

SEMINARIO STRATEGICO | 28 NOVEMBRE 2018

L'abitare contemporaneo



Momento di riflessione sui trend che maggiormente caratterizzeranno il mercato immobiliare residenziale, con un focus su due evoluzioni di rilievo: il co-living e le case per anziani

A cura di Elena Colopardi e Maria Grazia Nurra

*Si ringraziano Marco Massoni e Pasquale Strazza
per il loro contributo alla pubblicazione*

IN COPERTINA

Il Bambino Redentore, Seth, Tor Marancia, Roma

INDICE

5 **Prefazione**
Gabriele Buia
Presidente ANCE

7 **Introduzione**
Rudy Girardi
Vice Presidente ANCE

8 **I relatori**

9 **La trasformazione della domanda di case (demografia, affordability, abitare “as a service”)**
Marco Daviddi
Ernst & Young

16 **Nuova domanda e strumenti per raggiungerla**
Rita Neri
Ernst & Young

19 **7 domande per 7 trend sull’abitare**
Stefano Daelli
Market Revolution

28 **Co-living for young professionals**
Luca Bovone
Projects

32 **Spazi, arredi e tecnologie per la terza età: progettare sicurezza**
Niccolò Casiddu
Università di Genova

38 **Caratteristiche della domanda di residenze per la terza età in Italia**
Mariuccia Rossini
Korian Italia

46 **Il crescente interesse degli investitori istituzionali: Invimit e il progetto Silver House**
Pasquale Labianca
Invimit SGR

50 **Il crescente interesse degli investitori istituzionali per il settore residenziale**
Luciano Manfredi
InvestiRE SGR



Prefazione

GABRIELE BUIA
Presidente ANCE

Con quello di oggi, diamo il via a una serie di incontri che reputo importantissimi, non solo per le imprese ANCE, ma per tutti gli operatori di un sistema economico e sociale che sta cambiando e, per questo, è strategico conoscerne le dinamiche.

Abbiamo scelto una delle 22 opere realizzate sulle facciate dei lotti di un complesso di edilizia economica e popolare qui a Roma a Tor Marancia, "Il Bambino Redentore" dell'artista francese Seth. Questa immagine, e per questo l'abbiamo scelta, evoca uno sguardo oltre il presente, il bisogno di conoscenza e scoperta.

Per noi è rappresentativo del bisogno di guardare oltre il grigio di una barriera che ci impedisce di vedere il nostro futuro d'impresa.

Dobbiamo comprendere e, se possibile, anticipare le necessità di un mercato che è già cambiato e che, ancora di più, cambierà domani. Vedere oltre, appunto, e provare a delineare un futuro nel quale il settore delle costruzioni possa divenire uno degli attori della trasformazione della società italiana, con la realizzazione di prodotti edilizi innovativi.

Abbiamo vissuto il 2018 come l'undicesimo anno di crisi del mondo delle costruzioni, undici anni di difficoltà che hanno cambiato gli stili di vita delle famiglie e delle imprese.

È cambiato il modo di approcciare il tema lavoro.

È cambiata la struttura sociale delle città.

Sono cambiate le famiglie, oggi costituite in maniera diversa, con numeri diversi, che necessitano di risposte diverse, perché quello che trovano oggi sul mercato non è adeguato alle loro esigenze.

È cambiata la popolazione, inesorabilmente invecchiata, seguendo un trend difficilmente arrestabile.

Sono cambiati gli stili di vita, con una crescente tendenza a preferire alla proprietà, l'uso.

C'è bisogno di nuove risposte e nuovi prodotti, che determineranno nuovi spazi urbani. Un'offerta nuova che, per soddisfare la domanda di cambiamento, avrà bisogno di una nuova progettualità.

Ma nuovi progetti e nuovi spazi richiedono inevitabilmente nuove norme.

Se non ci sarà rapidamente un rinnovamento negli strumenti di pianificazione che renda possibili i cambiamenti necessari, rischiamo di gettare l'opportunità stessa del cambiamento.

Sono convinto che l'attenzione normativa dovrà essere rivolta a integrare la legge urbanistica, superando la logica antica – ma alla base dell'attuale quadro normativo – dell'espansione delle città. Ciò

che serve oggi è operare “nelle” città, per renderle più dense e più collegate.

Per questo servono strumenti che permettano il cambio rapido degli usi, che oggi hanno bisogno di tempi biblici, e processi amministrativi flessibili e immediati.

Immagino modelli che non siano a vantaggio delle sole grandi città ma che investano tutto il territorio italiano.

Un modello che, però, ha bisogno della condivisione di tutta la filiera, a partire dagli attori della promozione immobiliare, grande, media e piccola. Occorre individuare il fattore comune da sottoporre poi al mondo degli operatori, affinché ci sia maggiore condivisione e conoscenza delle reciproche necessità.

Un altro tema centrale è rappresentato dalla leva fiscale, che impatta in modo determinante sulla redditività delle operazioni e, per questa via, sulla stessa fattibilità degli investimenti. Mi riferisco, ad esempio, al mercato dell'affitto residenziale, nel quale la tassazione impatta in maniera molto incisiva, spesso vanificando le volontà di investimento degli operatori privati.

Attenzione al mercato, quindi, attenzione al cambiamento, alle molte e diverse necessità, come primo passo per cambiare le regole del gioco, per definire una nuova socialità e imprimere un nuovo slancio agli investimenti in costruzioni e, quindi, all'intera economia.

Oggi cominciamo a ragionare su tutte queste tematiche, attraverso il contributo di Marco Daviddi e Rita Neri, di Ernst & Young, che ci offriranno un'analisi dei cambiamenti nel mercato immobiliare residenziale, di Stefano Daelli, di Market Revolution, con alcune sollecitazioni sui principali trend futuri. A Luca Bovone, co-fondatore di Projects, chiederemo la propria visione del co-living e delle caratteristiche di tali operazioni di investimento.

Il tema dell'abitare per la fascia più matura della popolazione sarà descritto da Niccolò Casiddu, Professore dell'Università di Genova, e Mariuccia Rossini, Amministratore Delegato di Korian Italia, ci racconterà la sua esperienza nella realizzazione e gestione delle residenze protette.

Infine, intervorranno Pasquale Labianca, di Invimit, e Luciano Manfredi, di Investire SGR, due investitori istituzionali, il primo impegnato in un fondo dedicato alla riconversione di immobili a «senior housing» e il secondo che ci racconterà del crescente interesse degli investitori istituzionali verso il prodotto immobiliare “living” nelle sue accezioni più innovative.

