

# Incontro con Franco Guidi e Alessandro Adamo, partners di Lombardini22

di Clara Taverna

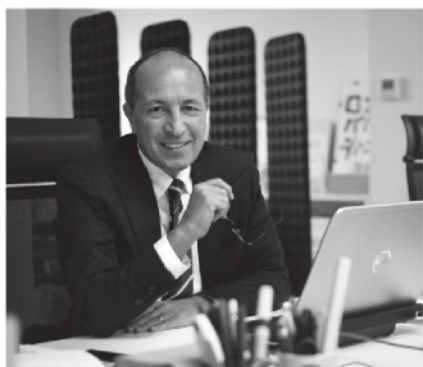
**MODULO: Lombardini22 opera a livello internazionale attraverso 5 brand, offrendo un servizio a 360°. Dove e come nasce Lombardini22?**

**Franco Guidi:** Lombardini22 è nata dall'intesa di 6 professionisti: 2 architetti, 2 ingegneri e 2 economisti. È quindi nata subito con una forte connotazione multidisciplinare e una spiccata idea di aggregazione intorno a valori comuni, con una logica orientata al mercato immobiliare. Il tema di "creare valore per i nostri clienti" è quello che ci ha visti fin da subito protagonisti e che ci ha consentito di posizionarci velocemente sul mercato, grazie a collaborazioni importanti nel campo retail, ospitalità, uffici. Il tema della consulenza per uffici era, all'epoca, poco sviluppato in Italia, e noi avevamo l'esigenza di avere una visione internazionale a riguardo: per questo motivo siamo venuti a contatto con il mondo di DEGW in una visita a Londra, e da lì è nata una collaborazione che ha poi portato all'acquisizione della società italiana nel 2009, a circa un anno dalla nostra fondazione. Il mondo DEGW è entrato prepotentemente nel mondo Lombardini22, consentendo alla società una crescita spiccata e organica nei settori di riferimento. Con DEGW abbiamo acquisito il settimo socio, l'architetto Alessandro Adamo, con noi dal 2008. Una delle caratteristiche fondamentali di Lombardini22 è che i 7 soci sono molto diversi tra loro, è una compagine molto orientata alla cooperazione. Oggi siamo circa

170 persone, siamo cresciuti un po' per gradi, non ragionando mai in termini di "crisi che si sarebbe risolta", ma in "evoluzione del mercato" che avrebbe creato nuove prospettive, e su quelle ci siamo adattati. Oggi operiamo con Lombardini22 che è il macro brand, sotto il cui cappello abbiamo: L22 nei campi dell'architettura e dell'ingegneria, che stiamo ridividendo in Retail, Engineering e Urban; DEGW nella progettazione degli uffici; FUD nel marketing e branding dedicato al mercato immobiliare; CAP DC, una società in joint venture con dei soci francesi dedicata alla realizzazione di data center; Eclettico Design nell'ospitalità.

**MODULO: Siete quindi una società che opera nei principali settori del mercato, ma in quali siete più competitivi e più conosciuti?**

**Franco Guidi:** Nel mercato siamo sicuramente più noti per le parti ufficio, retail e architettura. Molte volte architettura e uffici si confondono, quando in realtà i clienti dei due settori sono molto diversi tra loro. Per esempio abbiamo lavorato per gli interni ufficio con Microsoft, Deutsche Bank, Nestlé... La caratteristica che ci connota, e per la quale siamo conosciuti e riconosciuti, è quella di essere specializzati nei principali settori e di gestire un progetto a 360°, dalla fase di concept alla progettazione preliminare, definitiva, esecutiva, fino alla direzione lavori e ai collaudi.



