

# Il Fondaco dei Tedeschi, restauro e rifunzionalizzazione

Nel corso della storia, il Fondaco dei Tedeschi ha mantenuto nel cuore della città di Venezia la propria identità di luogo di raccolta ed accoglienza, nascendo come spazio di scambi commerciali per mercanti tedeschi, divenendo dogana sotto l'impero di Napoleone e quindi ufficio postale fino alla fine del secolo scorso. La prima costruzione risalente al 1222, distrutta due volte da incendi e ricostruita ai primi del '500, è stata oggetto di interventi radicali di trasformazione architettonica sia per ospitare gli usi diversi succedutisi nel tempo sia per rimodellare la propria identità nei secoli in un processo di continua stratificazione storica. La storia ci racconta che il primo Fondaco risalente al 1222 è stato acquistato dal Comune veneziano per ospitare il flusso di merci con l'Oriente che aveva reso Venezia il fulcro di quegli scambi ed attività commerciali.

Ad oggi, la prima riproduzione del Fondaco, precedente all'incendio del 1505 che portò alla costruzione del secondo Fondaco, è apprezzabile nella veduta di Venezia di Jacopo de' Barbari che mostra un edificio composto da tre corpi di fabbrica a corte su più livelli anche se è quasi certo che l'edificio bruciato nel 1318 si sviluppasse su due piani. Il cosiddetto terzo Fondaco, realizzato tra il 1938 e il 1939, è a sua volta stato frutto dei profondi cambiamenti a livello istituzionale che coinvolsero la città di Venezia tra Ottocento e Novecento. L'edificio ospitava all'epoca una notevole commistione di funzioni pubbliche, tra cui gli uffici postali, che si riflette in pesanti demolizioni e ricostruzioni volute dai diversi uffici e rese necessarie non solo dallo stato dei luoghi ma anche dalla possibilità di dedicare aree e piani distinti alle diverse funzioni coesistenti a quell'epoca nell'edificio.

Dopo una decade di utilizzo degli spazi interni da parte di Poste Italiane, nel 2008 Edizione Property Srl, società di Proprietà della famiglia Benetton ha acquistato il Fondaco dei Tedeschi e nel 2011 ha firmato un accordo quadro con il Comune di Venezia finalizzato alla ristrutturazione e riqualificazione dell'intero edificio. L'importante intervento affidato allo studio OMA dell'architetto Rem Koolhaas, affiancato da Ippolito Pestellini Laparelli e Silvia Sandor e da un nutrito team di consulenti tecnici, ha con-

tribuito alla ristrutturazione dell'intero edificio lasciando al grezzo avanzato gli spazi commerciali veri e propri. Nel 2013 Edizione ha raggiunto poi un accordo con il nuovo gestore del Fondaco, la società DFS, controllata dalla holding francese LVMH, leader mondiale nel settore dei beni di lusso che in continuità con il progetto della Proprietà ha personalizzato gli spazi commerciali dal 2015 all'apertura.

È chiaro che, consci delle numerose "stratificazioni" presenti nel Fondaco arrivato ai giorni nostri, le scelte architettoniche dello studio OMA sono state sin da subito volte alla valorizzazione della stratificazione risalente agli anni '30 del secolo scorso ed alla riorganizzazione funzionale dell'edificio implementando la circolazione e la fruibilità degli spazi interni da parte della "città" che da anni non vi aveva più accesso. La creazione di un nuovo ingresso da Campo San Bartolomeo alla corte coperta del piano terra, intesa come "piazza" aperta al pubblico, ha incrementato la capacità ricettiva del complesso peraltro rafforzata dai nuovi collegamenti verticali, quali la scala mobile e gli ascensori, che conducono i visitatori ai tre piani di vendita, alla copertura vetrata della corte trasformata in sala polifunzionale espositiva al quarto piano ed infine alla vasta terrazza dalla quale si gode di una vista a 360° su tutta Venezia.

Nel 2013 F&M ingegneria è stata incaricata dal nuovo gestore del Fondaco, la società DFS-LVMH, per i servizi di project e construction management, progettazione architettonica esecutiva, cost management ed FF&E management,



Jacopo Barbari  
Veduta prospettica - 1500  
in evidenza il Fondaco dei Tedeschi



responsabile dei lavori e coordinamento della sicurezza per i lavori di finitura e di allestimento di tutte le aree retail consegnate dalla Proprietà Edizione Property Srl al nuovo gestore DFS. L'affidamento d'incarico alla società F&M ingegneria è nata non a caso dalla precedente esperienza con il gruppo LVMH per il quale F&M sviluppò le fasi di progettazione, direzione lavori e coordinamento della sicurezza per la ristrutturazione del negozio Louis Vuitton, presso l'Ex Cinema San Marco a Venezia, Isolato del Ridotto. A seguito dei lavori di restauro di OMA e dei consulenti della Proprietà, gli spazi del Fondaco da dedicare alla vendita sono stati consegnati a DFS al grezzo avanzato, dando la possibilità al suo team di pianificare la distribuzione delle aree merceologiche e di studiare il layout interno degli arredi nel rispetto della consistenza architettonica e strutturale esistente.

