

EUROMILANO

INCONTRO CON IL PRESIDENTE LUIGI BORRÈ E ATTILIO DI CUNTO, CEO DELLA SOCIETÀ

Euromilano nasce nel 1926 con il nome di “Stabili Industriali Musocco” come semplice immobiliare proprietaria di un patrimonio con gestione statica, come tante nel settore. Dalla fine degli anni '80 inizia una nuova fase che trasforma la società da pura immobiliare a società di promozione e sviluppo, orientata a grandi operazioni destinate a cambiare il tessuto urbanistico di Milano.

Intervista a cura di Fabrizia Marra - Editorial Product Manager di Modulo

Partiamo dalla storia di EuroMilano e dalla sua vocazione..

Borrè: Da un punto di vista strettamente anagrafico la società ha quasi 100 anni, perché è stata fondata negli anni '20 dello scorso millennio – bellissimo poterlo dire –, esattamente nel 1926. Possiamo vantare una storia di quasi cent'anni, dunque. L'attuale attività di sviluppatore immobiliare però è iniziata dopo, alla fine degli anni '80. È da quella data che EuroMilano conduce un'attività di sviluppo secondo un modello classico, sebbene tuttora in evoluzione: acquisiamo le aree, seguiamo il percorso di trasformazione dal punto di vista urbanistico e amministrativo e in fine ci occupiamo della realizzazione di manufatti, che in seguito saranno collocati sul mercato.

Diciamo che il mestiere dello sviluppatore immobiliare è quello di costruire pezzi di città: questa è la vocazione di EuroMilano, il DNA che si è andato stratificando in questi oltre trent'anni di attività con una serie di operazioni che hanno segnato in particolare il territorio milanese.

Quali sono state le fasi chiave e quindi di svolta della società?

Borrè: Un importante momento di cambiamento della società è avvenuto nel 2014: EuroMilano era titolare di una grande area a Cascina Merlata, adiacente a quella sulla quale sarebbe stata ospitata l'esposizione universale EXPO Milano 2015. EXPO aveva bisogno di realizzare due grandi opere ancora incompiute: il

villaggio in cui ospitare i delegati che avrebbero preso parte alla manifestazione e un ulteriore parcheggio per i bus turistici. Il masterplan che EuroMilano aveva progettato per Cascina Merlata prevedeva la realizzazione di un grande insediamento di social housing, che era quasi pronto e che quindi è stato “prestato” a EXPO per la durata dell'evento. Vi hanno alloggiato circa cinquemila addetti della manifestazione e noi ci siamo occupati anche della sua gestione. Successivamente, una volta terminato EXPO, i palazzi sono stati sistemati e finalmente destinati alla funzione per la quale era stati originariamente progettati. Il parcheggio dei bus, invece, venne realizzato temporaneamente e subito dopo



Luigi Borrè
Presidente EuroMilano

Nato a Novara nel 1965, coniugato e con un figlio, Luigi Borrè è presidente di EuroMilano.

Laureatosi nel 1988 presso l'Università Bocconi è professore di ruolo di economia aziendale e docente in materia di analisi di bilancio e finanziarie. Autore di numerose pubblicazioni in materia economico-aziendale, è docente presso l'Università Bocconi e presso il Dipartimento SIT dell'Università del Piemonte Orientale di Novara.

Ha acquisito importanti esperienze nell'attività di consulenza nell'ambito di alcune primarie strutture di advisory milanesi. Negli anni si è in particolare specializzato in problematiche aziendali a elevato contenuto valutativo dei profili economico-finanziari e di bilancio. In questo perimetro si è occupato di valutazioni d'azienda, operazioni di M&A, ristrutturazioni aziendali, opinion e consulenze tecniche per contenziosi sia in ambito civile che penale.

Nel 2000 ha fondato Pro&Co Studio Associato, boutique di advisory aziendale e finanziaria.

È presidente di EuroMilano dal 2014, anno nel quale ha condotto la società in un'importante operazione di ripatrimonializzazione, avviando altresì un profondo intervento di riorganizzazione. Con Attilio Di Cunto, Amministratore Delegato di EuroMilano dal 2015, ha dato avvio e impulso all'intervento di rigenerazione urbana di Milano denominato Up-town, primo smart district italiano, nonché alla creazione del nuovo modello di business della Società.