**Franco Guidi**

La sua prima vita professionale è stata dedicata a una grande impresa internazionale, dove ha fatto il suo percorso da Controller di Gruppo ad Amministratore Delegato di una Società del Gruppo. A fine anni '90, in vista dell'introduzione dell'euro, è chiamato negli Headquarters europei per gestire le strategie di marketing e commercializzazione. Lascia il mondo della grande azienda per affrontare una nuova sfida e nel 2001 entra in una società di progettazione come Partner e Direttore Generale. Nel 2007 inizia un'altra storia, quella di Lombardini22: Franco è Socio Fondatore e Amministratore Delegato della Start Up Lombardini22. Guida l'azienda dalla sua nascita ad oggi, ispirandosi alle più grandi società di progettazione internazionali e sviluppando un'organizzazione forte con un sistema di gestione efficace, efficiente e coerente per un'impresa di servizi. Nel 2009 è fra gli artefici dell'acquisizione da parte di Lombardini22 di DEGW Italia, storica azienda di consulenza e progettazione di spazi di lavoro, creando le premesse per una forte crescita del gruppo.



#### Holcom, Beirut

Holcom H.Q. è una storia di successo dell'Italia giovane e brillante all'estero. Da una posizione privilegiata che apre un doppio sguardo sul centro di Beirut e le alture della città, Holcom H.Q. rappresenta l'immagine solida di una grande compagnia, che ha voluto raccogliere le sue diverse realtà in un unico luogo distintivo. L'edificio raccorda società, persone, culture: costituisce un vero e proprio connettore di valori interculturali, sintetizzando l'approccio occidentale sostenibile e avanzato nella progettazione di un edificio per uffici, l'uso sapiente di materiali locali, i valori del design italiano e la cultura mediterranea. Su un impianto quadrangolare con un lato obliquo che si adatta alla pendenza del terreno, l'edificio si sviluppa in 7 livelli fuori terra su 35.000 mq di superficie, ed è la sede di numerose società e subholding appartenenti a Holcom.

**MODULO:** Uno dei temi al quale siete molto legati è quello dei giovani, che voi considerate una risorsa e un'opportunità. Come gestite questa risorsa?

**Franco Guidi:** La media d'età delle persone che lavorano in Lombardini22 è di 34 anni, ma abbiamo una mediana a 32, ciò significa che metà delle persone che lavorano qui ha meno di 32 anni. Questo grazie anche alla politica degli ultimi 3 anni che noi chiamiamo "della cantera", del vivaio del Barcellona (scusi il detto calcistico) che garantisce, a chi è con noi da più anni, una crescita naturale, con ruoli di responsabilità sempre maggiori, che ci consente di avere un bacino di persone capaci, entusiaste e preparate. Questo ci ha consentito anche di avere un team più internazionale, con ragazzi dalla Spagna, Turchia, Ecuador, America... un flusso di persone, sia straniere che italiane, che trovano un ambiente vivace e aperto, in cui possono maturare le loro competenze all'interno di un team. Pensiamo di essere gli unici in Italia ad avere questo approccio.

**Alessandro Adamo:** Ma soprattutto un approccio al progetto da società, che ci differenzia dal singolo architetto o studio di architettura. Anche nella parte di analisi, il progetto non viene visto solo dal punto di vista architettonico, ma a 360 gradi, valutandone il valore economico, le tempistiche di realizzazione, la capacità di creare valore per il cliente, che sia la proprietà o l'affittuario. È un approccio completamente diverso, dato anche dalla multidisciplinarietà che ci caratterizza: ognuno dei soci infatti ha competenze diverse e specifiche. Adolfo Sua-

rez è cresciuto nel mondo retail; Marco Amosso ha lavorato sempre nel campo dell'architettura per studi molto importanti, tra cui Renzo Piano; io sono cresciuto nel mondo degli uffici... ognuno ha grande competenza nel proprio settore, e il fatto di avere dei brand a sottolineare le diverse peculiarità crea una matrice di interazioni sui progetti che vanno ad aggiungere valore ad ogni passaggio. Credo sia un approccio unico sul mercato, almeno su quello italiano.

**MODULO:** A proposito di internazionalizzazione, in quali Paesi state lavorando e quali sono le vostre strategie di mercato all'estero?

