

Due Diligence и подготовка продукта к продаже

Проверить проект с нуля → определить кратчайший законный путь до рабочего разрешения → сформировать sale-ready продукт

Platani ~200 га | Castello ~12 га | Albatros / Cascina Ferdinanda ~3,1–3,3 га

1. Исходная точка DD

В работу принимаются только базовые параметры проекта. Все права, объёмы и разрешения подтверждаются заново.

PROJECT BASELINE

PLATANI ~200 га

Основной земельный банк.

Заявляемый планировочный потенциал: до ~62 000 м².

DD должен подтвердить 100% периметра, титул, planning capacity, инфраструктуру и путь к первому разрешённому лоту.

CASTELLO ~12 га

Исторический объект с парком.

Заявляется потенциал реконструкции и дальнейшего использования существующих площадей.

DD должен подтвердить титул, heritage regime, допустимые функции, объём и permit path.

ALBATROS ~3,1–3,3 га

Отдельный девелоперский актив.

Заявляется наличие строительного титула / права.

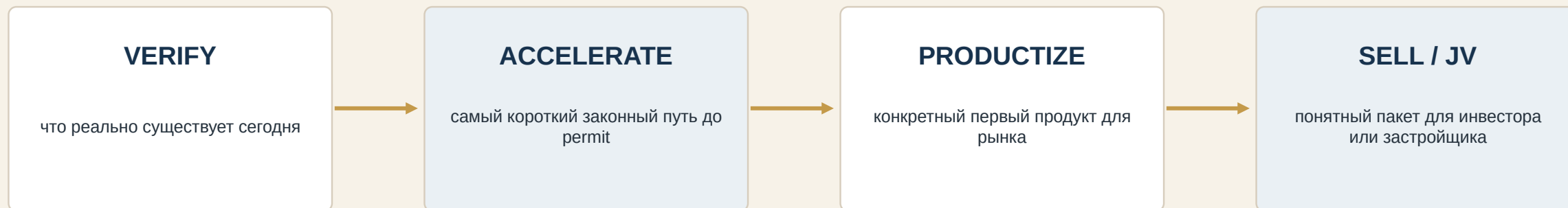
DD должен подтвердить его существование, срок, score, условия и возможность быстро активировать, продлить или заменить.

ПРИНЦИП

Не защищаем и не опровергаем старые бумаги. Получаем актуальный ответ на сегодняшний день: что существует, что можно восстановить, что нужно получить заново и какой путь даст рабочий результат быстрее всего.

2. Что должен дать DD

Не “архив документов”, а понятный девелоперский продукт с подтверждённым permit path.



КЛЮЧЕВОЙ РЕЗУЛЬТАТ

Подтверждённый первый продукт + dated critical path до рабочего разрешения + бюджет + пакет для продажи / JV

3. Организация работ: один lead developer, независимые подтверждения

Нужен локальный оператор с собственным project office, который ведёт процесс end-to-end и отвечает за результат.



Lead developer координирует и консолидирует. Юридические, налоговые, градостроительные и технические выводы подтверждаются соответствующими профильными специалистами.

4. Команда, которую должен собрать lead developer

Не просто “консультанты”, а рабочая команда, способная одновременно проверить, согласовать и довести до результата.

CORE DELIVERY

Development manager / PM
Architect / urbanista
Civil / MEP engineers
Geometra / cadastral
Cost / quantity surveyor

LEGAL / CORPORATE

Avvocato real estate / planning
Notaio
Commercialista / tax
Corporate & financing review
Transaction counsel

SPECIALISTS

Heritage / Soprintendenza
Geology / hydro
Environment / archaeology
Fire / safety
Utilities / energy / telecom

ЧТО ДОЛЖНО БЫТЬ У LEAD DEVELOPER

- Реальный опыт строительства и permitting в Piemonte / Novara
- Рабочие контакты и опыт взаимодействия с local authorities
- Собственный project office и способность вести несколько треков параллельно
- Ответственность за график, бюджет, data room и итоговый productization

ЧТО ПОДТВЕРЖДАЮТ НЕЗАВИСИМЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЫ

- Право собственности / corporate / tax
- Planning status и допустимость параметров
- Permit status и applicable procedure
- Heritage / technical / utility constraints
- Существенные выводы — signed opinion / attestation, где это применимо

5. Стандарт доказательств: простой и однозначный

Каждый важный вывод должен иметь источник, подтверждение, владельца вопроса и следующий шаг.

VERIFIED

Актуальный официальный документ / запись + независимая профессиональная проверка.