Introduzione

RUDY GIRARDI
Vice Presidente ANCE

Stiamo ancora attraversando un momento difficile. I 10 anni di crisi hanno stravolto il nostro settore e ridimensionato il tessuto imprenditoriale, molte imprese, anche aziende di lunghe tradizioni, non sono riuscite a rimanere sul mercato.

Un mercato che si è ridimensionato ed è fortemente cambiato.

Basti pensare che nel residenziale la quota di investimenti destinati a nuove costruzioni è passata dal 53% del 2000 al 30% nel 2017, con una crescita della manutenzione arrivata a pesare il 70%. Il clima di incertezza rende estremamente difficile alzare lo sguardo, ma sarebbe sbagliato farsi trovare impreparati perché è evidente che il mutato scenario economico e sociale impone un diverso approccio al mercato per riuscire a cogliere tutte le potenzialità di investimento e soddisfare una domanda di spazi per l'abitare profondamente cambiata.

In primis, la crescente tendenza a realizzare luoghi in cui le persone abitano, fruiscono di servizi e di un contesto che aggrega e crea condivisone.

E tutto questo vede una ulteriore grande rivoluzione che è il passaggio dalla proprietà all'utilizzo. L'abitare si trasforma in servizio e, come nel caso dei giovani, viene a rappresentare per molti l'unica modalità di accesso al mercato immobiliare, almeno nei primi anni della carriera lavorativa.

Allo stesso modo le persone più anziane pongono sempre più al centro delle proprie esigenze la possibilità di avere accesso a servizi mirati e a residenze progettate e realizzate per rispondere alle necessità di una età che avanza. E non solo con nuove tipologie di residenze, perché l'attenzione verso queste necessità può e deve trovare risposta anche in interventi mirati di ristrutturazione delle abitazioni, per rendere adeguate le case già abitate ed evitare il trasferimento altrove di persone ancora autosufficienti.

Oggi è l'inizio di un percorso di conoscenza e riflessione che proseguirà nei prossimi mesi, e sono certo che questo offrirà importanti stimoli alle nostre imprese.

Spero che questi incontri possano contribuire a dare una conoscenza e comprensione dei cambiamenti in atto nel mercato immobiliare e, allo stesso tempo, che lo scambio di informazioni riesca a riconfigurare le relazioni tra tutti gli operatori, costruendo fiducia reciproca.

Solo così il nostro sistema imprenditoriale riuscirà ad affrontare il mercato che verrà e a restituire competitività al sistema economico.

I RELATORI



MARCO DAVIDDI

Ernst & Young

Partner EY, responsabile Transaction Advisory Services nell'area Mediterranea. Al servizio di clienti pubblici, istituzionali e privati come fornitore di servizi immobiliari integrati (per la vendita e l'acquisizione di immobili, di valutazione, studi di fattibilità e pianificazione aziendale di progetti complessi di rigenerazione e di sviluppo a uso misto).

marco.daviddi@it.ey.com



RITA NERI

Ernst & Young

Partner EY Yello - Branding, Marketing and Digital Communication Leader. "Ho colto l'opportunità di entrare in EY, per costruire un nuovo paradigma di branding, marketing e comunicazione digitale".

rita.neri@it.ey.com



STEFANO DAELLI

Market Revolution

Partner e Responsabile di strategie di Futureberry e Research Director di Market Revolution. "Ricerco, scrivo e lavoro nell'intersezione tra trend di consumo, nuovi modelli di business e tecnologia per aiutare aziende e brand a progettare il loro futuro".

stefano@marketrevolution.com



LUCA BOVONE

Projects

Founder & Ceo at Projects, Berlin, Germany. Projects sviluppa e gestisce spazi abitativi di co-living, iniziativa sostenuta da alcuni dei principali investitori immobiliari e di capitali di rischio in Germania. "Vogliamo creare il concetto di housing del futuro, una rete di spazi di co-living nelle principali città del mondo che ospitano millennials che, con la loro esperienza tecnologica, aggiungono valore alla comunità".

luca@projects.xyz



NICCOLÒ CASIDDU

Università di Genova

Direttore del Dipartimento Architettura e Design (dAD) presso Università degli Studi di Genova. "Alla ineluttabile trasformazione della persona che divenendo anziana acquisisce una serie di micro e macro disabilità fisiologiche, difficilmente oggi si accompagna un'adeguata trasformazione dell'ambiente domestico che consenta di vivere in un ambiente sicuro e confortevole".

casiddu@arch.unige.it



MARIUCCIA ROSSINI

Korian Italia

Presidente e AD di Korian Italia. Il gruppo Korian è leader europeo nella gestione di residenze per la terza e quarta età e possiede in Francia, Italia, Belgio e Germania più di 700 strutture con circa 70.000 posti letto. "Puntare sugli anziani con servizi innovativi può essere un importante motore per rilanciare la crescita in un Paese che invecchia come il nostro, con nuove soluzioni residenziali per over 65".

info@korian.it



PASQUALE LABIANCA

Invimit SGR

Responsabile Investimenti e Business Development presso Invimit SGR SpA. Invimit ha avviato su tutto il territorio nazionale il nuovo progetto "Silver House" con il fondo i3 Silver, ed ha l'obiettivo di mettere a disposizione residenze studiate appositamente "per chi desidera trascorrere una vecchiaia serena, ma non priva di confort".

p.labianca@invimit.it



LUCIANO MANFREDI

InvestiRE SGR

Senior Advisor Head of Residential Market di InvestiRE SGR. Cura gli aspetti di valorizzazione dei portafogli in gestione e lo sviluppo del settore nel libero mercato, coinvolgendo nuovi investitori interessati alle varie forme dell'abitare.