**Franco Guidi:** All'estero abbiamo raggiunto dei picchi di fatturato del 20%, oggi siamo intorno al 10. Abbiamo una strategia molto precisa all'estero, funzionando come azienda ci diamo degli obiettivi in base ai quali allineiamo le nostre strategie e risorse. Il primo passo è stato fatto nel Mediterraneo: abbiamo lavorato e stiamo ancora lavorando in Libano a Beirut, ad Abu Dhabi, abbiamo lavorato per Armani in Egitto, qualche tentativo anche in Libia, Tunisia e Turchia. Abbiamo progettato anche un albergo e un centro commerciale nel Kurdistan iracheno, ma i tumulti nel Paese rendono i lavori difficili, quindi adesso ci stiamo focalizzando sull'Europa, in particolare la Francia, dove abbiamo preso una quota di una piccola società italiana con sede a Parigi. Per ora è veramente una nicchia, ma è un mercato che ci interessa molto. Un'altra cosa che dal punto di vista dell'internazionalizzazione stiamo cercando di ricreare sono



i valori della DEGW del passato, fondati sullo scambio di competenze e di influenze a livello internazionale; per questo stiamo partecipando alla fondazione di una società che si chiama Six Ideas, che avrà sede a Londra, dedicata proprio allo sviluppo delle competenze, sia nell'ambito del workspace sia nell'ambito dell'education, con un occhio che possiamo definire "unconventional thinking" sugli sviluppi a livello mondiale. Questo ci permetterà di raggiungere anche gli Stati Uniti, l'Asia e l'Australia. È un'altra scommessa sul futuro.

**MODULO: Quindi oltre alla Francia la vostra espansione si sta dirigendo verso Paesi extraeuropei. Ciò significa che lavorare in Europa è più difficile?**

**Franco Guidi:** Lavorare in Europa non è più difficile, ma è più complicato dal punto di vista competitivo, mentre nel Mediterraneo possiamo portare competenze che in quei Paesi sono meno sviluppate.

**Alessandro Adamo:** Secondo me c'è anche una maggiore apertura da parte dei clienti verso progetti e idee che arrivano da terre straniere. Per esempio in Germania è più difficile, per una società italiana, fare qualcosa, ancora di più in Inghilterra. Per contro in Italia le società inglesi lavorano parecchio.

**Franco Guidi:** In Italia siamo un po' più provinciali e aperti all'estero, mentre per esempio in Francia e in Inghilterra sono molto chiusi. Al MIPIM hanno dato alcuni dati: i progettisti inglesi fatturano all'estero 431 milioni di sterline, i progettisti stranieri fatturano in Inghilterra 31 milioni di sterline. Il rapporto è molto squilibrato. In Italia il mercato è molto frammentato, per le dimensioni che abbiamo raggiunto come società lo sviluppo internazionale è diventato un dovere, anche per dare a tutti questi giovani una possibilità in più. Ma questo aspetto dell'Italia si può espandere a vari settori, non solo all'architettura.

**MODULO: Il vostro potrebbe essere definitivo un approccio anche "sociale", che dà spazio alle relazioni umane e alla comunità?**

**Alessandro Adamo:** Sì, è uno degli aspetti più importanti per noi. Anche nel nostro piccolo, tutta la parte sociale, di organizzazione ed eventi, cerca di coinvolgere tutta la comunità.

**Franco Guidi:** La nostra promozione è volta a far dialogare mondi diversi, per portare stimoli differenti. Ogni anno ci diamo un tema: per esempio l'anno scorso il tema era quello dei giovani, quest'anno è "il valore aggiunto", tema scelto per i nostri 10 anni che abbiamo festeggiato durante il Salone del Mobile.

**MODULO: Un altro tema fondamentale oggi, soprattutto per una società come la vostra, è la tecnologia. Quanto investite in questo?**

**Franco Guidi:** Non potremmo investire sui giovani senza investire nella tecnologia. Abbiamo con noi un digital champion, Matteo Noto, a capo della struttura di Digital Design Lab, che gestisce tutte le nuove tecnologie, da Revit a tutta la progettazione parametrica. È un gruppo autonomo dedicato all'innovazione tecnologica, che aiuta i progettisti ad usare nuovi software e si occupa di gestione delle stampanti 3D, dei modelli, dei render e dei server. Investire in tecnologia ci obbliga strategicamente ad essere grandi, ed essendo grandi possiamo permetterci di investire. Abbiamo le dimensioni, i progetti importanti e investiamo in tecnologia e futuro: speriamo che questo ci garantisca la posizione di leadership che vorremmo raggiungere.