Al fine di minimizzare i tempi di progettazione e di massimizzare il know-how per i lavori già in corso, la principale e vincente strategia adottata dai Project Manager di F&M, ing. Federico Zaggia e arch. Giorgia Cassin, è stata la creazione di un team di consulenti di DFS formato dagli stessi professionisti incaricati da Edizione Property Srl per la progettazione e direzione lavori durante le fasi di consolidamento e ristrutturazione dell'edificio, nonché la sovrapposizione delle squadre di lavoro in cantiere.

Il team DFS in dettaglio: l'arch. Alberto Torsello e l'arch. Anna Girolami, esperti di restauro e responsabili delle comunicazioni con gli uffici comunali e della Soprintendenza, nonché DL della Proprietà; lo studio Politecnica con l'ing.

Francesco Frassinetti esperto di impianti elettrici e speciali e l'ing. Marcello Gusso esperto di impianti meccanici, nonché DL della Proprietà; lo studio Sicurtecno con il PI Vincenzo Muzi e Roberta Mantini esperti antincendio e DL della Proprietà. A completare il team tecnico di DFS, lo studio londinese JFA con l'arch. Jamie Fobert, Iwan Halstead e Fabrizio Colmegna, per lo sviluppo delle scelte architettoniche e dell'interior design nelle aree vendita; lo studio veneziano Tapiro con gli architetti Luigi e Angela Pescorderung e Giulia Abruzzese per lo sviluppo della segnaletica interna ed esterna; lo studio londinese PJC, con Phil Caton e Fabio Cristini per il lighting design. In fase di progettazione lo studio F&M ha redatto il Piano di Sicurezza e Coordinamento per le opere di finitura delle aree retail (ing. Alessandro Bonaventura e geom. Francesca Bertuzzo); in fase di esecuzione dei lavori da parte del team di DFS, il ruolo di CSE è stato affidato all'arch. Antonio Girello, già CSE della proprietà; mentre l'ing. Federico Zaggia è subentrato nel ruolo di Responsabile dei Lavori alla Proprietà. Per le aree vendita il team di architetti F&M, in particolare Andrea Barbierato e Nicola Festa, e gli impiantisti di DFS hanno progettato e diretto in cantiere gli interventi di finitura della cosiddetta "white box", portando tutti gli ambienti dal grezzo avanzato all'elevato livello di finitura oggi apprezzabile a tutti i piani dell'edificio. Per i lavori civili ed impiantistici delle aree vendita l'aggiudicazione dei lavori al General Contractor Sacaim Spa – Rizzani De Eccher della Proprietà, ha garantito la continuità dell'approntamento di cantiere, della logistica e della sicurezza in cantiere.

## DIBATTITO

**Modulo: F&M Ingegneria opera da oltre 35 anni nei campi dell'ingegneria civile, delle infrastrutture, del project management e della sostenibilità. Quali sono i punti di forza che vi hanno permesso di crescere e rimanere sul mercato per così tanto tempo?**

**Federico Zaggia:** La nostra società è nata come studio associato specializzato in progettazione strutturale. Lo studio è sempre cresciuto negli anni associando il proprio nome ad alcune delle opere architettonicamente più significative in Italia, avviando una collaborazione con molti architetti di fama mondiale, ed allargando la gamma di servizi offerta che oggi copre l'intera progettazione integrata ed i servizi di management. All'edilizia civile si è poi aggiunto il settore infrastrutture che ha raggiunto traguardi rilevanti con la progettazione di importanti infrastrutture viarie, strade, ponti e gallerie, e terminali marittimi ed aeroportuali ed i servizi specifici del Project & Construction Management.

In anni più recenti la società è diventata una società per azioni ed ha avviato un importante processo di internazionalizzazione; nei primi anni 2000 è stata costituita F&M Retail, con sede principale in Germania, che fornisce servizi professionali dedicati al mondo retail ed è oggi una bella realtà consolidata che opera in tutta Europa e Middle East per i maggiori marchi mondiali, con una società controllata anche in Italia, F&M Retail Italia, attiva nel nostro Paese, in Russia e nel sud Europa.

