

**L’AFFIDAMENTO IN OUTSOURCING DEI SERVIZI DI GESTIONE DEI
PATRIMONI IMMOBILIARI DA PARTE DELLA SGR DI FONDI
IMMOBILIARI: PRASSI E PROCEDURE**

***Fund Manager:* Dott.ssa Giulia Bavila**

Workshop, Roma 17 marzo 2016



I Fondi Immobiliari

- I fondi immobiliari sono strumenti che investono il patrimonio in misura non inferiore ai **due terzi in beni immobili, diritti reali immobiliari e partecipazioni in società immobiliari** (art. 12 D.M. 30/15)
- Caratteristica fondamentale dei fondi immobiliari è quella di **trasformare gli investimenti immobiliari da poco liquidi, non standardizzati, poco trasparenti, in attività finanziarie** (mediante l'emissione ed acquisto di quote) che consentono di generare liquidità senza che l'investitore debba acquisire direttamente la proprietà di un immobile
- I fondi immobiliari sono amministrati e gestiti da un soggetto terzo, la **Società di Gestione del Risparmio (SGR)**
- La struttura dello strumento fondo immobiliare si basa su un articolato impianto normativo introdotto a partire dal 1999 che ne disciplina l'istituzione, l'attività gestoria, il trattamento fiscale e la vigilanza
- La normativa è stata recentemente oggetto di revisione in ragione del recepimento della direttiva 2011/61/UE (AIFMD)



I Fondi Immobiliari

Classificazione

I fondi immobiliari possono essere classificati secondo vari criteri, tra i principali:

- Fondi ordinari o ad apporto (tipologia di costituzione)
- Fondi *retail* o riservati (tipologia di sottoscrittore)
- Fondi *core* o *value added* (propensione al rischio)

Durata

La durata può essere da un minimo di 7 anni ad un massimo di 50 anni. La data di scadenza segna il momento in cui il patrimonio viene distribuito

Leva Finanziaria

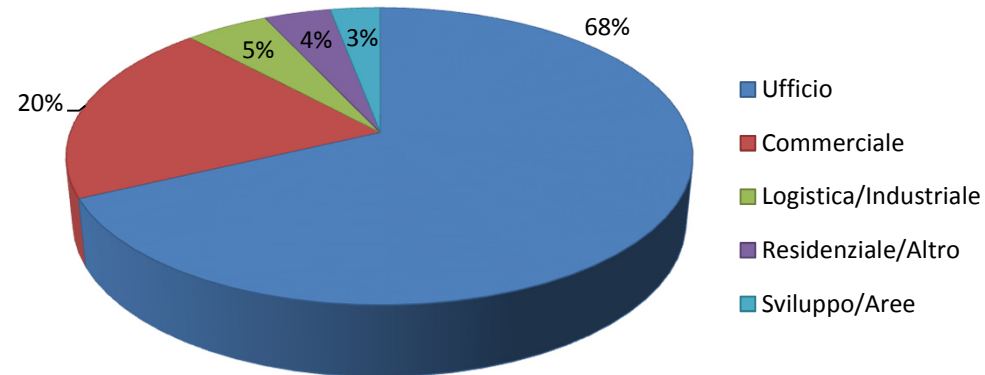
È prevista la possibilità di ricorrere alla leva finanziaria secondo percentuali diverse in base alla tipologia di fondo



I Fondi Immobiliari

In Italia il patrimonio posseduto direttamente dai fondi immobiliari supera i **53 miliardi di euro** confermandosi come il più importante portafoglio italiano con circa **400 fondi attivi**

L'interesse verso lo strumento del fondo immobiliare rispetto all'investimento diretto acquista sempre maggiore rilevanza nell'ambito delle pubbliche amministrazione e delle casse di previdenza con lo scopo di valorizzare il patrimonio esistente. Cresce anche l'interesse degli investitori stranieri verso tale strumento