l.manfredi@investiresgr.it

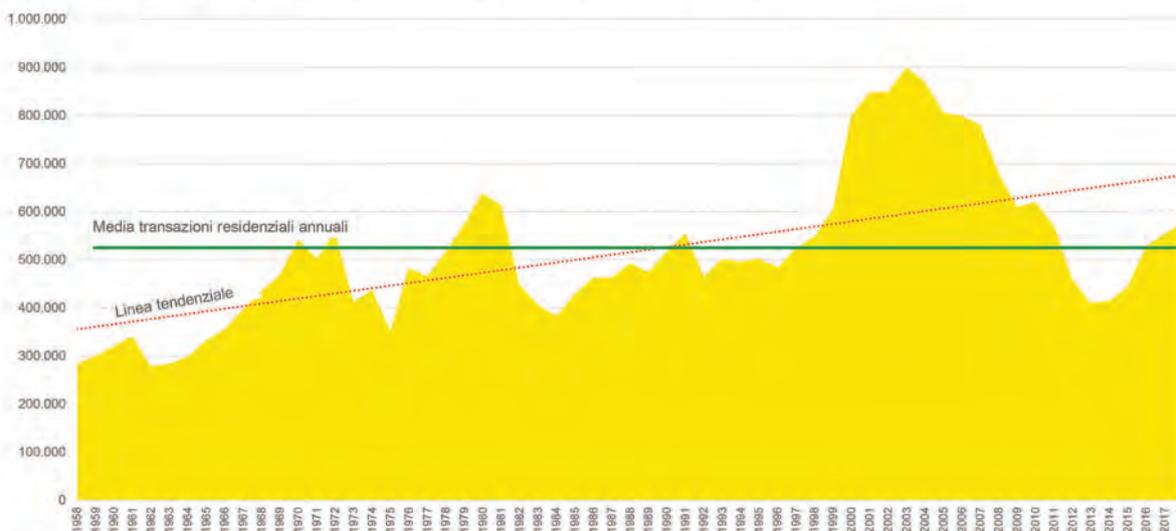
La trasformazione della domanda di case (demografia, affordability, abitare “as a service”)

MARCO DAVIDDI
Ernst&Young

L' intervento prende in esame le dinamiche del mercato immobiliare residenziale, partendo da una analisi dei dati storici, per alcune linee tendenziali che possano caratterizzare il prossimo futuro, tenendo anche conto dei cambiamenti dei comportamenti di consumo.

La prima slide mostra **l'andamento delle transazioni di appartamenti**, quindi unità residenziali, in Italia a partire dagli anni '50 fino ad oggi. L'andamento è tipicamente ciclico ed è anche evidente che il periodo tra la fine degli anni '90 e il 2006-2007 appare irripetibile. L'elevato volume di transazioni residenziali in quegli anni è riconducibile, infatti, a quattro particolari fattori: robusto tasso di crescita della nostra economia; accesso al credito meno selettivo, sia per le aziende che per le famiglie; tasso di inflazione positivo; passaggio dalla Lira all'Euro.

L'andamento delle transazioni in Italia ha un andamento ciclico che si ricollega alle diverse fasi della nostra economia

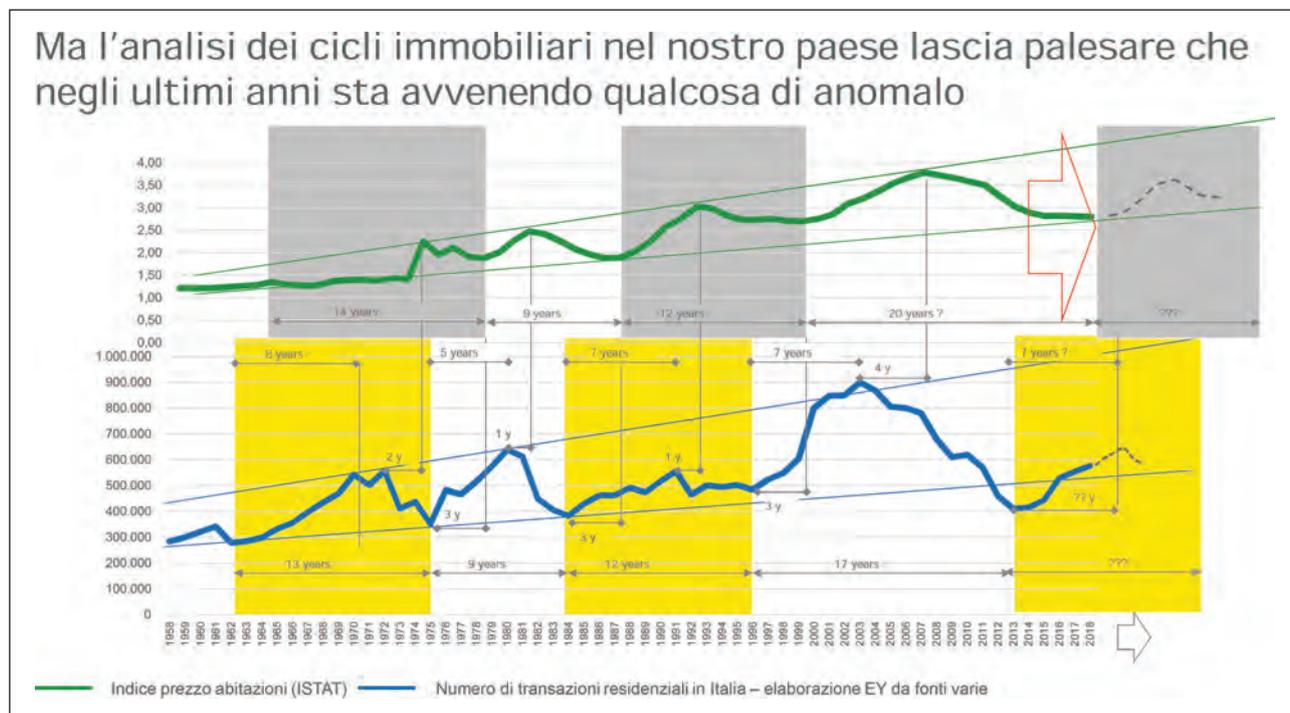


Numero di transazioni residenziali in Italia – elaborazione EY da fonti varie

Il **mercato attuale**, inoltre, è interessato dal cambiamento dei comportamenti di consumo e da una domanda sempre più vigorosa di abitazioni in locazione.

Con riguardo alle transazioni, negli ultimi due anni, 2017 e 2018, si evidenzia un'ulteriore ripresa non correlata, come avvenuto in passato, ad un aumento dei prezzi.

L'andamento delle variabili transazioni e prezzi, infatti, registra nel lungo periodo una omogeneità di comportamenti, con elementi ricorrenti e anche durate molto simili, ad eccezione proprio dell'ultimo ciclo che ha avuto una durata di 17 anni.



L'andamento delle transazioni ha avuto la stessa identica durata del ciclo relativo ai valori, e lo sfasamento fra ripresa del numero delle transazioni sul mercato e la ripresa dei prezzi, è stato sempre costante, 3 anni di ritardo tra il momento in cui ripartono le transazioni e il momento in cui ripartono anche i prezzi.

Oggi, invece, sta succedendo **qualcosa di nuovo**, per certi aspetti inatteso. Ormai è il quinto anno di ripresa del numero delle transazioni residenziali, dati dell'Agenzia delle Entrate, ma non sta ancora manifestandosi la crescita dei valori immobiliari, almeno come media a livello nazionale

A nostro giudizio, le cause di questa fenomenologia possono essere individuate in 6 macro principali fattori.