PENDING

Есть понятный способ проверки: орган, документ, ответственный, срок получения.

ASSUMPTION

Заявление / гипотеза. Не используется как подтверждённое право или основание сделки.

ФОРМУЛА ЛЮБОГО МАТЕРИАЛЬНОГО ВЫВОДА

Факт сегодня + официальный источник + профильный reviewer + стоимость / срок закрытия gap + следующий документ / действие

6. Рабочий процесс DD

Треки идут параллельно. Цель — как можно раньше понять, какой актив быстрее всего превращается в продаваемый продукт.



30 рабочих дней — целевой срок первичного DD и упаковки первого продукта при своевременном доступе к данным и органам. Это не срок получения самого разрешения.

7. Workstream A — земля, титул и компании

Цель: понять, что именно можно продать / внести в JV и нет ли скрытого риска, который разрушит transaction perimeter.

ЗЕМЛЯ / TITLE

- 100% перечень участков и границ
- собственник / chain of title
- ипотеки, аресты, servitù, accessi
- zoning / cadastral reconciliation
- возможность frazionamento первого лота
- любые pre-emption / agricultural / occupancy risks

КОМПАНИИ

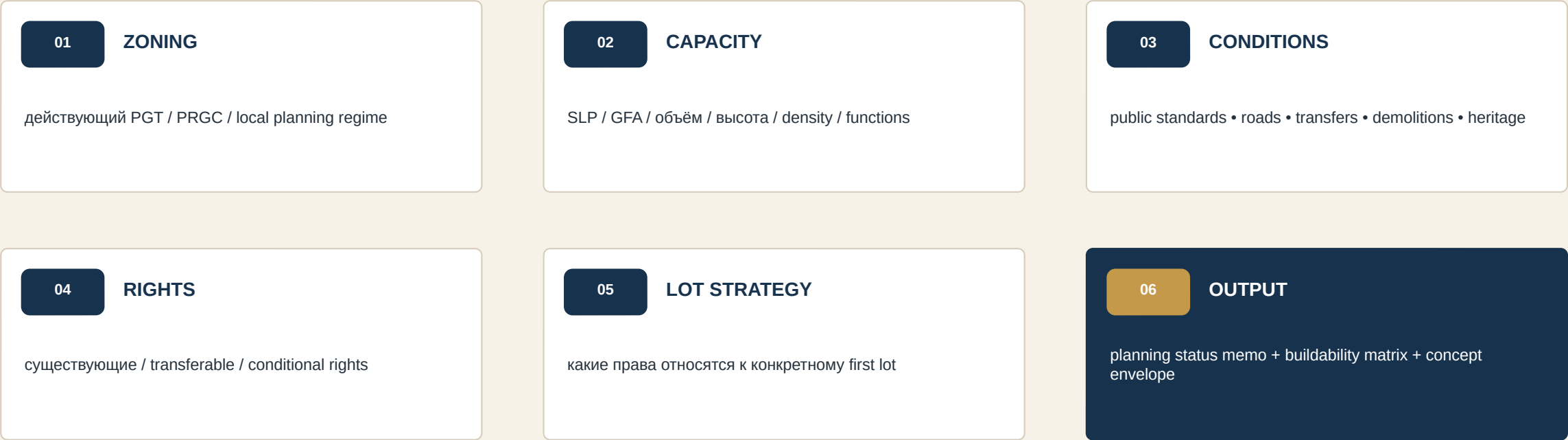
- cap table / beneficial ownership
- полномочия на сделку
- shareholder loans / guarantees
- tax / litigation / insolvency checks
- material contracts / change of control
- asset deal vs share deal consequences

ВЫХОД

- verified transaction perimeter
- title report + issues list
- releases / CP / escrow / price adjustment
- решение: что продаём и в какой структуре
- пакет для нотариуса / SPA / JV term sheet

8. Workstream B — planning и реальная development capacity

Главный вопрос не “какая цифра заявлена”, а что можно законно реализовать сегодня и каким документом это подтверждается.



9. Workstream C — permits и самый быстрый законный маршрут

DD не заканчивается фразой “permit не подтверждён”. Он обязан показать, как получить работающий titolo с минимальным временем и риском.

