno investito anche il settore edile: è cambiato il modo di costruire, è cambiato il modo di fare impresa, di vendere ed affittare gli appartamenti.

Nel 2009 la crisi economica si è tradotta per molte imprese di costruzioni in centinaia di cantieri fermi, con appartamenti quasi ultimati ma invenduti. Anche dal lato affitti, la situazione non era certamente migliore, il mercato era caratterizzato da sfratti, riduzioni di canoni d'affitto, e questo ha, di fatto, neutralizzato la possibilità di destinare l'invenduto al mercato dell'affitto per sostenere le finanze d'impresa durante la crisi.

Per questo, per cercare di rimanere sul mercato e anche in vista di Expo che, di fatto, ha lanciato la rinascita di Milano, da Edilpark è nata **Italianway, una società per la gestione di appartamenti destinati all'affitto breve**.
L'iniziativa, nata dalla stretta collaborazione con l'Arch. Davide Scarantino, coetaneo e amico, che con la sua esperienza manageriale, unita alla nostra capacità di gestione degli interventi edilizi, ha creato una sinergia che da subito ha dato risultati incoraggianti, portando a ristrutturare una serie di appartamenti da destinare agli affitti brevi.

Le capacità organizzative di entrambi hanno poi permesso di creare una struttura dotata di professionalità e mezzi che hanno consentito a Italianway di divenire un punto di riferimento per la gestione degli appartamenti e degli affitti.
I primi appartamenti che sono stati inseriti all'interno della piattaforma erano circa 15 ed erano rimasti invenduti per via della crisi; a questi, se ne sono aggiunti molti altri nel corso degli anni, anche non di proprietà dell'azienda.
La piattaforma, infatti, gestisce appartamenti da affittare per brevi periodi occupandosi di ogni fase, dalla ristrutturazione alla gestione delle utenze, fino ad arrivare all'accoglienza degli inquilini, **garantendo, così, un servizio completo ai proprietari degli appartamenti**.

Questo modello, oltre ad ottenere buonissimi risultati sul fronte dell'affitto breve, **ha contribuito anche al rilancio delle vendite**, grazie al fatto che gli immobili, essendo stati ristrutturati, risultavano più appetibili rispetto a un semplice rustico. Inoltre, il reddito generato dall'affitto ha consentito di sostenere il finanziamento necessario per il completamento di altre operazioni di sviluppo.

Uno degli aspetti più interessanti di questa operazione è stato il fatto che molti immobili che sono stati venduti sono rimasti all'interno del circuito, proprio perché una gestione professionale di questo mercato consente di avere una rendita certa a partire dal giorno del rogito e mette al riparo dal rischio di mancato pagamento del canone e successiva gestione di sfratto tipici del classico mercato degli affitti.

Italianway opera nel settore degli affitti brevi ottemperando a tutte le nuove norme che regolano questo mercato, gestendo attualmente oltre 500 appartamenti a Milano e divenendo il primo contributore del Comune di Milano per la tassa di soggiorno. L'attività si sta espandendo anche fuori dal capoluogo lombardo, in Liguria, Toscana e in Piemonte ed in altre regioni, dove Italianway è alla ricerca di imprenditori che vogliano affidare i loro appartamenti alla gestione della piattaforma.

Visto il successo dell'operazione, si sta dialogando con tutti gli attori del mercato e con il Comune di Milano per risolvere tutte le criticità di un ambiente normativo che ostacola questo mondo che viene considerato come una concorrenza sleale nei confronti del settore alberghiero.

In realtà non è così, è soltanto un nuovo modo di far rendere la propria casa, superando tutte quelle rigidità del classico mercato degli affitti che, ad esempio, impone schemi contrattuali rigidi, con durata molto lunga, che mal si adattano ad un mondo del lavoro sempre più flessibile che porta i professionisti a cambiare città ogni sei mesi.