1. Crescita economica, in termini di prodotto interno lordo, non stabilizzata. Sono infatti numerosi gli esempi, sia a livello internazionale che afferenti alla nostra economia, che mostrano una correlazione fortissima tra l'andamento del PIL e l'andamento del mercato immobiliare. Conseguentemente, in un periodo nel quale il PIL non cresce, difficilmente si potrà avere una vigorosa crescita del mercato immobiliare.
2. Accesso al credito decisamente selettivo.
3. Politiche fiscali disincentivanti, specialmente sul tema della seconda casa.
4. Stock immobiliare datato che, conseguentemente, presenta caratteristiche tali da non essere pienamente apprezzato dall'utenza finale e dal mercato.

I fattori che stanno impattando sulla continua stagnazione dei prezzi del mercato residenziale in Italia sono molteplici

Crescita del PIL
non stabilizzata

Accesso al
credito selettivo

Politiche fiscali
disincentivanti

Stock
residenziale
datato

Nuovi modelli di
consumo (?)

Fattori
demografici

5. Nuovi modelli di consumo, anche se non è ancora chiarissimo se la mutata domanda nasca effettivamente da una nuova istanza da parte del consumatore o se, piuttosto, sia una risposta alla crisi che chiaramente inibisce alcuni comportamenti. Si è molto parlato della generazione dei **millennials**, più orientati in qualche modo all'utilizzo, rispetto alla proprietà, di auto, oggetti, appartamenti. Allo stesso tempo, però, molte indagini di mercato hanno dimostrato che tra i primi punti della *priority list* anche della generazione dei millennials, risulta proprio l'acquisto della macchina e della casa. Probabilmente, quindi, si tratta di un modello di consumo diverso, dettato anche dal fatto che i giovani non dispongono ancora delle risorse per accedere alla proprietà.
6. Ultimo tema complesso, e veramente molto rilevante, è quello del cambiamento demografico in atto che, inevitabilmente, determina degli effetti molto consistenti anche sul mercato residenziale.

In particolare, due aspetti appaiono molto significativi.

Il primo è che il nostro Paese sta subendo un progressivo **invecchiamento della popolazione** e che, purtroppo, questo non è ancora un tema all'attenzione dell'opinione pubblica e dei decisori pubblici.

Se non si metteranno in campo azioni per contrastare il declino demografico, nello scenario di medio periodo potrà verificarsi un insostenibile impoverimento della forza lavoro.

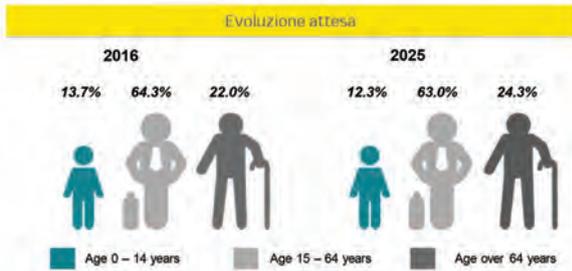
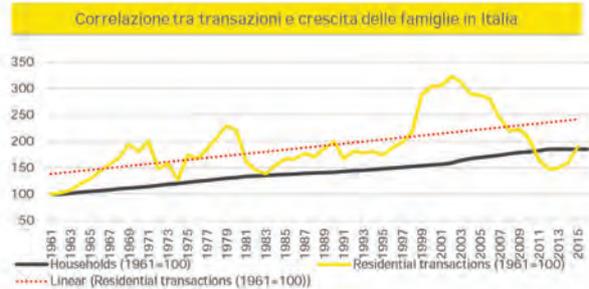
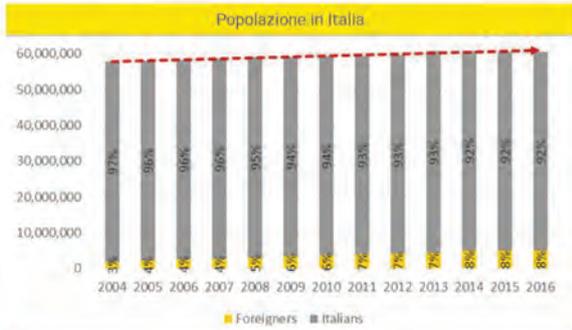
Chiaramente, la variabile demografica pone anche delle **opportunità** dal punto di vista di un'offerta di residenziale da destinare a determinate categorie di utenti.

Il secondo aspetto da sottolineare è il **cambiamento in atto del concetto di famiglia e della composizione delle famiglie**. Un dato tra tutti: fra il 2012 e il 2015 è diminuito il numero di famiglie in Italia composte da almeno due componenti, pur essendo in crescita il numero delle famiglie.

Se si riduce il numero di famiglie composte da almeno due componenti, che rappresentano il normale acquirente del prodotto residenziale tradizionale, è ovvio che cambi il profilo di domanda.

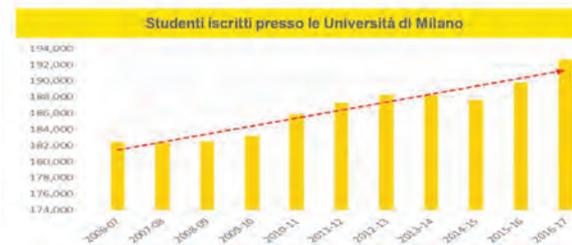
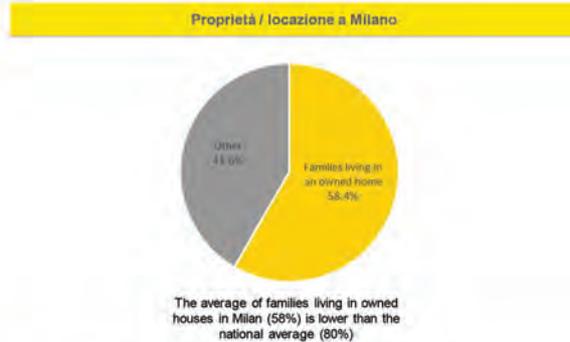
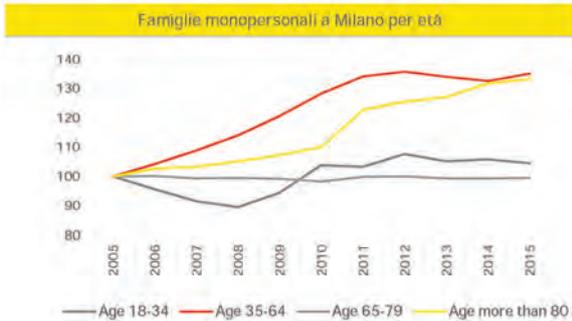
Ad esempio, nella città di Milano, negli ultimi 10 anni, è cresciuto moltissimo il numero di famiglie monopersonali, dove i componenti hanno tra i 35 e i 64 anni.