A

АКТИВИРОВАТЬ / ПРОДЛИТЬ

если действующий титул существует и его можно использовать после выполнения условий

B

ИЗМЕНИТЬ / ПЕРЕОФОРМИТЬ

если права существуют, но нужно variant / transfer / integration / project adjustment

C

ПОЛУЧИТЬ ЗАНОВО

если действующего основания нет или оно не подходит коммерческой концепции

ОБЯЗАТЕЛЬНЫЙ ВЫХОД

DATED PERMIT ROADMAP

- применимая процедура
- орган и reviewer
- required documents
- зависимости / conditions precedent
- стоимость подготовки и oneri
- дата следующего milestone
- min / base / stress до рабочего titolo
- дата возможного start on site

10. Workstream D — техника, инфраструктура и ограничения

Право на бумаге не имеет коммерческой ценности, если участок нельзя подготовить, подключить или вывести на стройку.

ДОСТУП / ДОРОГИ

въезды • сервитуты • road geometry • phasing

СЕТИ / МОЩНОСТИ

вода • канализация • электричество • газ • telecom • capacities

ГЕОЛОГИЯ / ВОДЫ

geotech • hydro • drainage • flood • contamination • earthworks

ОГРАНИЧЕНИЯ

heritage • landscape • forestry • ecology • archaeology • easements

FIRE / SAFETY

applicable approvals • access • water reserve • emergency requirements

CAPEX / СРОКИ

budget range • operator lead-times • critical dependencies • contingencies

11. Platani ~200 га — основной development track

Задача: подтвердить весь периметр и превратить большой земельный банк в понятную очередность разрешаемых и продаваемых продуктов.

PLATANI

ЧТО ПРОВЕРИТЬ

- 100% title / cadastral perimeter
- действующий planning regime
- реальная development capacity
- условия инфраструктуры и public standards
- доступы / сети / CAPEX
- возможность lotting / frazionamento

ЧТО УСКОРИТЬ

- ранний письменный status у Comune
- согласование принципа first lot
- параллельная работа по utilities
- concept envelope под наиболее продаваемый продукт
- permit route без лишних зависимостей

ЧТО ДОЛЖНО ПОЛУЧИТЬСЯ

- подтверждённая master development matrix
- первый автономный лот
- план последующих очередей
- dated permit roadmap
- sale / JV pack с понятным upside

12. Castello ~12 га — heritage / repositioning track

Задача: быстро понять, какие функции и объём действительно реализуемы и какой продукт можно вывести на рынок без спекулятивных предположений.

CASTELLO

ЧТО ПРОВЕРИТЬ

- title и точный perimeter
- legittimità / состояние зданий
- охранный режим и его охват
- допустимые functions / change of use
- existing SLP / rebuildability
- technical CAPEX / fire / MEP

ЧТО УСКОРИТЬ

- ранняя консультация с Soprintendenza
- 2–3 реалистичных use scenarios
- concept / massing на подтверждаемом объёме
- согласование permit sequence
- отделить base case от optional upside

КОММЕРЧЕСКИЙ ВЫХОД

- permit-ready repositioning concept
- ясный heritage path
- CAPEX range
- сроки до рабочего титула
- отдельный investor / operator pack или включение в master JV

13. Albatros / Cascina Ferdinanda — потенциально быстрый track

Задача: проверить заявленное строительное право и решить, можно ли превратить актив в быстрый самостоятельный sale product.

ALBATROS

ЧТО ПРОВЕРИТЬ

- title / ownership
- фактический земельный perimeter
- существующий titolo / permit
- срок, intestatario, scope, условия
- heritage / existing building constraints
- asset deal vs share deal

ЧТО УСКОРИТЬ

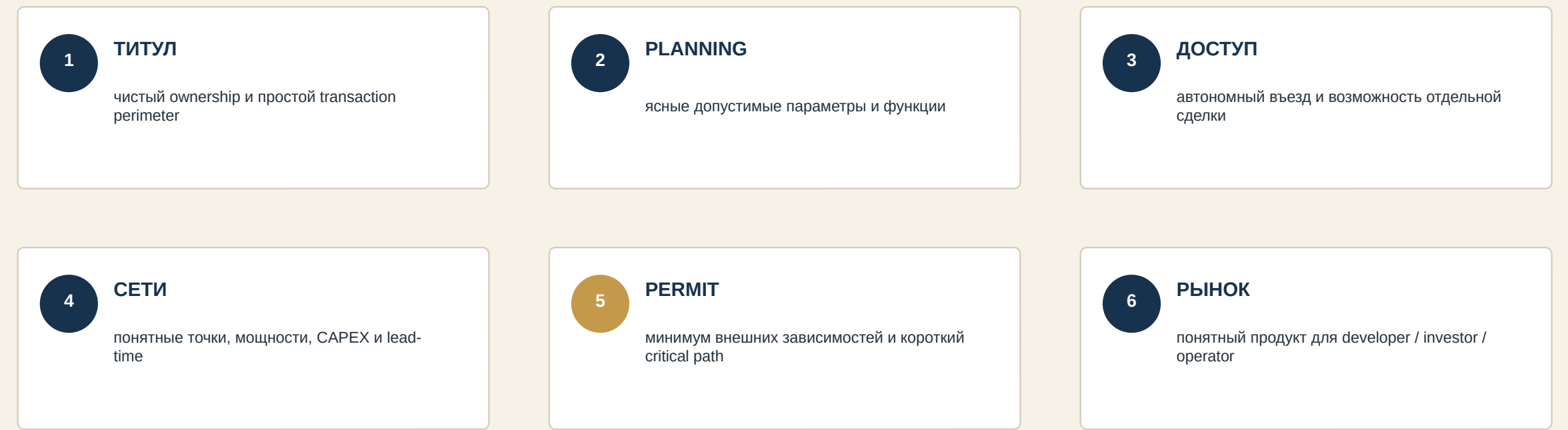
- получить первичный permit file
- подтвердить возможность activation / extension / transfer
- если нужно — variant / replacement track
- быстро согласовать concept и utilities
- определить transaction structure