Conclusioni

FILIPPO DELLE PIANE
Vice Presidente ANCE

Il tema di questo seminario mi è particolarmente caro, lo seguo da anni, e credo molto in un mercato industriale degli affitti. In Italia c'è sicuramente un gap da colmare, ma gli interventi di oggi ci hanno fatto capire che le cose stanno cambiando. In effetti non esiste ancora un mercato della residenza in locazione a livello industriale, piuttosto esiste un mercato artigianale di residenza in locazione gestito prevalentemente da privati, famiglie o singoli individui, che hanno avuto l'opportunità di comprare, oltre la propria casa, un ulteriore appartamento e hanno deciso di affittarlo.

Un mercato, quindi, molto esposto ad alcune fragilità, prima tra tutte la morosità, e gestito a volte anche in maniera non completamente trasparente.

Allo stesso tempo, le generazioni giovani stanno culturalmente abbandonando il concetto di "pagare per possedere" per passare a quello di "pagare per utilizzare", e uscendo da una logica di scarsa mobilità .

Altra caratteristica fondamentale è quella di un patrimonio vetusto, energivoro e in alcuni casi pericoloso.

Quando io ero bambino, l'unico modo di possedere un'auto per mio padre era che fosse di proprietà e, ovviamente, le spese di manutenzione erano, se possibile, rinviate il più possibile.

Allo stesso modo la manutenzione della casa, bene durevole per eccellenza, viene fatta proprio quando è indispensabile.

È evidente, allora, che in un paese come l'Italia, un sistema industriale di locazione residenziale rappresenterebbe uno straordinario toccasana perché è evidente che chi deve estrarre valore dagli affitti ha come primo interesse quello che il proprio patrimonio sia il più possibile efficiente.

Quindi, ci sono tutte le caratteristiche perché questo mercato possa partire, anche se occorre superare, come è stato evidenziato dai relatori, alcune evidenti problematiche fiscali. Inoltre, manca un prodotto dedicato, nato e concepito per la locazione, e mancano soggetti con esperienza nella gestione, con qualche eccezione come quella che ci ha raccontato Sidief, un gestore con qualche particolarità ma che ci ha dimostrato che quando si gestisce un patrimonio a livello industriale le cose funzionano.

È anche ovvio che la vera scommessa dell'Italia è quella che questo mercato vada oltre Milano, Roma, Venezia, Firenze e riesca ad attecchire nel resto del paese, arrivando nelle cosiddette città secondarie.

C'è un gap culturale da colmare in tutta la filiera, dalla progettazione all'esecuzione, e che occorre

avviare una riflessione sulla standardizzazione dei processi produttivi e rompere il muro della diffidenza nei confronti di un modo di produrre che in qualche modo arriverà anche da noi. Inoltre, il prodotto per locazione richiede probabilmente una scelta diversa dei materiali, una diversa gestione concettuale degli spazi, caratteristiche, dunque, che presuppongono un diverso approccio al prodotto, anche con una più evidente impronta tecnologica.
Ulteriore elemento emerso con chiarezza è che la casa è vista sempre più come un servizio, e questo è veramente un grande salto culturale che implica una nuova attenzione verso il cliente e, quindi, ne presuppone la conoscenza, due elementi che, per chi ha fatto il nostro mestiere di promotore- costruttore, erano, sembra assurdo dirlo, quasi secondari, perché vendendo il prodotto, normalmente, il cliente non lo rivedevamo più!
Invece, la crisi è finita e ci siamo risvegliati in un mercato che non è più quello a cui eravamo abituati e che ha profondamente modificato il nostro ruolo all'interno delle diverse filiere del living:
possiamo essere protagonisti a 360° o solo un anello della catena, non tutti i mercati ci vedono protagonisti allo stesso modo.
Come, d'altra parte, ci ha dimostrato la testimonianza di Gianluca Bulgheroni che ha messo in discussione il modello tramandato dal nonno e, complice la crisi, lo ha aggiornato assumendo un ruolo diverso nella filiera con la creazione di una start up innovativa.
Di qui l'importanza dei seminari organizzati dal Centro Studi, un lavoro prezioso per capire dove sono le opportunità e in che modo devono strutturarsi le aziende per coglierle appieno.