

## FOCUS ETICA

8

La buona progettazione:  
le "4M"

“È indubbio ed è provato che la buona architettura si venderà sempre bene. Come altrettanto indubbio è il fatto che una volta che uno sviluppo immobiliare abbia vandalizzato un territorio, saremo costretti a sopportarlo, vederlo, viverlo fino a quando una nuova sciagura sismica o bellica non ce ne liberi” (Gabriele Del Mese, AD Arup Italia).

Ma quale può essere il metodo per determinare il carattere di un progetto vincente, non solo dal punto di vista del business, che tenga conto della vera anima che deve rappresentare? È possibile stabilire una metodologia di rating di un “progetto etico di successo”?

Oltre i sistemi “classici” di valutazione dei progetti, del diagramma di Coxe (Weld Coxe, consulente capo della W.Group di Philadelphia) che individua tre categorie di progetto - strong delivery, strong services, strong idea - ma che si avvicinano soltanto al concetto di utilità e non a quello della

effettiva realizzabilità etica del progetto stesso, vi è un sistema basato sull’integrazione di alcuni valori: user value, exchange value, image value e business value. Questi progetti riescono spesso a trovare un equilibrio poiché in molte situazioni il fattore predominante non è solo la profittabilità dell’operazione, ma sono capaci di anticipare tutte le risposte ambientali al benessere ed al risparmio energetico; sono capaci di creare spazi che possono essere goduti sia dall’interno sia dall’esterno, eticamente validi, perché capaci di stabilire un vero rapporto con gli utenti e con il contesto.

Per la nostra esperienza di progettazione, gli indicatori di eccellenza etica di un buon progetto sono 4, che per comodità definiremo delle “4M”: Mercato, Moneta, Modello e Materiali:

1) MERCATO: il livello di rispondenza al mercato >> un buon progetto per il mercato attrae gli investimenti.

2) MONETA: i risultati finanziari >> un progetto è ‘buono’ per il business.  
3) MODELLO: i parametri di gestione-etica-metodo >> un buon progetto funziona, il processo è corretto, valido e coerente con presupposti e obiettivi.  
4) MATERIALI: la qualità tecnica-innovazione-sostenibilità >> un buon progetto deve essere fatto bene per la comunità, dunque essere sostenibile.

Associando una scala di valori a ciascun indicatore, che funziona come una cartina tornasole, a sua volta scomponibile secondo un certo numero di variabili, siamo in grado di ottenere una misurazione preventiva dei risultati di un progetto, cioè il suo livello di successo. Viene da sé che un RATE ALTO identifichi il progetto etico e vincente; un RATE BASSO il progetto con poche possibilità di successo. Portiamo ad esempio alcune sottovariabili, ma ciascun operatore può implementare il modello portando la propria esperienza nel settore:

## MERCATO

ATTRATTIVITÀ

IPOTESI DI COMMERCIALIZZAZIONE

COLLOCAZIONE TEMPORALE OFFERTA

UTILIZZO EDIFICIO MISTO, VARIABILE, FLESSIBILE

## MONETA

COSTRUZIONE VANTAGGI COMPETITIVI

CONTRIBUTO A ROI/ROE E CASH-FLOW

VALORIZZAZIONE ASSET

DIVERSIFICAZIONE

AUMENTO REDDITIVITÀ

MIGLIORAMENTO QUALITÀ DELLE COLLOCAZIONI

## MODELLO

GESTIONE DEI TEMPI

COST CONTROL - LIFE CYCLE COSTING

GESTIONE DEI RISCHI

EFFICIENZA-EFFICACIA DELLE SOLUZIONI

STRATEGIE APPALTO

TRASPARENZA DEI PROCESSI

UTILIZZO ETICO

## MATERIALI

GARANZIE URBANISTICHE

TREND - BRAND

QUALITÀ DEI MATERIALI

INTEGRAZIONE TECNICA E NORMATIVA

ALTE PERFORMANCES - INNOVAZIONI

FLESSIBILITÀ SOLUZIONI

CERTIFICAZIONE ENERGETICA - LEED

In Italia oggi ci troviamo di fronte a molteplici iniziative in stand-by da molto tempo che sembrano aver esaurito il loro potenziale per la riattivazione:  
>> Aree urbane soggette a trasformazione per le quali il percorso amministrativo è stato talmente lungo da vanificare oggi la possibilità di break-even.  
>> Aree ex industriali e/o produttive da trasformare da riconvertire, spesso con manufatti storici per i quali occorre individuare una destinazione utile e attuale.

>> Aree urbane a forte vocazione turistico-ricettiva che hanno problemi di de-stagionalizzazione.

>> Grandi complessi immobiliari che non soddisfano più l’uso per cui sono stati realizzati.

Di fronte agli obiettivi specifici di un progetto ed alle scelte da effettuare in tempi spesso brevi, le 4M della buona progettazione sono uno strumento interessante per stabilire a tavolino il grado di risultato etico e di successo anche di operazioni difficilmente riattivabili.

Le 4M devono comunque essere collocate all’interno di una Metodologia di lavoro più ampia nel ciclo dell’Etica

1. Obiettivi chiari
2. Fattibilità, presupposti, consistenze, comparables
3. Catena del valore, idea di business
4. Risorse effettivamente disponibili, verifica di sostenibilità economica, logiche di rientro
5. Azione e controllo
6. Trasparenza della P.A.
7. Affidabilità di tutte le persone della filiera
8. Integrazione competenze per aumento opportunità sviluppo
9. Realizzabilità.

Prima ricetta quindi: integrare le diverse competenze (non solo finanza).

Non possiamo lasciare solo alla finanza il ruolo di regia del futuro dell’immobiliare. Oggi il Fondo immobiliare che doveva essere il principale traino per lo sviluppo dei progetti immobiliari è diventato in realtà un gestore di patrimoni spesso derivanti da sofferenze del sistema bancario e/o imprenditoriale, con le conseguenze sulla credibilità che tutti conosciamo.

Occorre arricchire le decisioni sul patrimonio immobiliare promuovendo la costante crescita di valori ed ampliarle ai progetti di sviluppo che si fondano sull’analisi della location, sull’analisi della storia e sul senso di quel luogo oggi, sulla materialità che esprime, sulle nuove destinazioni e funzionalità che nascono in quel particolare contesto di mercato di valori e di target, è questo in grado davvero di raccogliere le sfide delle riconversioni, del riposizionamento, del progetto di recupero o del nuovo sviluppo.

Il Real estate in Italia vive un momento delicato ma questo Paese ha tali e tante potenzialità che è necessario agire subito, per non perdere il valore di posizione.

Si può rilanciare il settore grazie all’attività professionale del real estate nella sua accezione più globale. Il progetto immobiliare deve essere sempre legato alla valorizzazione del territorio e alla capacità di farla emergere.

Occorre capacità e volontà di coordinamento a livello generale, bisogna creare anche in Italia il dialogo coinvolgente dei diversi stakeholders intorno a fattibilità e soluzioni, superare la terra delle signorie. A livello politico, dopo aver creato una visione generale condivisa, occorre la capacità di allineare tutti su questa visione. È una sfida di regia e anche tra fazioni bisognerebbe andare tutti nella stessa direzione. Questo può far grande il Paese.

*Fortebis è una Società di Ingegneria e Progettazione che collabora con primari Gruppi nazionali ed esteri in ambito di sviluppo e valorizzazione immobiliare.*

*Fortebis favorisce la cooperazione fra gli operatori economici e le autorità per la realizzazione di progetti ad elevata complessità, attraverso la valutazione di fattibilità del progetto, il posizionamento dell’iniziativa, lo sviluppo del piano economico, l’immagine architettonica, il controllo delle variabili, il coordinamento dei diversi attori coinvolti.*