

COMMITTENZA EVOLUTA

La mancanza di assunzione di responsabilità globale da parte degli attori "tradizionali" ha imposto alla Committenza di emergere come protagonista fondamentale del processo. Perché prima si giocava al rimbalzo, gli investimenti non tornavano, si perdeva denaro e il livello del Costruito era meno soddisfacente. Il pensiero di **Fabio Carlozzo**, Managing Director – Head of development & Social Housing InvestiRE

Lei ritiene che si siano modificate le logiche di relazione nell'ambito del mercato delle costruzioni? E' in corso una ridefinizione dei ruoli?

Fabio Carlozzo: Negli ultimi dieci anni sono profondamente mutate le logiche del mercato delle Costruzioni in Italia. La Committenza ha cominciato ad assumere, come normale nei mercati internazionali, la responsabilità globale dell'intero processo, divenendo il fulcro della composita rappresentanza di ruoli nella filiera delle costruzioni (General Contractor, impresa, progettisti ...). A tratti, nello sviluppo storico del comparto, a partire dagli anni Ottanta e Novanta, le imprese, spesso, e talvolta anche i progettisti hanno provato a farsi carico del ruolo della gestione complessiva.

Di frequente le imprese erano investitori e sviluppatori insieme, commistione di ruoli che ha generato distorsioni nello sviluppo del mercato e creato il seme di quelle difficoltà che le stesse hanno sofferto negli ultimi anni.

Il Committente deve saper guidare il processo a partire dalla dichiarazione degli obiettivi di tempo, costo e qualità attese, nello stile gestionale vecchia maniera, erano prefigurati come variabili indipendenti.

L'investimento governa le dinamiche di mercato: qualsiasi progetto può essere messo a punto secondo dinamiche speculative o realizzato in modo mirato sull'utente (sia per il residenziale, sia

per il terziario, per il commerciale, ecc). La fragilità del mercato attuale, scarsamente dinamico, suggerisce di investire solo se si sia già certi di vendere o affittare; difficilmente, oggi, gli investitori sono disposti ad accogliere il rischio ed hanno la forza economica e finanziaria per affrontare progetti interamente speculativi, senza cioè un utilizzatore finale.

Porta Nuova/Varesine a Milano non ha rappresentato un'inversione di tendenza?

Fabio Carlozzo: Il caso di Porta Nuova a Milano si configura come un esempio positivo, un'interazione tra buon progetto e il mercato. L'investitore ha assunto un rischio, calcolato su un vuoto d'offerta su tutte le tipologie e destinazioni d'uso in un'area centrale da riconnettere con il tessuto urbano circostante.

E' chiaro che l'assunzione di rischio in una situazione come quella milanese aveva, nei primi anni 2000 (e il fattore tempo è decisivo per il successo di un'iniziativa!) più possibilità che in altri contesti e momenti.

La competenza che deve possedere un investitore va ben oltre l'ambito immobiliare...

Fabio Carlozzo: Questo è un punto nodale del ruolo dell'Investitore. Una Committenza illuminata deve saper analizzare e valutare diversi ambiti che caratterizzano e condizionano il mercato.

Milano Innovazione: studentato di 390 posti letto, a Milano Bicocca, con appartamenti e camere singole e doppie, per un totale di 161 unità abitative; classe energetica A; 16 piani fuori terra e 2 interrati.





FABIO CAROZZO

INVESTIRE

InvestiRE SGR è un primario operatore indipendente del risparmio gestito specializzato nella valorizzazione di portafogli immobiliari in differenti settori di mercato. Con un patrimonio in gestione di oltre 7 miliardi di Euro possiede una capacità operativa su tutto il territorio nazionale essendo il punto di riferimento per il mercato degli investitori istituzionali e degli operatori professionali. Grazie ad una consolidata esperienza multidisciplinare e, in particolare, nello sviluppo immobiliare, la Società è in grado di gestire importanti processi di valorizzazione e riposizionamento di immobili e più in generale di rigenerazione urbana.

Un committente che non sappia definire e individuare con chiarezza le potenzialità e dunque gli obiettivi da perseguire è destinato a non durare sul mercato. Una volta definiti correttamente obiettivi da perseguire, esigenze da soddisfare e funzioni da insediare entra in gioco l'efficienza del processo che è l'altro fattore indispensabile per coadiuvare il successo dell'investimento.

Proviamo a esemplificare: questo è un momento di grande fermento per il comparto degli uffici nelle città di Milano e di Roma e sono molte le iniziative di nuova costruzione e riqualificazione

Fabio Carozzo: Quello del terziario è un settore nel quale muoversi con grande cautela. Non si ravvisa oggi la ricerca, da parte di grandi società, di nuovi spazi per uffici quanto la volontà di spostarsi in immobili di migliore qualità, anche per adeguarsi alle logiche contemporanee dello smartworking.

Spostarsi da un edificio a un altro, significa lasciare libero e sfritto un oggetto immobiliare. E' chiaro che, da parte della Committenza, il livello di attenzione debba essere altissimo ...

L'altro grande polo di attrazione immobiliare è quello dei centri commerciali e del retail

Fabio Carozzo: Il retail e i centri commerciali rappresentano settori di investimento caldo da più di 15 anni. In Italia il livello di tensione è più alto che negli altri Paesi europei perché l'interesse si è attivato più tardi e la regolamentazione, estremamente

te rigida, ha rappresentato, in qualche misura, un fattore frenante.

In termini macroeconomici c'è ancora margine di crescita: parte degli investimenti sono stati mal sviluppati, si sta insediando un mercato di ritorno che sta attirando investitori concentrati sulla reingegnerizzazione di vecchi centri commerciali. E' un mercato che conserva ancora un discreto potenziale.

Il controllo del processo si traduce, in termini operativi, in uno spaccettamento delle funzioni, progettazione architettonica, general contracting, impresa, engineering, ecc. Quali sono le relazioni tra la Committenza immobiliare e il progettista architettonico?

Fabio Carozzo: L'aumento del livello di complessità della progettazione impone un'identificazione delle funzioni e un'assegnazione di ruoli precisi a specialisti qualificati. E' una prassi assolutamente consolidata in ambito internazionale ed è una componente essenziale per una Committenza evoluta che voglia vedere la restituzione dell'investimento, anche attraverso il dialogo costruttivo con tutti gli attori del processo.

Molti ancora, tra Committenti e Architetti, in Italia devono seguire un percorso che li configuri come professionisti evoluti e realmente preparati ad affrontare un mercato complesso e scarsamente dinamico, in cui cogliere l'attimo e sviluppare le iniziative all'insegna del rigore.

La responsabilità deve rimanere in capo a chi gestisce i capitali e la gestione dei ruoli deve essere chiara e trasparente.

IL COMMITTENTE GUIDA IL PROCESSO A PARTIRE DAGLI OBIETTIVI DI COSTO CHE, NELLO STILE GESTIONALE VECCHIA MANIERA, ERANO PREFIGURATI COME VARIABILE INDIPENDENTE

NUOVI SCENARI
COMMITTENZA