Attilio Di Cunto
Ceo EuroMilano

Nato nel 1970, ha conseguito la laurea in Scienze economiche e bancarie presso l'Università degli Studi di Siena e il diploma di master in Economia del sistema agro-alimentare presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore. In Fondazione Monte dei Paschi di Siena dal 2003, dove negli anni ha ricoperto le cariche di Direttore Amministrativo e Finanziario e successivamente di Direttore Generale Vicario, Attilio Di Cunto ha contribuito in modo determinante alla messa in sicurezza dell'Ente, perfezionatasi nel 2014. Nel corso del periodo senese ha maturato una profonda esperienza nel settore immobiliare, rivestendo tra l'altro il ruolo di Direttore Generale della Sansedoni Spa e di Presidente e Consigliere di amministrazione di società di sviluppo di importanti progetti immobiliari. Membro del CdA di Sator, manager per la divisione enterprise risk services in Arthur Andersen e Deloitte e risk manager di INA Sgr.

In EuroMilano dal 2015, si è prima occupato della definizione del nuovo Piano Industriale, della gestione delle tensioni economico-finanziarie e dell'implementazione di alcune operazioni di carattere straordinario. Ha poi dato avvio al progetto UpTown, il più grande intervento a destinazione residenziale mai realizzato a Milano e primo smart district della Città Metropolitana. Oggi, sta traghettando EuroMilano verso un modello imprenditoriale innovativo, trasformandola da società di sviluppo immobiliare tradizionale a provider di servizi di development management, project & construction management, general contractor, smart housing management e agency.

venne riconvertito nel parco dove oggi sorge UpTown. A valle di un periodo complicato, dunque, Intesa Sanpaolo ha deciso di investire su di noi. Oggi Intesa Sanpaolo è nostra socia al 43%, il 25% è di Delta Ecolpolis, una società del mondo della cooperazione edilizia lombarda, il 15% di UnipolSai e il 17% di Brioschi Sviluppo Immobiliare. Anche dal punto di vista organizzativo, in quel momento è avvenuto un profondo cambio manageriale: il vertice venne cambiato, questo anche perché l'obiettivo era di dare discontinuità rispetto agli stili classici di gestione delle società immobiliari e portare una professionalità manageriale più

evoluta. Di conseguenza è cambiato il board, soprattutto le figure chiave: è da qui che abbiamo avviato il grande progetto di UpTown – Cascina Merlata.

Siamo stati registi di tutto il progetto, che prevede tre modalità di insediamento abitativo: l'edilizia convenzionata, l'edilizia agevolata e la residenza libera. Le volumetrie della residenza convenzionata sono state cedute principalmente alle cooperative, mentre l'housing sociale è stato conferito da EuroMilano in un fondo, denominato "HS Cascina Merlata", gestito da Investire SGR e partecipato da CDP, EuroMilano S.p.A., Cassa Cnpadc (Dottori Commercialisti) e

Fondo Crono (Ragionieri, Periti Commerciali e Biologi). Noi ci occupiamo di sviluppare tutta la parte di edilizia libera, che propriamente è lo smart district UpTown. Inoltre, abbiamo ceduto a Nhood la superficie destinata al commercio e all'intrattenimento per la realizzazione di Merlata Bloom Milano, che sarà il primo lifestyle center di Milano. Oltre a tutto ciò, siamo in fase di realizzazione della scuola (che sarà una scuola pubblica), parteciperemo alla costruzione della stazione della nuova circle line e infine siamo proprietari e gestiamo le attività culturali e ricreative della storica Cascina Merlata il cui progetto è stato denominato SpazioVivo.

CASCINA MERLATA SOCIAL HOUSING

È uno dei maggiori interventi di housing sociale in Italia, uno dei fiori all'occhiello dell'innovativo masterplan concepito da EuroMilano per lo sviluppo del più ampio distretto di Cascina Merlata. La sua storia è breve, ma già segnata da importanti successi. Anzitutto è stata la prima opera consegnata per ExpoMilano 2015 e ha accolto per i sei mesi dell'esposizione i rappresentanti di tutti i paesi partecipanti. Poi, in soli 8 mesi dall'ultimazione di Expo, il ripristino a nuovo del villaggio, l'inserimento in un distretto "smart" e la sua riconsegna alla destinazione di housing sociale, per un totale di circa 700 appartamenti.