**MODULO: Passiamo al mondo degli uffici. Come si posiziona DEGW nel mercato immobiliare oggi?**

**Alessandro Adamo:** C'è ancora tanta confusione oggi nel mercato immobiliare dedicato agli uffici, sia per quanto riguarda la domanda sia

per quanto riguarda l'offerta. È un settore dove spesso società di arredo si confondono con società di progettazione che si confondono con imprese di costruzione. Noi ci posizioniamo solo ed esclusivamente nel mondo della progettazione, non disegniamo volutamente elementi di arredo, né svolgiamo il ruolo di impresa.

**MODULO: Come opera DEGW nel mondo della progettazione per uffici?**

**Alessandro Adamo:** DEGW è l'area che gestisco in modo diretto, presente in Italia da più di 30 anni come filiale della DEGW UK. Io sono entrato in DEGW nell'89, quando era l'unica società in Italia che parlava di "consulenza e progettazione dello spazio ufficio", in anni in cui i primi progetti per uffici erano quelli della Rinascente o della Bosch. DEGW ha un approccio anglosassone al progetto: si parte dalle necessità dell'organizzazione, dall'analisi e osservazione degli spazi con interviste e questionari, fino alla definizione dei modelli. Dalla relazione tra i modelli e le analisi fatte sulle caratteristiche dell'edificio (per cui da un lato la domanda organizzativa, dall'altro l'offerta edilizia), si sviluppano dei progetti.

**MODULO: Com'è cambiata la concezione dello spazio ufficio e come si progetta un ufficio oggi?**

**Alessandro Adamo:** Oggi il tema dello spazio ufficio è sempre più sentito dalle organizzazioni, le aziende cominciano a rivedere gli spazi e a modificarli anche per cambiare il proprio modo di fare business. Negli anni '80 e '90 gli spazi erano chiusi, con poche aree di supporto, e il lavoro doveva svolgersi necessariamente sul posto. Poi, grazie ai primi computer, c'è stata un'evoluzione e intorno agli anni '90 e 2000 si era diffuso il concetto di open space, per cui bisognava togliere pareti e aumentare la densità degli spazi. Di fatto il computer era ancora un oggetto ingombrante e il lavoro doveva ancora



**Alessandro Adamo**

Consulente e direttore di DEGW Italia, e partner Lombardini22, Alessandro Adamo dà forma ai nuovi modi di vivere l'ufficio, progettando ambienti orientati ai nuovi modi di lavorare, basati sui valori di mobilità, informalità e condivisione. Figlio di un ingegnere, ex dirigente della Foster Wheeler, Alessandro Adamo, dopo il diploma scientifico si iscrive ad Architettura. Mentre studia, entra come super junior in DEGW Italia, diventando responsabile per l'Italia della Consultancy Area DEGW nel 1999. Dopo una parentesi di 2 anni in AEDDES, nel gennaio 2009 diventa direttore di DEGW Italia. Oggi Alessandro è uno dei massimi esperti di consulenza internazionale specializzata nella progettazione integrata di ambienti per il lavoro grazie ad un approccio basato sulla ricerca e sull'osservazione dei comportamenti organizzativi e di come questi vengono influenzati dall'ambiente fisico. Il suo obiettivo è aiutare le aziende a migliorare la propria performance adeguando lo spazio di lavoro alle strategie aziendali e ai bisogni delle persone.



svolgersi in ufficio. Oggi siamo di fronte ad un'evoluzione importante: le tecnologie ci permettono di essere molto più dinamici e slegati da un posto fisico. Questo porta le organizzazioni a vivere lo spazio in maniera diversa. Dalle analisi e dalle osservazioni che svolgiamo ormai da più di 10 anni, quello che vediamo oggi è che lo spazio ufficio è utilizzato al 40-50% da parte delle persone, perché si passa molto tempo in attività di collaborazione, fuori dall'ufficio, o si può lavorare da casa, in albergo, nei bar, per cui la città si sta trasformando in un grande spazio di lavoro e l'ufficio si sta trasformando in una città: vengono progettate aree dove le persone si possono incontrare e contaminare, come piazze, palestre e ristoranti, che non sono solo luoghi dove mangiare o allenarsi, ma anche luoghi dove riunirsi o fare conferenze. Questo, in termini progettuali, ha portato alla definizione di "open planning", cioè un open space strutturato non più in base ai livelli organizzativi, ma a funzioni ed attività che si svolgono nello spazio ufficio.