Asset Allocation dei Fondi Immobiliari in Italia

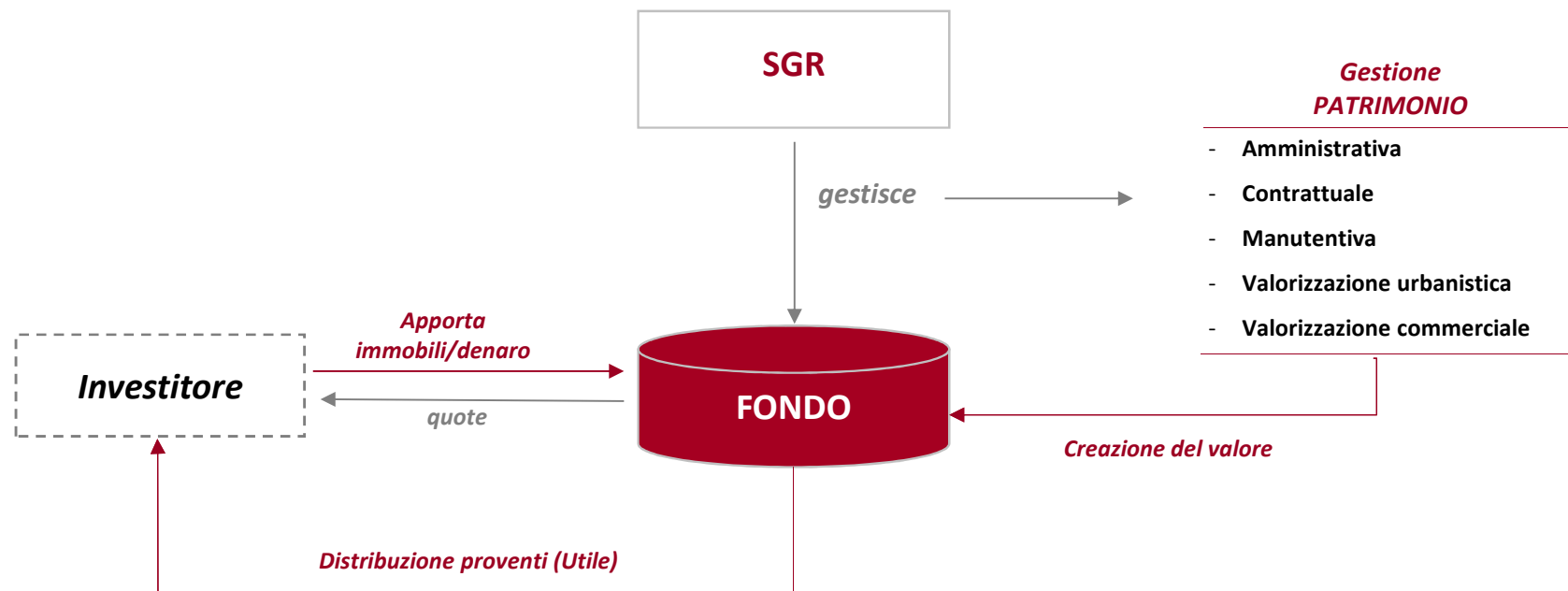
valori % al 30 giugno 2015



La gestione del patrimonio

Tra le principali attività di competenza della SGR (Società di Gestione del Risparmio) vi è **la gestione strategica ed operativa** del Fondo immobiliare in linea con gli interessi degli investitori

Obiettivo principale è **la creazione di valore tramite la gestione del patrimonio immobiliare**



La gestione del patrimonio

Nell'ambito della **gestione del patrimonio** immobiliare del Fondo la SGR delega funzioni operative **essenziali** od **importanti** ovvero servizi (**Outsourcing**)

Ai sensi dell'art. 20 del **regolamento congiunto** di Banca d'Italia e CONSOB del 29 ottobre 2007 una funzione operativa è considerata "essenziale" o "importante":

"Laddove un'anomalia nella sua esecuzione o la sua mancata esecuzione comprometterebbero gravemente la capacità dell'intermediario di continuare a conformarsi alle condizioni e agli obblighi della sua autorizzazione o agli altri obblighi in materia di servizi e attività di investimento, oppure comprometterebbero gravemente i suoi risultati finanziari o la solidità o la continuità dei suoi servizi e attività di investimento".