I fattori demografici rivestono un ruolo di primo piano nel poter comprendere i meccanismi evolutivi della domanda residenziale



elaborazioni EY da fonti varie

Cresce anche la domanda di locazione, un po' per necessità, ma anche per nuovi modelli di consumo

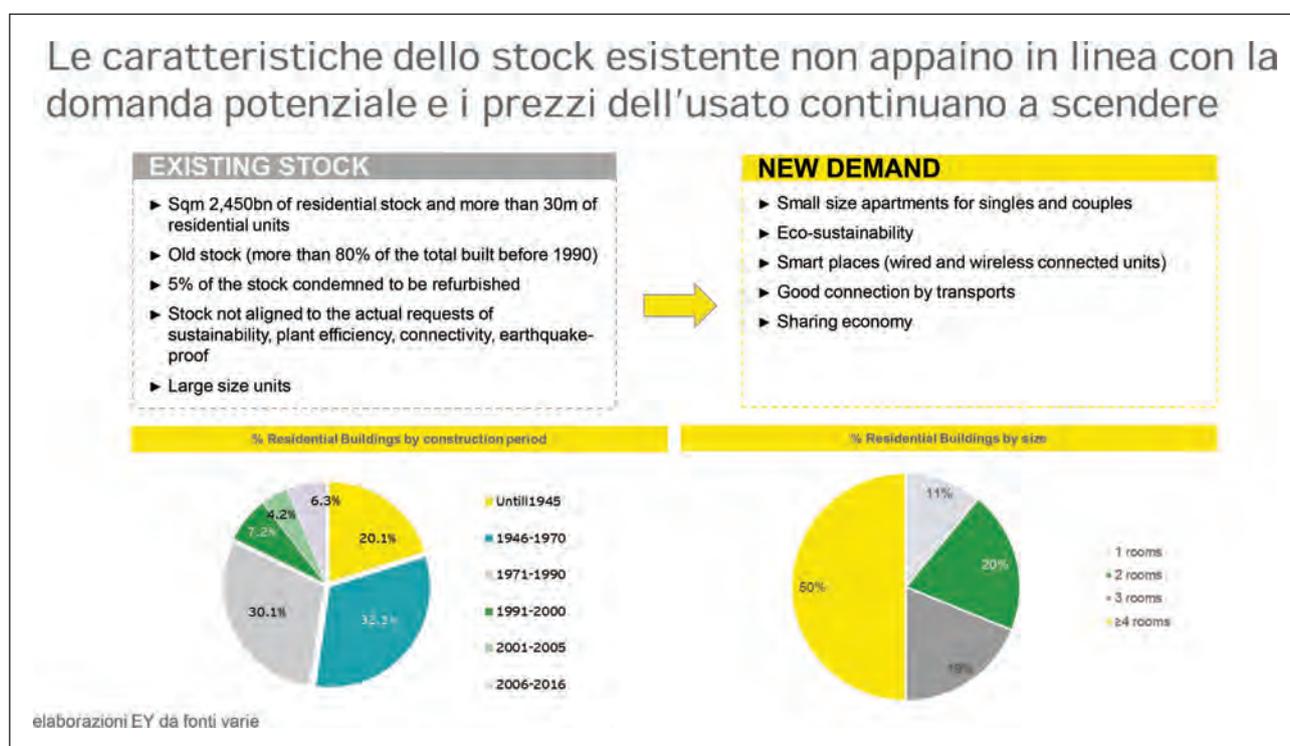


Quindi, non c'è solamente un tema relativo alla famiglia monopersonale composta da persone anziane, ma c'è un modello di famiglia, legato soprattutto alla mobilità professionale, che vede un numero crescente di famiglie composte da una sola persona.

Inevitabilmente, questo determina cambiamenti nei modelli di consumo e anche nella tipologia di appartamento richiesta.

Da questo punto di vista, lo stock immobiliare nel nostro paese è molto datato. Una percentuale rilevante è stata addirittura costruita prima degli anni '40, una parte, circa la metà del nostro patrimonio residenziale, è stata edificata fino agli anni '70.

Il 50% di questo stock è composto da appartamenti molto grandi e, quindi, non è assolutamente in grado di rispondere alle esigenze della domanda attuale. Conseguentemente, il valore scende. I dati confermano questa tendenza, sta diminuendo sempre più il valore del vecchio stock residenziale, mentre il prodotto residenziale nuovo riesce ad avere un valore comunque in crescita.



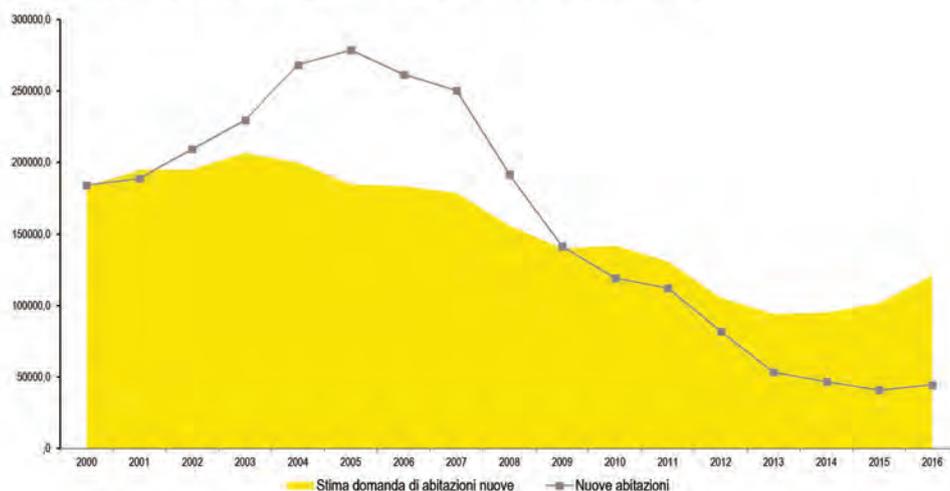
Inoltre, il prodotto nuovo, che era in eccesso nella prima parte degli anni 2000 in una fase di ciclo espansivo, sta vedendo progressivamente diminuire la quota di invenduto, e oggi c'è un gap positivo fra la domanda di prodotto nuovo e la disponibilità reale.