**MODULO: Quali sono le linee guida da seguire quando si progetta un ufficio?**

**Alessandro Adamo:** Credo che oggi un trend sia quello della mobilità. Le persone sono molto più dinamiche, non hanno necessità di svolgere determinate attività in un luogo fisico, per cui quello che guida un progetto è la domanda: cosa serve per essere produttivi? Una società ha bisogno di spazi che supportino il business. Oggi esiste la moda dello "smart working", ma credo che non si possa generalizzare in questo modo, perché ogni organizzazione ha un



**Canottieri Olona 1894, Milano**  
Affacciato direttamente sull'Alzaia del Naviglio Grande, il club centro sportivo Canottieri Olona 1894 sorge su un'area inserita nel caratteristico contesto dei navigli milanesi. L'edificio principale, a pianta irregolare, è costituito da due piani fuori terra e un piano seminterrato il cui cuore è il grande spazio centrale della piscina intorno al quale ruotano gli spazi destinati ad attività sportive e ricreative. L22 ha scelto di rivisitare il layout funzionale e spaziale dell'impianto mirando a un potenziamento e ampliamento degli spazi, valorizzando la relazione e la continuità tra interno ed esterno.

proprio modello di business, a cui il progetto si deve adattare. Su ogni progetto noi applichiamo un metodo che partendo da un'analisi porta allo sviluppo di scenari, impostati secondo il modello di business del cliente e le sue evoluzioni future.

**MODULO: Nel caso di una società come Microsoft quali sono state le linee guida e qual è stato il primo approccio al progetto?**

**Alessandro Adamo:** Società come Microsoft, che hanno sedi in tutto il mondo, possiedono dei modelli che vanno seguiti, delle linee guida globali su cui il progetto si deve allineare. La scelta di Microsoft è stata innanzitutto quella di spostare la propria sede da una sorta di

**Via Fatebenefratelli 14, Milano**

Una classica architettura residenziale degli anni Quaranta diventa una struttura contemporanea per uffici. Il progetto di L22 attua una valorizzazione votata al futuro, eppure pienamente rispettosa del passato e del contesto storico in cui è inserito l'edificio. Quello di L22 per l'edificio sito in via Fatebenefratelli a Milano è un progetto binario. Sono infatti due i punti salienti della progettazione. Da un lato, la ricostruzione filologica delle caratteristiche esistenti dell'oggetto architettonico originario. Dall'altro, la volontà di introdurre elementi innovativi indispensabili all'aggiornamento tecnico-funzionale e al rinnovato ruolo nel contesto urbano. La chiave di lettura è quella di dichiarare con determinazione gli elementi di innovazione dell'edificio e quali invece hanno il compito di preservare l'attuale equilibrio tra forme, materiali e articolazioni geometriche. Il progetto ha quindi l'obiettivo di conservare l'impronta volumetrica e gli elementi compositivi e decorativi essenziali tramite cui l'edificio si relaziona con il contesto a cui aggiungere con espressività elementi di riscrittura linguistica, soprattutto per il piano rialzato e il piano copertura dove un diamante – un nuovo volume in vetro – movimentata la continuità spaziale e architettonica. L'edificio dalle caratteristiche tipologiche di tipo residenziale è stato costruito negli anni Quaranta e ha visto una recente trasformazione d'uso da residenziale a terziario uffici.





campus a Peschiera Borromeo, con grandi aree immerse nel verde, ad un edificio iconico in centro città: una scelta molto forte e funzionale al proprio modello di business. Il nostro primo approccio è stato quello di interpretare le linee guida globali rispettando l'architettura di Herzog & De Meuron. Noi siamo convinti che le organizzazioni siano fatte di persone: è vero che dobbiamo preparare gli spazi per le persone, ma è vero anche che dobbiamo preparare le persone ai nuovi spazi, e per far vivere questi ultimi nel modo più funzionale possibile dobbiamo coinvolgere gli utenti stessi. Per questo motivo affianchiamo sempre, per quanto possibile, un periodo di workshop e di interazione con le persone. Con Microsoft è stato tutto molto semplice perché l'azienda lavora già in maniera dinamica e innovativa.