Quindi siete: sviluppatori, investitori e gestori? Cosa è cambiato nel mondo del Real Estate in questi anni?

Borré: Siamo certamente investitori e sviluppatori. Per quello che riguarda la gestione, grazie all'esperienza di EXPO abbiamo maturato anche questa esperienza preziosissima, molto complicata, ma anche molto appagante. Diciamo che la parte sostanziale per noi è l'attività di investimento e sviluppo, soprattutto lo sviluppo in termini prospettici, cioè saremo sempre più sviluppatori e gestori e metteremo al servizio del mercato le nostre competenze. EuroMilano non è un soggetto finanziario e non è un

costruttore, perché crediamo che ciò rappresenterebbe un vincolo più che un vantaggio, e preferiamo comprare sul mercato la capacità produttiva di costruzione vera e propria, potendo scegliere di volta in volta il soggetto più adatto in base al progetto e utilizzando delle gare per la selezione. Siamo i registi dello sviluppo, cioè un soggetto che, sul piano industriale, sa guardare al territorio, lo sa immaginare diverso, funzionalmente alla crescita e alle esigenze della città, e conosce gli strumenti per realizzare la trasformazione. Questa è un'attività realmente industriale.

Siamo diversi da tanti operatori, che sono quelli prevalenti sul mercato,

che invece fanno l'investimento finanziario e poi comprano competenze tecniche sul mercato, con periodi e orizzonti di investimento che sono quelli tipici degli investitori finanziari, quindi brevi. Noi siamo investitori di lungo termine, questo è anche un po' il nostro marchio distintivo.

Di Cunto: La verità è che EuroMilano è un esempio abbastanza singolare in Italia. Nel mondo dell'immobiliare europeo – forse mondiale - c'è una netta separazione tra chi svolge la professione di promotore / sviluppatore e chi fa il costruttore. In Italia, purtroppo, questa divisione di compiti ben definita nel restante panorama internazionale non è mai stata

UPTOWN

UpTown è l'innovativo smart district, il primo della città di Milano, che sorge in un quadrante urbano in pieno fermento: è in questa area che ricadono i progetti MIND, Merlata Bloom Milano e UpTown - sviluppati rispettivamente da Arexpo e Lendlease, Nhood ed EuroMilano. Questi operatori si sono trovati a condividere una visione di rigenerazione e sviluppo urbano unitaria, caratterizzata dall'attenzione alla sostenibilità e perseguita attraverso la rigida applicazione dei criteri ESG nelle rispettive opere di riqualificazione. Primo distretto in Italia - e tra i più estesi in Europa - a ricevere la certificazione di sostenibilità GBC Quartieri Gold.



ben definita: molto spesso si partiva da un signore che con la sua impresa di costruzione si inventava non solo costruttore, ma anche promotore e sviluppatore immobiliare, cercando di massimizzare l'estrazione di valore e la creazione di profitto – in molti casi speculativa - in tutte le fasi della catena real estate.

Nel corso degli anni, dalla crisi del 2007/2008 con l'esplosione della bolla speculativa, molti dei soggetti con quel tipo di connotazione sono stati spazzati via. Da qui è nato ancora un altro mondo: quello degli sviluppatori prettamente finanziari, legato più che altro alla finanza immobiliare e a obiettivi di rendimento

speculativi nel breve periodo. Periodi molto più ristretti rispetto a quelli in cui opera uno sviluppatore industriale come EuroMilano, la cui peculiarità è di avere mantenuto il proprio profilo di sviluppatore e promotore immobiliare per trasformare grandi porzioni di città.

Oggi EuroMilano è in un'ulteriore fase di cambiamento del proprio modello di business e si sta trasformando in una piattaforma di servizi di sviluppo immobiliare conto terzi. Questo significa prestare la nostra competenza a soggetti che devono investire nel real estate della rigenerazione urbana in un orizzonte di medio-lungo periodo.

A proposito di Rigenerazione urbana: UpTown | MIND | Cascina Merlata è definito uno degli interventi più complessi. Perché?

Borré: Intanto abbiamo un fattore dimensionale da non sottovalutare: stiamo parlando di un'area di circa 2 milioni di mq. Poi c'è un tema di numerosità di funzioni: dal lato di Cascina Merlata abbiamo tre livelli di residenza e il centro commerciale più grande di Milano, dal lato di MIND si trovano l'ospedale Galeazzi già attivo, l'Università Statale con tutte le facoltà scientifiche, lo Human Technopole, le multinazionali che portano i propri Headquarters (es. Astrazeneca), ma anche startup innovative.