Manca la *pipeline* di prodotto, il comparto immobiliare non riesce ad essere in linea con i nuovi profili della domanda.

Allo stesso tempo, sta emergendo un tema legato alla crescita vigorosa del mercato delle locazioni. In Italia, negli ultimi cinque anni, sono stati registrati circa 1.200.000 nuovi contratti di locazione residenziale, con una crescita vicina al 18% annuo.

La locazione rappresenta un tema complesso, anche alla luce del fatto che gli operatori del mercato immobiliare hanno sempre preferito completare uno sviluppo, fare un intervento di riqualificazione e poi vendere gli appartamenti.

Il prodotto nuovo, invece, sta avendo performance positive in termini di assorbimento e prezzi. Ma oggi manca pipeline di prodotto, nelle giuste location e con le giuste caratteristiche



analisi EY

Occorre, però, anche rilevare che cominciano ad esserci operatori specializzati che affittano vuoto per pieno lo stabile, il complesso immobiliare, e poi mantengono la gestione dell'utenza rappresentata, in particolare, da professionisti, studenti, persone anziane.

Oltre all'adeguamento dell'offerta immobiliare alla nuova domanda, occorre rivedere anche l'approccio al mercato.

La modalità tradizionale di vendita anche del prodotto residenziale è stata fino ad oggi decisamente attendista: un po' di pubblicità su qualche quotidiano e il banchetto in cantiere.

E nascono / si sviluppano operatori specializzati nella gestione finalizzata alla locazione, consentendo anche ai tradizionali operatori immobiliare di valorizzare i propri asset in maniera unitaria

In Italia - residenziale in locazione per brevi periodi

haldis airbnb DOVE VIVO

Operatori internazionali - co-living

common QUARTERS THE QUARTERS welive
ollie ROAM PUREHOUSE

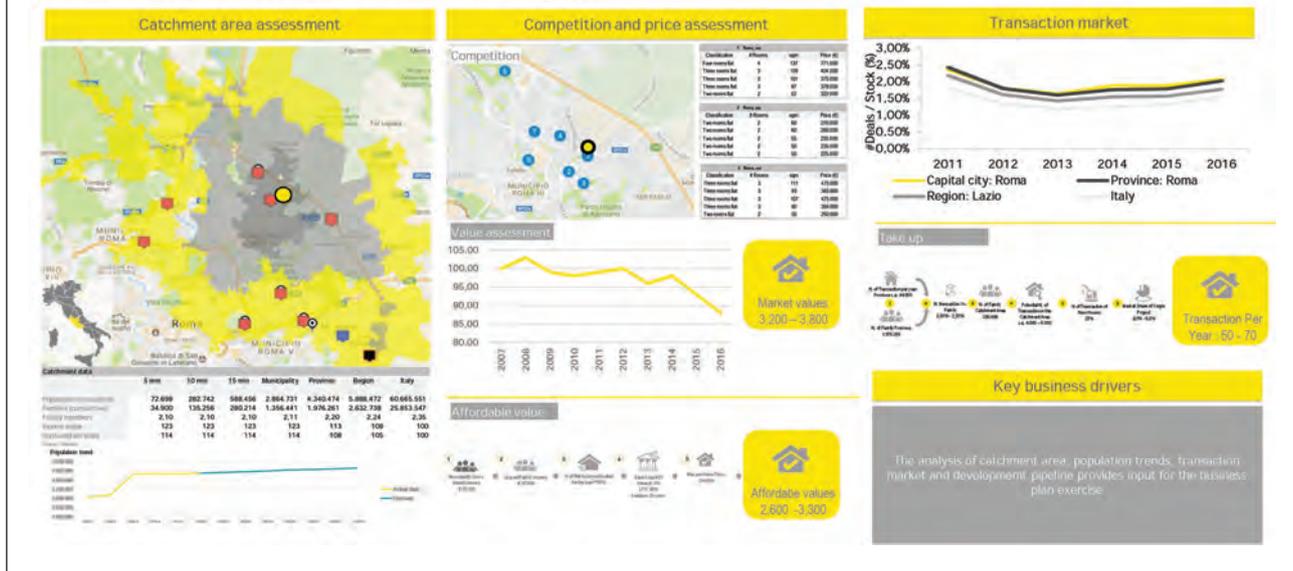
In Italia - residenziale per studenti

THE STUDENT HOTEL camplus CAMPUSX

Operatori internazionali - micro living

DEAN⁴⁶¹ change= pocket THE STACK

Saper analizzare a monte il profilo di domanda potenziale, è cruciale per il buon esito di uno sviluppo



Oggi deve essere chiaro a tutti che il prodotto residenziale è un prodotto e come tale va progettato, partendo da una attenta analisi delle caratteristiche della domanda in uno specifico contesto, e portato all'attenzione degli utenti, dei consumatori con una precisa **strategia di marketing**. Oggi esistono tutti gli strumenti per poter fare questo tipo di analisi e di attività, connettendo marketing, comunicazione e settore immobiliare. Questo, tra l'altro, vuol dire anche minimizzare il rischio di investimento e consentire un più facile accesso al credito sulle operazioni di sviluppo.

Nuova domanda e strumenti per raggiungerla

RITA NERI
Ernst&Young

Anche nel settore immobiliare non si può più prescindere dall'utilizzo di una **strategia di marketing** per arrivare al consumatore del mercato del real estate.

Il caso in esame riguarda un'operazione realizzata a Milano in un'area che aveva un suo trascorso ma non una particolare identità e quindi aveva bisogno, come qualsiasi altro prodotto, di un concept, di qualcosa cioè che identificasse lo spazio e, soprattutto, le modalità con le quali soddisfare i bisogni dei potenziali acquirenti di una casa in quella area.

Il progetto residenziale è stato trattato come un normale progetto di comunicazione con l'obiettivo di vendere non solo un nuovo complesso residenziale, ma un nuovo modo di abitare Milano in una zona che non è nel centro di Milano.

Per questo è stato ideato il concept e riposizionato il brand dell'azienda che si occupava del progetto per definire una sua identità e una strategia di comunicazione commerciale.

A tale scopo è stato elaborato un piano di marketing, molto simile nel metodo a quello ideato per un prodotto della grande distribuzione, con delle fasi molto specifiche, una tempistica incalzante e una strategia di comunicazione adeguata.

Si è partiti dall'esigenza del cliente.