КОММЕРЧЕСКИЙ ВЫХОД

- отдельный quick-to-market product, если permit path подтверждается
- либо интеграция в общий master project
- собственный data room
- clear timeline и price / JV logic

14. Как выбрать первый продаваемый продукт

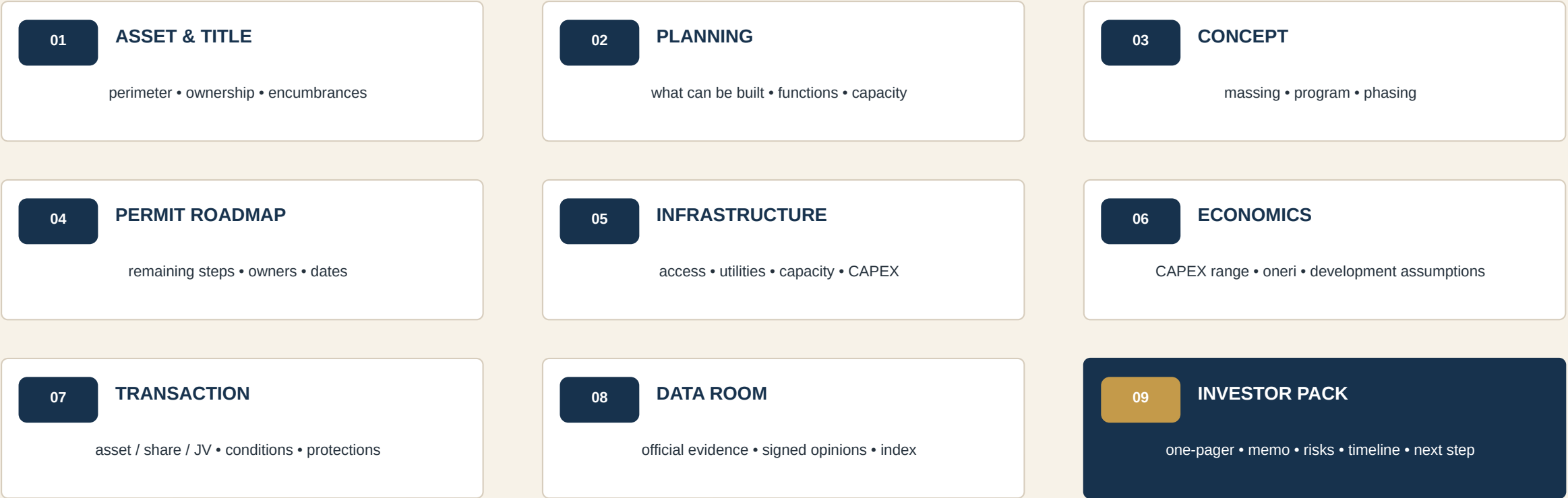
Не самый большой участок, а тот, где быстрее всего появляется понятный risk-adjusted продукт для внешнего покупателя.



Результат: DD обязан назвать конкретный first lot / first product и объяснить, почему именно он является самым быстрым и продаваемым входом в проект.

15. Что входит в sale-ready product

Покупатель должен получить не “землю с историей”, а продукт, который можно быстро оценить, профинансировать и продолжить.



16. Коммерциализация после DD

Проверка должна сразу готовить несколько способов монетизации, а не оставлять проект зависимым от одного сценария.