Da sempre F&M si è contraddistinta per una spiccata predisposizione per lavorare all'estero, con esperienze significative in Cina, nel settore della progettazione sostenibile, in Georgia, in Qatar con la progettazione delle lounges del

nuovo aeroporto di Doha e del nuovo cargo terminal per Qatar Airways o in Oman, dove abbiamo costituito F&M Middle East con sede a Muscat che opera nell'intera regione e vanta progetti notevoli nel settore turistico, industriale e commerciale.

Credo che il fattore principale che ha consentito a F&M di consolidarsi in un mercato così difficile sia la grande attenzione alla qualità che da sempre è perseguita in ogni progetto, grande o piccolo.

Ancora oggi, con un fatturato consolidato di 22 milioni di euro e oltre 120 collaboratori, i partners lavorano con la matita in mano su ogni singolo progetto, con quella cura "artigianale" che in altre realtà si è un po' persa a favore di modelli produttivi forse più redditizi ma sicuramente meno attenti alla qualità.

**Modulo: F&M Ingegneria si posiziona come uno dei gruppi di engineering più significativi e accreditati a livello europeo. Come valuta le opportunità e le difficoltà di lavorare in Italia?**

**Federico Zaggia:** L'Italia è un paese con molte contraddizioni, con difficoltà strutturali ormai intrinseche nel settore pubblico e con orizzonti limitati nel settore privato. Il nuovo Codice degli Appalti sta tentando di rivitalizzare il settore ma permangono per noi difficoltà legate agli oneri burocratici, all'aleatorietà delle aggiudicazioni, ai ribassi imbarazzanti. Il committente privato cerca di uscire dalla crisi, e ci sono segnali importanti in tale direzione, ma spesso permane, soprattutto in ambito minore, l'approccio eccessivamente speculativo dove la qualità vera viene trascurata e l'operazione viene venduta con accurati interventi di "cosmesi" e di "marketing".



Federico Zaggia





L'Italia rimane un paese con grandi potenzialità, capace di attrarre capitali stranieri; sta a noi accompagnare tali iniziative di sviluppo, delineando chiaramente i processi autorizzativi, progettuali e realizzativi affinché i flussi di denaro internazionali si rivolgano a progetti di sviluppo piuttosto che rimanere confinati in operazioni di compravendita di asset già a reddito.

**Modulo: Uno degli ultimi progetti di cui vi siete occupati in Italia è il restauro del Fondaco dei Tedeschi a Venezia, che, da ultimo, ha vinto il premio "Retail Project of the Year" al Lighting Design Awards 2017. Che ruolo avete svolto per questo progetto?**

**Federico Zaggia:** Il Fondaco dei Tedeschi rappresenta un esempio ove un investitore italiano è riuscito a sviluppare un progetto complesso e ove un gestore internazionale ha voluto investire e scommettere su un progetto high streets retail. F&M è stata incaricata dal gestore DFS, del gruppo LVMH, quale Project & Construction Manager del progetto di fit-out ed allestimento del Fondaco. Abbiamo accompagnato passo passo il ns Cliente sin dalla firma degli accordi preliminari con la Proprietà fino all'apertura dello store, un processo durato oltre 3 anni, tutto sommato un tempo contenuto per un progetto di tale rilevanza. Abbiamo coordinato i vari soggetti coinvolti, dall'interior designer al lighting designer, occupandoci poi del cantiere,

della gestione dei numerosi brands fino all'handover di tutti gli spazi.

**Modulo: Qual è stato il vostro rapporto con la committenza e con il progettista Rem Koolhaas?**

**Federico Zaggia:** In qualità di consulenti del Gestore ci siamo rapportati e confrontati su moltissimi aspetti con la Proprietà ed il loro team progettuale. Il nostro ruolo era salvaguardare gli interessi del Gestore nell'ambito di una dialettica che è sempre stata molto franca e corretta. La Proprietà si è sempre dimostrata attenta alle esigenze di DFS e, seppur mantenendo ciascuno i dovuti ruoli tipici della proprietà e del gestore, si è riusciti a centrare i rispettivi obiettivi.

Il progetto di Rem Koolhaas ha generato enormi potenzialità nell'utilizzo del Fondaco che da palazzo chiuso su se stesso si è trasformato in un luogo aperto, piacevole, un luogo perfettamente inserito nella matrice urbana di Venezia. Durante lo sviluppo del progetto vi sono stati numerosi momenti di confronto tra il Gestore e la Proprietà ed i relativi team progettuali; si è discusso con l'obiettivo di salvaguardare l'intento dell'Architetto, pienamente condiviso, e le esigenze di una macchina complessa come un department store internazionale. Noi abbiamo supportato e mediato per arrivare al risultato oggi sotto gli occhi di tutti; c'è chi apprezza e chi storce il naso ma rimane unanime l'ap-



prezzamento per la qualità complessiva dell'intervento, che ha ridonato alla città un palazzo bellissimo.