La scelta di procedere con l'esternalizzazione di funzioni aziendali essenziali od importanti ovvero di servizi viene effettuata sul presupposto che sussistano e siano soddisfatte ragioni obiettive, quali - a titolo esemplificativo - **l'ottimizzazione delle funzioni e dei processi, il risparmio di costi e le specifiche e qualificate conoscenze dell'outsourcer con riguardo alle attività, funzioni e servizi delegati**

L'esternalizzazione non determina, in ogni caso, alcuna delega od esonero di responsabilità in capo agli organi aziendali della SGR



L'Outsourcer – Ambiti di applicazione

Tenuto conto delle previsioni normative ad oggi esistenti (livello comunitario e domestico) e degli orientamenti interpretativi delle Autorità di Vigilanza sono considerate tra le **funzioni essenziali che possono essere esternalizzate**:

- *asset management* (gestione in senso stretto)
- *property management* (gestione amministrativa del patrimonio es. ciclo attivo e passivo legato agli immobili, rapporti con i conduttori, etc...)
- *facility management* (gestione dei servizi necessari all'efficiente utilizzo dell'immobile es. servizi di pulizia e portierato, manutenzione degli impianti, etc...)
- *project management* (servizi di progettazione, studi di fattibilità, gestione gare d'appalto, etc...)
- servizi amministrativo-contabili relativi alla gestione dei Fondi

Le attività non ricomprese nell'oggetto sociale della SGR non sono considerate “ da esternalizzare” (es. servizi di *agency* sugli immobili , alcuni incarichi di *advisory* e consulenza)

Nella prassi delle SGR i servizi di **property, facility e project management** sono tra quelli **prevalentemente esternalizzati**



L'Outsourcer - Criteri di selezione e modalità di affidamento

Nell'ambito del processo di selezione degli *Outsourcer* le SGR utilizzano i seguenti criteri

Requisiti richiesti (prassi)

- presenza di abilitazioni e/o autorizzazioni e/o qualifiche richieste dalla disciplina di riferimento per esercitare le funzioni o prestare i servizi da externalizzare in maniera professionale ed affidabile
- disponibilità di un patrimonio adeguato o di idonee coperture assicurative o fideiussorie
- disponibilità di struttura organizzativa appropriata
- professionalità e competenza riconosciuta nel mercato di riferimento,
- possesso dei requisiti di onorabilità (assenza di reati, procedimenti giudiziari, etc...)
- idonei e formalizzati processi di *business continuity* e di *disaster recovery*

Modalità di affidamento (procedura)

- *Beauty Contest* per l'acquisizione di differenti offerte scritte da comparare per ciascuno dei soggetti
- Affidamento diretto (Accordo Quadro/Contratto di incarico) attraverso una verifica di allineamento delle condizioni economiche al mercato di riferimento (*Fairness Opinion e Analisi di benchmarking*)

Le SGR possono autonomamente normare nelle proprie procedure aziendali ulteriori modalità e criteri di selezione



L'Outsourcer – Comunicazione preventiva autorità (novità)

La SGR provvede ad **inviare alla Banca d'Italia e Consob una comunicazione preventiva**, di cui all'art. 50, comma 3 del Regolamento Congiunto, contenente:

- le ragioni oggettive e documentabili dell'affidamento dell'incarico in *outsourcing*
- i criteri utilizzati nella selezione degli *outsourcer*
- i meccanismi di controllo attivati per garantire la qualità del servizio

Il rapporto contrattuale di *outsourcing* sarà efficace decorsi **30 giorni** dalla ricezione della comunicazione preventiva, da parte della Banca d'Italia e Consob, e senza che tali autorità abbiano avviato un procedimento amministrativo di divieto

In caso contrario l'efficacia del rapporto contrattuale sarà rimandata al **rilascio del nulla osta** da parte della Banca d'Italia che potrà avvenire entro **60 giorni** dall'avvio del procedimento d'ufficio

Solo in caso di rinnovo di accordi quadro o contratti di incarico sarà sufficiente un'informativa preventiva



L'Outsourcer – Presidi contrattuali

I contratti di *outsourcing* sono redatti in forma scritta e devono prevedere almeno i seguenti contenuti essenziali:

Requisiti generici

- obiettivi assegnati all'esternalizzazione
- il prezzo dei servizi resi dall'*outsourcer*, con la specificazione dei termini e delle modalità di pagamento
- definizione di specifici SLA (*Services Level Agreement*)
- il piano di continuità operativa adottato dall'*outsourcer* per far fronte ad eventuali eventi disastrosi e le previsioni di verifiche periodiche dei dispositivi di *back-up*

Clausole specifiche

- durata ed efficacia del contratto
- diritto di risoluzione flessibile
- diritto di ispezione e accesso
- diritto di controllo in corso di contratto
- continuità operativa e piano di emergenza (specifiche misure di *business continuity* e *disaster recovery*)
- preventivo consenso della SGR in caso di subdelega



L'Outsourcer – Attività di monitoraggio

La SGR si dota di **specifiche misure di controllo per il monitoraggio dell'attività dell'outsourcer**

- clausole contrattuali rilevanti
- SLA (*Services Level Agreement*): strumenti contrattuali attraverso i quali si definiscono metriche prestazionali di servizio (per ogni attività vengono definiti: oggetto, tempi di risposta, reportistica, etc...)
- KPI (*Key Performance Indicator*): indicatori di *performance* tipicamente associati alle SLA per il monitoraggio delle attività (indicatori di costo, di tempo, di qualità, etc...)
- applicazione di penali per inadempimenti contrattuali (SLA e KPI)

La SGR effettua un continuo controllo sull'attività dell'outsourcer anche tramite figure operative aziendali dedicate es. responsabile operativo del contratto di esternalizzazione

Periodicamente vengono raccolte e valutate le eventuali segnalazioni relative ad anomalie, disservizi o ritardi nella prestazione dei servizi, verificandone gravità e rilevanza



L'Outsourcer – Regime dei costi

In quanto componente del disegno strategico complessivo della SGR, i servizi esternalizzati ed i relativi costi trovano espressione anche nei documenti di pianificazione annuale e pluriennale dei Fondi (*Business Plan*)

I costi relativi ai servizi in *outsourcing* sono prevalentemente a carico del Fondo (in base alla previsioni regolamentari)

Modalità di calcolo dei costi nella prassi operativa

- *Property management*: % dei canoni incassati
- *Facility management*: % spese sostenute + % valore del patrimonio del fondo
- *Project management*: % delle relative spese