Il primo passo è stato quello di **ascoltare le persone**, prima di tutto il consumatore di prossimità, perché tendenzialmente si compra casa in una zona in cui si vive o in cui si sta lavorando. In seguito, attraverso attività di geomarketing, si è tentato di individuare ulteriori investitori o potenziali acquirenti che non fossero localizzati.

L'ascolto ha consentito di definire lo storytelling e i messaggi rilevanti per ciascun target.

Il **modello "Client Centric"** alla base della strategia di comunicazione, è stato valorizzato attraverso tutti i materiali e nelle diverse fasi di vendita, fino naturalmente al lancio. Si tratta di una preparazione agile, con tempi molto incalzanti, e l'obiettivo è quello di arrivare al consumatore.

Rispetto a tutte le attività tipiche del costruttore, che si trova ad operare in un ambito molto complesso dal punto di vista delle normative, della costruzione, delle tempistiche, le attività di comunicazione, se programmate a monte, sono relativamente semplici ma offrono una leva pazzesca.

Il nostro modello integrato: Omnichannel Communication Strategy



Il nostro modello integrato: sviluppo commerciale in 3 FASI + VENDITA



Il modello integrato di comunicazione ha previsto lo sviluppo commerciale dell'iniziativa in 3 fasi, con una durata complessiva di 68 giorni, più la vendita.

- 1. Product teaser.** L'obiettivo di questa prima fase è quello di suscitare nel pubblico interesse e curiosità sul progetto. Viene, dunque, attirata l'attenzione nel quartiere con una serie di strumenti di comunicazione digitali e di prossimità come il classico *door to door*.
- 2. Product reveal.** Dopo circa 20 giorni, si va più nel dettaglio mettendo a disposizione piante, metrature, asset, collegamenti. Naturalmente si restringe il numero delle persone interessate e l'azione si focalizza su un target rilevante (*funnel*).
- 3. Price reveal.** Nella terza fase vengono comunicati i prezzi e i vantaggi in una meccanica di rush, riservando cioè alcuni vantaggi ai primi acquirenti, continuando ad offrire informazione sul progetto. Inoltre, è importante che chi vende il prodotto conosca bene il concept, lo senta suo, perché possa promuoverlo in maniera duratura, rilevante e convincente.

Il risultato dell'operazione è stato molto positivo e ha visto la vendita di circa il 40% degli appartamenti all'apertura e il *sold out* nei 9 mesi successivi.

7 domande per 7 trend sull'abitare

STEFANO DAELLI
Market Revolution

Market Revolution, un osservatorio sui trend del futuro, nasce nel 2012, con lo scopo di aiutare le aziende a progettare nuovi servizi ed esperienze ed essere più innovativi attraverso nuovi processi, competenze e modi di lavorare. Il tema dei nuovi modi dell'abitare è stato analizzato da Market Revolution a partire dal febbraio 2016 ed è in continuo aggiornamento, proprio perché è un comparto in continua evoluzione.

Nell'ambito immobiliare, dobbiamo immaginare **cosa significherà per le generazioni di domani "abitare una casa"** e come evolveranno i bisogni, le necessità e le aspettative delle persone.

Anzitutto, partiamo dal presupposto che nei prossimi anni la proprietà verrà sostituita dall'**utilizzo** della casa, ma esistono ulteriori macrofenomeni che stanno influenzando l'evoluzione dei modi dell'abitare.

Il primo è sicuramente la continua connessione, **always on**, tra le persone e l'ambiente circostante, ma anche gli oggetti intorno a noi comunicano costantemente tra loro: si pensi alla diffusione degli smart speaker, come Amazon Echo, Google Home. Negli USA il tasso di crescita della diffusione di questi prodotti è del 20% a trimestre e il 40% delle persone ne possiede uno.

Principalmente posizionati in salotto, camera da letto, cucina, vengono usati per ascoltare musica, ma soprattutto per avere news e informazioni in tempo reale.

Altro aspetto da analizzare quando si riflette sul cambiamento del concetto dell'abitare riguarda i **confini**. Per le nuove generazioni l'orizzonte di riferimento è il mondo, quando scelgono di stare temporaneamente in un posto ricostruiscono la loro community in maniera molto veloce, si pensi ad esempio al caso milanese di NoLo (North of Loreto), che da social street online è diventata una vera e propria comunità di quartiere.

I giovani italiani scelgono di stare in un posto soprattutto per via di scelte di tipo professionale, il 40% si dichiara disponibile a spostarsi per migliorare o trovare un lavoro diverso, come del resto accade oltre oceano, dove il 45% degli statunitensi tra i 18 e i 35 anni ha già cambiato casa più di due volte nell'arco della vita.

Anche i confini tra vita privata e professionale sono sempre più sfumati. Il concetto di **"life long work"** inizia a venire archiviato anche nel nostro Paese; il lavoro non è più stabile ma l'incertezza che ne deriva non deve essere necessariamente valutata negativamente, può rappresentare un'op-

BUILT-IN CONNECTIVITY



Always on.
Noi e l'ambiente circostante.
Scambiamo informazioni,
continuamente, dove e come
vogliamo.
Viviamo in un flusso di
comunicazione costante. Anche
gli oggetti intorno a noi, tra loro.

LA DIFFUSIONE DEGLI SMART SPEAKER

In US l'adozione di dispositivi Smart Speaker - come Amazon Echo, Google Home - cresce ogni trimestre del 22-24%. Il 40% dei proprietari ne possiede più di uno.

Dove sono localizzati nella casa? Nella zona living (63%), camera da letto (35%) e cucina (28%). Gli utilizzi più frequenti: musica, cercare informazioni e news.



TRANS-GLOBAL IPER-LOCAL



VA DOVE DI PORTA IL LAVORO

Il 40% dei giovani italiani sono disposti a trasferirsi per trovare o migliorare le proprie condizioni di lavoro, il 20% anche fuori dai confini nazionali.

Per questa generazione trasferirsi non è un problema. Il 45% degli statunitensi tra i 18 e i 34 ha già traslocato più volte durante la propria vita adulta.

Per i nuovi adulti l'orizzonte di riferimento è il mondo e la loro community è quella in cui scelgono di fermarsi (temporaneamente).

Il luogo è funzione delle proprie scelte professionali e personali, non viceversa.



portunità, quella di reinventarsi continuamente. In Europa, ad esempio, la quota di persone che lavora da casa è aumentata costantemente nel corso degli anni, dal 7,7% nel 2008 al 9,6% nel 2017.

Ulteriore macrofenomeno da indagare riguarda l'approccio che le nuove generazioni hanno nel valutare gli effetti dei propri **comportamenti di consumo** sull'inquinamento e i cambiamenti climatici.