**Modulo: Che approccio avete adottato nel progetto di riconversione del Fondaco dei Tedeschi e quali sono state le principali difficoltà, se ci sono state?**

**Federico Zaggia:** Abbiamo lavorato con l'interior designer Jamie Fobert e con l'architetto del restauro Alberto Torsello per trovare un approccio progettuale che consentisse di realizzare un department store in un palazzo storico fortemente vincolato. Non vi sono molti esempi simili ed il Fondaco rappresenta un unicum che dimostra come sia possibile inserire funzioni commerciali molto rigide, come il retail di lusso, con vincoli funzionali e operativi molto stringenti, all'interno di un palazzo da preservare e da rendere pienamente apprezzabile al pubblico.

Si è scelto di ridurre al minimo ogni interferenza tra strutture ed impiantistica, preferendo soluzioni completamente indipendenti e reversibili, come un meccano che si inserisce tra muri storici e potrà essere semplicemente smontato senza lasciare tracce. Proprio la contrapposizione tra soffitti lignei decorati, pavimenti preziosi, marmi storici ed i nuovi elementi impiantistici racchiusi in canali tecnologici indipendenti consente di poter apprezzare l'edificio nelle sue proporzioni e volumi originari ed al contempo di fornire gli spazi del indispensabile confort e delle dotazioni necessarie. Si sono definite infine delle linee guida molto precise per

la disposizione degli arredi, affinché si potesse sempre percepire ed apprezzare l'importanza del palazzo storico pur consentendone l'uso commerciale e l'attività di vendita.

**Modulo: Com'è possibile far emergere la qualità dell'ingegneria italiana e di quali strumenti vi avvalete?**

**Federico Zaggia:** La qualità dell'ingegneria italiana è riconosciuta nel mondo. Molte delle realizzazioni infrastrutturali più imponenti portano la firma di ingegneri italiani e le imprese italiane sono leader mondiali in alcuni settori. Questo però non basta di certo a far sì che l'ingegneria italiana risulti vincente nel competitivo scenario internazionale.

Noi puntiamo a far emergere le caratteristiche premianti del nostro modo di fare ingegneria, risolvere i problemi con creatività, trovare soluzioni senza rimanere ingessati da procedure eccessivamente burocraticizzate. Non dobbiamo semplicemente seguire gli esempi delle strutture anglosassoni che sono sicuramente molto ben strutturate ed organizzate ma che a volte, proprio per mancanza di flessibilità e spunto progettuale innovativo, risultano burocratiche e farraginose. L'agilità, anche progettuale, delle nostre strutture unite ad una capacità di organizzarsi e di raggiungere dimensioni compatibili con i grandi progetti internazionali rappresenta un modello di sviluppo che riesce a giocarsela anche contro le grandi "multinazionali" dell'ingegneria.

F&M ha adottato da tempo il sistema BIM per la progettazione, recentemente obbligatorio



anche in Italia ma già da anni richiesto in alcuni paesi. E' un investimento importante, che richiede formazione ed aggiornamenti dei sistemi hardware e software ma che, se ben gestito, aiuta nell'affrontare progetti complessi mantenendo standard qualitativi elevati.

**Modulo: A quali nuovi progetti state lavorando adesso e in quali vesti?**

**Federico Zaggia:** Siamo impegnati nella progettazione di uno dei più grandi Cargo Terminal del mondo; frutto di una gara internazionale, siamo Lead Consultant di Qatar Airways per la realizzazione di un terminal a Doha da 3 milioni di tonnellate di merce all'anno. Coordiniamo un

team di progettisti italiani, americani e tedeschi in un buon esempio di BIM collaboration.

Tra gli altri progetti, cito il Bulgari Hotel a Mosca, con Citterio-Viel, e la ristrutturazione dei grandi magazzini de La Samaritaine a Parigi dove ci occupiamo degli interni e degli allestimenti della zona retail, un'area di 23.000 mq nel pieno centro della capitale francese in un complesso di grande pregio.

In Oman lavoriamo come progettisti e site manager di alcuni alberghi e resort e continuiamo la nostra attività nel settore dei masterplan industriali e logistici che ci vede molto attivi da alcuni anni e nel quale abbiamo maturato una significativa esperienza.