Sommario

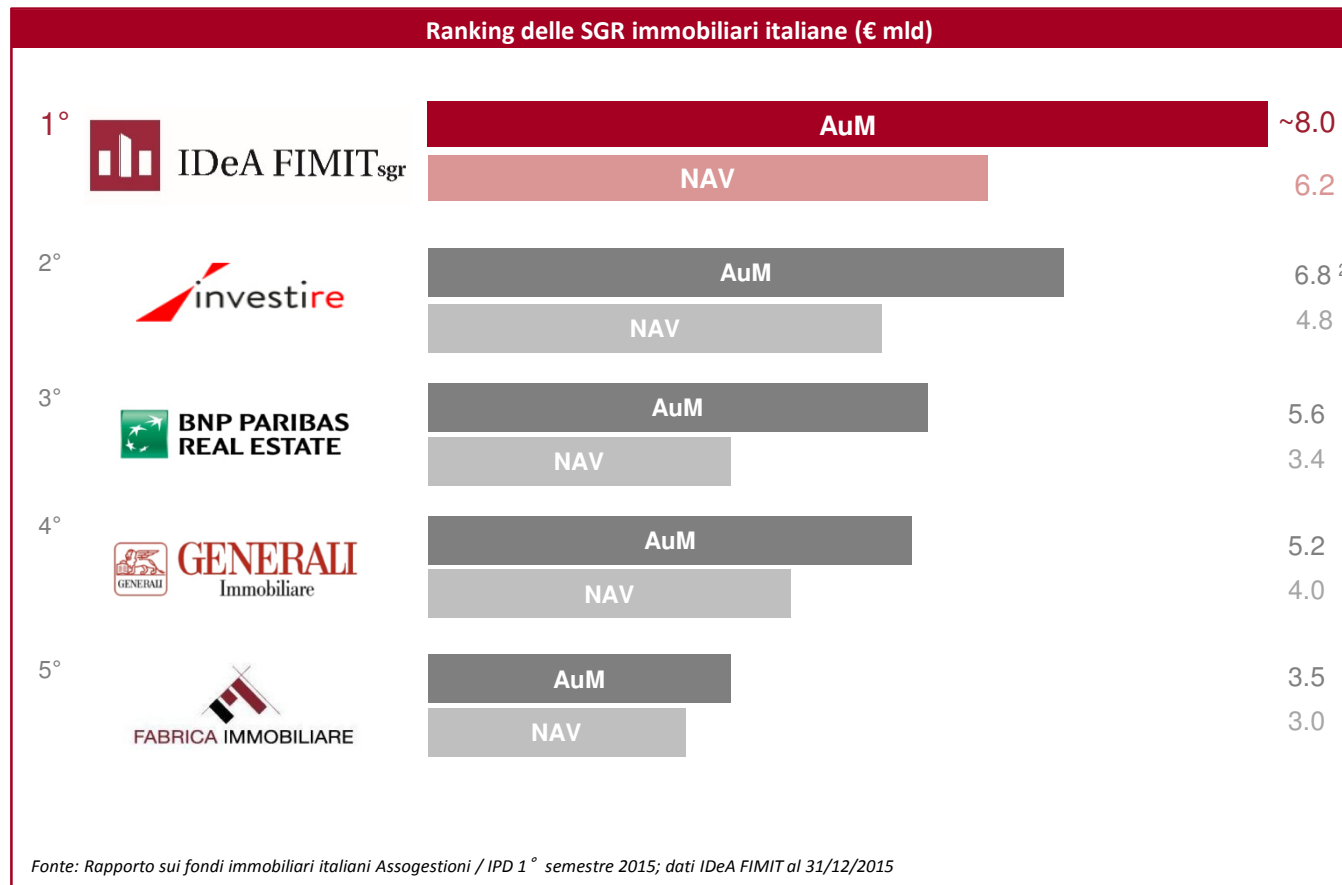
- I fondi immobiliari come strumenti finanziari del settore immobiliare
- Il rendimento dei fondi immobiliari dipende prevalentemente da una corretta ed efficace gestione del patrimonio
- La gestione degli immobili è un'attività che necessita di esperienze, conoscenze e competenze tecniche consolidate nel tempo
- Nella valorizzazione del patrimonio da parte delle SGR l'esternalizzazione dei servizi è cruciale per il raggiungimento del rendimento atteso

L'esternalizzazione dei servizi (in breve):

- è disciplinata da specifica normativa di settore e da apposite procedure interne alle SGR
- si formalizza nella forma di un contratto di appalto di servizi
- è soggetta a una strutturata attività di monitoraggio da parte della SGR
- prevede costi a carico del Fondo
- non comporta esonero di responsabilità per la SGR



IDeA FIMIT è la prima SGR italiana per masse gestite con **37 fondi immobiliari** e circa **€ 8 miliardi di immobili in gestione**



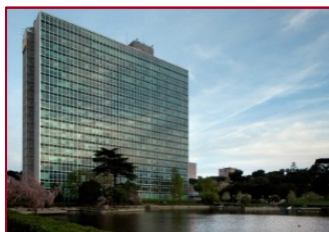
La *Mission* della società è lo sviluppo, la promozione e la gestione di strumenti di finanza immobiliare **in linea con le esigenze degli investitori** nazionali ed internazionali

La società ha tradizionalmente focalizzato i propri investimenti in **immobili di tipo “core”** e sta attualmente incrementando la propria presenza nel settore sviluppo

Nel corso degli ultimi anni un numero rilevante di **investitori nazionali ed internazionali di elevato standing**, quali fondi pensione, gruppi bancari e assicurativi, società di capitali e fondi sovrani ha investito nei fondi gestiti dalla SGR.



Milano, Palazzo dell'Informazione



Roma, Piazzale Mattei



Milano, La Rinascente



Firenze, Piazza della Libertà



Roma, Piazza Kennedy



GRAZIE A TUTTI PER L'ATTENZIONE

Giulia Bavila