А. ПРОДАЖА ПЕРВОГО ЛОТА

Самостоятельный участок / продукт с ясным title, planning, сетями и permit roadmap.

Подходит для локального или международного застройщика.

В. JV С ДЕВЕЛОПЕРОМ

Внести подтверждённый актив / права в JV.

DD даёт понятный entry basis, conditions precedent, governance и development milestones.

С. ПРОДАЖА / ПРИВЛЕЧЕНИЕ ИНВЕСТОРА В MASTER PROJECT

Пакет с подтверждёнными активами, permit tracks, phasing и upside.

Подходит для стратегического инвестора или крупного девелопера.

DD должен показать, какой из этих вариантов доступен уже после первого этапа и что нужно сделать, чтобы открыть следующие.

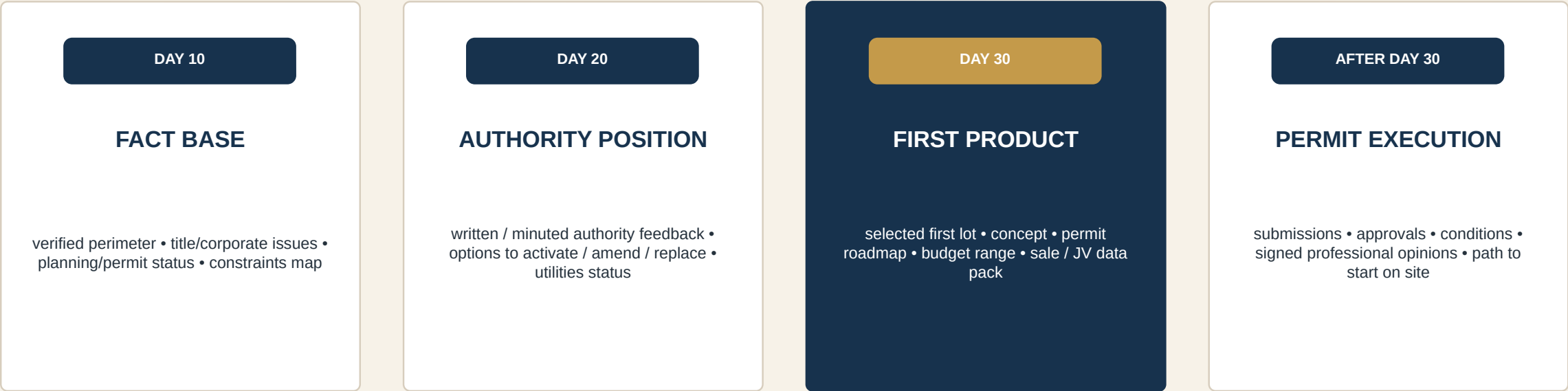
17. Reporting и контроль

Инвестору нужен прозрачный управленческий процесс, а не разовый отчёт в конце.

WEEKLY PROGRESS	что сделано • что заблокировано • решения owner
ISSUES / RISKS LOG	gap • materiality • owner • remedy • deadline
EVIDENCE REGISTER	официальный документ • дата • source • reviewer • status
PERMIT TRACKER	procedure • authority • submission • request • next milestone
COST / TIMELINE	fees • CAPEX • oneri • min/base/stress • contingency
DECISION LOG	какое решение принято • кем • на каком основании

18. Контрольные точки и deliverables первого этапа

На каждой точке должен появляться новый уровень определённости — не просто новые вопросы.



Отдельный KPI: на Day 30 должен быть назван реальный первый коммерческий продукт и подтверждённый путь до работающего разрешения с min / base / stress сроками.

ЗАДАЧА КОНКРЕТНОМУ LEAD DEVELOPER

Проверить проект с нуля, собрать и координировать профильных специалистов, определить самый короткий законный permit path и довести первый актив до sale-ready состояния.

1

Подтвердить актуальный legal / planning / permit / technical status по трём периметрам.

2

Получить прямые рабочие позиции Comune, Soprintendenza и операторов сетей.

3

Для каждого gap дать remedy: документ, ответственный, стоимость и срок.

4

Выбрать first lot / first product и подготовить concept + dated permit roadmap.

5

Обеспечить независимое подтверждение существенных выводов профильными лицензированными специалистами.

6

Сформировать sale / JV / investor pack и data room, достаточные для начала сделки.

ИТОГ: VERIFIED → PERMIT-PATH-DEFINED → SALE-READY

При выборе lead developer запросить: релевантные проекты в регионе, список реально полученных разрешений, состав project office, proposed reviewers, 30-day workplan, fee structure, reporting format, conflicts / insurance.