PARCO CERTOSA

Il progetto di riqualificazione Parco Certosa rappresenta una delle più riuscite opere di ricicatura urbana avvenute negli ultimi trent'anni a Milano. La cesura nel tessuto urbano costituita dalla presenza della storica raffineria Fina giunta al termine del suo ciclo produttivo, rappresentava una vera e propria ferita, che tagliava fuori il quartiere di Quarto Oggiaro dalla connessione con la città di Milano. Oggi, grazie a un parco di venti ettari e a una vasta opera di rigenerazione urbana che ha visto l'insediamento di nuove funzioni abitative e di servizi, il quartiere è riconnesso alla città.



Più di 70 mila persone visiteranno quotidianamente l'area MIND e 13/15 mila persone saranno i residenti di UpTown. Impianti assolutamente innovativi e all'avanguardia per quanto riguarda la sostenibilità, la geotermia, il teleriscaldamento, le zero emissioni di CO_2 – quindi nessun utilizzo di combustibile fossile. È un progetto complesso perché è una realtà che non ha un equivalente in Italia.

Quante persone graviteranno attorno all'area giornalmente?

Di Cunto: Tutto il bacino insieme si stima che muoverà circa 120 mila persone al giorno, considerando anche le molte migliaia che frequenteranno

quotidianamente il Merlata Bloom.

Borré: Noi vediamo questo quadrante anche unito alla Fiera di Milano, un altro polo molto importante e così vicino. Quindi in realtà il sistema è ulteriormente reso complesso e unico proprio da questo triangolo dato da noi, MIND e FieraMilano.

Vi siete ispirati ad altri grandi progetti in giro per il mondo?

Di Cunto: Questo è un progetto di trasformazione della città al pari di altri fatti a livello internazionale, ai quali ci siamo anche ispirati: Canary Wharf a Londra, la Défense a Parigi, il quartiere Dumbo a NY, il porto di Rotterdam... Trasformazioni che cambiano il volto

della città nell'ottica anche di quello che l'ONU sta da tempo osservando e cioè che nel 2050 il 70% della popolazione mondiale vivrà nelle Città-Stato. In Italia la grande città stato è Milano, la quale ha un territorio molto limitato e si sta espandendo soprattutto nel quadrante nord-ovest: al suo culmine si trova una nuova centralità rappresentata dal progetto allargato FieraMilano, MIND, UpTown, che diventa un nuovo nucleo, un nuovo polo aggregante.

Qual è la previsione di fine lavori di UPTown?

Borré: Il progetto verrà completato nel 2030. Bisogna considerare che quest'area è in pancia ad EuroMilano

ERZELLI

La nuova Scuola Politecnica dell'Università di Genova sorgerà all'interno del Great Campus degli Erzelli, l'innovativo Parco scientifico e tecnologico pensato per accogliere aziende ed enti di ricerca e per promuovere la cultura dell'innovazione. Il progetto, il cui design preliminare è stato firmato da Mario Bellini Architects nel 2010, è ripartito alla fine del 2017 dopo una serie di attività discontinue. Nel percorso sono stati coinvolti numerosi studi e competenze, sotto la guida di EuroMilano, incaricata da GHT del project management, con il supporto di Review Spa, società del gruppo. Il complesso universitario sarà costituito da due lotti, per complessivi 100 mila metri quadrati di superficie costruita. Da una parte, un unico e articolato edificio che conterrà i parcheggi, la zona dedicata alle aule e agli spazi studio, la corte, le torri dipartimentali. Dall'altra, invece, i laboratori tecnologici.



dal 2007, quindi parliamo di un investimento che si sviluppa su un arco di 20 anni.

Di fondamentale importanza è stata la sinergia tra pubblico e privato.. ci sono state criticità?