**MODULO: Come vi siete inseriti nell'edificio iconico di Herzog & De Meuron?**

**Alessandro Adamo:** All'interno è stato fatto un ottimo lavoro di rispetto e interpretazione. Ci siamo quasi staccati dall'edificio, come se fosse un contenitore: non abbiamo toccato muri, solai, abbiamo costruito elementi in cartongesso sospesi che non si ancorano all'edificio, non abbiamo messo controsoffitti... Abbiamo creato una sorta di città all'interno dell'edificio con aree dalle funzioni più disparate: varie tipologie di sale riunioni, aree project, aree informali, diverse tipologie di postazioni lavoro e spazi in condivisione. Con grande attenzione al comfort ambientale, quindi all'acustica, all'illuminazione, alla climatizzazione.

**MODULO: Questa sorta di città all'interno dell'edificio si apre anche alla città reale esterna?**

**Alessandro Adamo:** Due dei cinque piani dell'edificio sono destinati ad aree pubbliche dove testare direttamente i prodotti dell'azienda, quindi è un progetto molto orientato ai clienti. Abbiamo progettato delle aree dedicate alle scuole, dove gli istituti possono organizzare delle gite e mettersi realmente in gioco con la tecnologia. Questa parte aperta al pubblico e alla città era una prerogativa delle linee guida. Anche nella vecchia sede avevamo fatto un intervento simile, anche se la sede non era facilmente raggiungibile. Oggi questa apertura verso la città era una prerogativa quasi obbligata del progetto, essendo in centro città, e questo rende l'edificio molto più fruibile e visibile ai clienti. Anche l'ultimo piano è visibile dall'esterno, grazie alla presenza di un imponente lampadario collocato in uno spazio a doppia altezza, dove abbiamo progettato quasi una lounge area. I materiali che abbiamo utilizzato, dalle finiture agli arredi, sono materiali sobri, per un progetto che deve durare nel tempo.

**Restyling e ampliamento del Campus SEW-EURODRIVE a Solaro, Milano**

L'intervento di Solaro prevede, da parte di DEGW, la ristrutturazione di un corpo uffici in linea esistente e l'aggiunta di un nuovo corpo a pianta rettangolare collegato all'esistente, il tutto riunito in una nuova immagine di facciata. Per il rinnovamento del Campus SEW è stato studiato un nuovo sistema di facciata che unisce il vecchio e il nuovo edificio dando un'immagine uniforme all'intero complesso. Il progetto prevede, inoltre, la ristrutturazione dell'edificio produttivo in comunicazione con gli uffici esistenti. In entrambi, sono stati progettati spazi interni flessibili, riconoscibili e d'impatto. Le diverse fasi verranno ultimate entro i primi mesi del 2018. SEW-EURODRIVE è una multinazionale tedesca a carattere familiare, leader mondiale nella produzione e commercializzazione di prodotti e sistemi per l'automazione industriale, logistica e di processo. In Italia SEW è presente dal 1969 con il Drive Technology Center di Solaro, vicino a Milano, dove sono situati gli uffici direzionali, le Operations e i Customer Services e lo stabilimento. L'obiettivo primario del progetto globale di rinnovamento è stato quello di rimodellare gli spazi per incrementare la qualità degli ambienti e quindi dell'esperienza lavorativa. La traduzione progettuale del carattere dell'azienda espressa compiutamente dalla formula *Driving the world* emerge soprattutto nella facciata esterna, dove la sequenza di brise-soleil verticali in alluminio è un chiaro rimando alla velocità e ai motori prodotti da SEW. La filosofia aziendale è stata declinata da DEGW nei valori di trasparenza, tradizione, innovazione, qualità e collaborazione.