Di Cunto: Sicuramente il pubblico ha giocato un ruolo molto importante. Indubbiamente criticità ce ne sono state, ma tendenzialmente in una città come Milano sono molte più le opportunità. Quando dico che la città partecipa attivamente al progetto, intendo in senso allargato: Comune, Regione, Città metropolitana e in questo caso anche Governo centrale (la compagine sociale di Arexpo, che

è la proprietaria dell'area MIND, è formata da queste tre figure). In termini di "disegno della città" e di concertazione nella fase di trasformazione urbanistica, la collaborazione pubblico-privato è sempre guidata attraverso gli strumenti che sono il PGT e gli altri elementi più tecnici di pianificazione amministrativa e urbanistica.

In questo caso il pubblico ha investito molte risorse perché le àncore pubbliche presenti in MIND (la Statale, lo Human Technopole - per il quale il Governo italiano ha stanziato circa 1mld e mezzo per creare un centro per la ricerca sulla genomica e sulle scienze della vita - e l'Ospedale Galezzi) rappresentano un elemento di

investimento pubblico molto importante. Anche per quello che riguarda l'infrastrutturazione dei trasporti dell'area, oltre al contributo dei singoli privati, c'è stato un significativo investimento pubblico. Per fortuna poi, le amministrazioni milanesi hanno una progettualità pluriennale, che non è mai messa in pericolo dal cambio di "colore" politico al governo della città, ma viene proseguita nel tempo. La capacità di questo territorio è di darsi progetti sfidanti per seguirli a prescindere da questioni politiche.

Borré: nei progetti così complessi è fondamentale non solo la collaborazione pubblico-privato (che è inevitabile, una sorta di partnership non

SCUOLA CASCINA MERLATA - UPTOWN

La scuola UpTown sarà il più grande e moderno edificio scolastico costruito a Milano negli ultimi venti anni. L'edificio progettato da On-Site, con la parte ingegneristica affidata SIO Engineering, è la risultanza di una somma di edifici, con diversi corpi uniti su una superficie complessiva di 10 mila mq. I tre corpi ospitano tre gradi diversi di istruzione (scuola dell'infanzia, scuola primaria, scuola secondaria di primo grado) e hanno ciascuno una corte interna. Concepita con le più innovative e moderne soluzioni tecnologiche, sarà caratterizzata da prestazioni energetiche NZEB (Near Zero Energy Building). Conterrà cinque sezioni di scuola dell'infanzia, 15 classi di scuola primaria, 9 classi di secondaria di primo grado, per un totale di circa 900 alunni.



giuridica) ma anche il rapporto privato-privato, nel quale tende sempre ad innescarsi un meccanismo di competizione e asimmetrie sul progetto. Nel nostro caso, la collaborazione tra MIND, Nhood e UpTown è maturata negli anni e oggi stiamo iniziando a vederne i frutti. È un processo complesso, ma Milano è un luogo dove ciò è possibile, a differenza di altri luoghi in cui è più complicato.

Certo se fosse un modello virtuoso da replicare.. Secondo voi in Italia c'è una città pronta ad accogliere un progetto simile?

Borré: Milano, grazie anche alla sua storia, ha delle risorse importanti, e

continua ad attrarne. Secondo me ci sono le potenzialità per sbloccare alcune città, ma serve una grossa volontà politica, che sappia governare lo sviluppo culturale inteso come visione sociale della collettività. Non vedo perché, per esempio, non possa svilupparsi a Roma un progetto del genere, non vedo ostacoli "a prescindere". Milano su questo può fare da esempio.

E adesso dove volete andare? Rimarrete sul territorio nazionale o state pensando di esplorare l'Europa?

Borré: Il nostro sviluppo deve essere innanzitutto sul piano nazionale.

Abbiamo già avviato e sviluppato progetti in partnership: l'evoluzione del nostro modello di business prevede il supporto a proprietari di asset immobiliari complessi apportando il nostro bagaglio di competenze.

Inoltre nello sviluppo immobiliare un aspetto fondamentale è quello normativo e urbanistico, non un tema costruttivo: puoi costruire un palazzo in Germania o Francia, c'è sempre un tema di normative, ma più circoscritto. Da noi invece è una cosa molto più complessa dal punto di vista delle normative implicate. Lo sviluppo europeo potrà esserci nel medio-lungo termine.

POLITECNICO DI MILANO

EuroMilano ha partecipato attivamente alle grandi opere di riqualificazione del quartiere Bovisa, realizzando i Dipartimenti e la Biblioteca della Facoltà di Ingegneria. Oltre alle opere di bonifica, EuroMilano si è occupata delle opere edilizie e della gestione cantieri.