LIQUID WORK-LIFE



I confini tra vita personale e professionale sono sempre più sfumati, come quelli tra pubblico e privato.

Archiviato il “life-long work” l’incertezza è diventata desiderio di reinventarsi continuamente.

REMOTE WORKING

In Unione Europea la percentuale di occupati che lavorano da casa è aumentata costantemente nel corso degli anni, dal 7.7% nel 2008 al 9.6% nel 2017.



CONSCIOUS CONSUMERISM

Inquinamento e cambiamenti climatici: scopriamo gli effetti dei nostri comportamenti di consumo. Le nuove generazioni vogliono porvi rimedio ma senza rinunciare allo stile di vita conquistato.

Tecnologie e materiali innovativi sono la strada per trovare soluzioni efficaci e sostenibili.



CAR SHARING

In Italia abbiamo 7.700 vetture condivise, di cui quasi un quarto sono elettriche, il doppio (12%) rispetto al 2015.

Ad oggi il totale di iscritti ha superato il milione di persone (500.000 solo per il servizio Car2Go), per un totale di 62 milioni di chilometri percorsi.



Il mantra è: avere comportamenti sostenibili, ma senza rinunciare alle comodità e a un certo stile di vita acquisito nel tempo. Per fare questo, la tecnologia e i materiali innovativi rappresentano un’opportunità per trovare soluzioni efficaci e sostenibili.

Un esempio in questo senso è quello del car-sharing: in Italia è partito un po’ in sordina, il numero delle auto condivise non è alto (7.700 in tutta Italia), ma molto interessante è il numero di

utilizzatori pari ad 1 milione (500.000 solo quelli del servizio Car2Go), per 62 milioni di km percorsi nell'ultimo anno in modalità condivisa.

E ultimo, ma non ultimo, il fenomeno della “**premiumization**”. La nuova generazione di aziende native digitali, facilitate anche dai loro modelli di business e modelli di crescita basati sui venture capital, hanno iniziato ad influenzare le esigenze di clienti che non vogliono più dover scegliere tra qualità, convenienza e immediatezza. Il consumatore finale inizia ad essere abituato ad avere aspettative sempre più difficili da esaudire.

Un dato su tutti: le famiglie americane che hanno una membership al servizio Prime di Amazon sono il 10% in più di quelle che hanno una linea telefonica fissa.

PREMIUMIZATION



Non solo qualità, non solo convenienza, ma anche immediatezza.

La nuova generazione di aziende native digitali sta “abituando” i consumatori ad aspettative sempre più difficile da esaudire: non è più necessario scendere a compromessi.

TUTTO ON-DEMAND
Negli US il numero delle famiglie con una membership al servizio Prime di Amazon sono di più di quelle con una linea telefonica fissa. Stiamo parlando di circa 10 punti percentuali. Su 126 milioni di famiglie, 43.8% contro il 50-60% a seconda delle stime più o meno conservative.



Questo il contesto socio-economico alla base degli importanti cambiamenti che stiamo vivendo. Ma come evolveranno i modi dell'abitare e come evolverà il rapporto tra noi e la casa?

Per indagarlo ci siamo posti **7 domande**.

Domanda 1

SARAI TU A CONOSCERE MEGLIO LA TUA CASA O LA TUA CASA A CONOSCERE MEGLIO TE?

Partiamo dalla tecnologia che sta invadendo le nostre case: l'aspettativa delle nuove generazioni è quella di **abitare con la tecnologia**, non perché è cool, ma perché può essere d'aiuto nel semplificare la vita, anticipando i bisogni attraverso il riconoscimento degli stili di vita. Una sorta di assistente personale. Molte aziende stanno reinventando oggetti



presenti in tutte le nostre case: "Eight" è un materasso smart che permette di migliorare il sonno "gestendolo" grazie ad applicazioni collegate a Internet che, ad esempio, regolano la temperatura del letto, anche in maniera diversificata, e attivano la musica al risveglio.

Domanda 2

MEGLIO UNA CASA PICCOLA TUTTA PER ME O UNA GRANDE PIENA DI PERSONE?

Se è vero che la nostra vita si divide tra casa, lavoro e spazi per la socialità è altrettanto vero che la tendenza che si inizia a riscontrare è la trasformazione della casa da luogo primariamente destinato all'abitare a luogo catalizzatore di nuove relazioni sociali. La casa diventa un **luogo di aggregazione**, dove intimo e pubblico, esclusività e inclusività si incontrano.



Un caso molto interessante è quello di WeWork, importante azienda di co-working, nata nel 2010, che ha raccolto 12 miliardi di dollari di finanziamenti, nel 2016 lancia il suo concept di co-living, WeLive, ribaltando sostanzialmente il concetto del co-working.

Co-working è una modalità di lavoro che ti fa sentire un po' come a casa e invece WeLive è un'abitazione condivisa con gli altri, ma con tutta una serie di servizi alla persona (come ad esempio, corsi per sviluppare le competenze, momenti di networking nelle sale comuni per conoscere le persone, far partire progetti di business) che generalmente viene offerta nei luoghi di lavoro.

Domanda 3

CASA INTELLIGENTE VUOL DIRE ABITAZIONE COMPUTERIZZATA O ECOLOGICA?

Si è parlato di tecnologia, ma cosa significa casa intelligente? Intelligente potrebbe significare messa a servizio di uno scopo, la casa diventa uno strumento che ci permette quotidianamente di vivere in modo più efficiente, più sostenibile. Un esempio molto interessante è E.ON, un'azienda energetica che ha avviato il progetto Solar Cloud che prova a risolvere



— **ECOEFFICIENT LIVING**

Se uno stile di vita responsabile è un impegno che si rinnova quotidianamente la casa è il nostro primo **strumento per vivere in modo più efficiente e sostenibile, integrato con l'ambiente.**

un problema abbastanza comune per tutte quelle unità abitative con autoproduzione di energia. La app messa a punto consente di stoccare una quantità illimitata di energia elettrica su un conto elettrico virtuale, una sorta di “borsino virtuale”: quando si va in sovrapproduzione l'energia viene immagazzinata in questo “borsino virtuale” e può essere riutilizzata richiamandola dalla rete nel momento di bisogno. Il prossimo step sarà quello di rendere questa energia disponibile non solo a casa, nel momento del bisogno, ma anche fuori casa, ad esempio per ricaricare l'auto elettrica. La casa diventa, quindi, qualcosa di diffuso, ovvero che mi ripara, mi protegge, non solo se sono veramente a casa con l'auto nel garage, ma addirittura quando sono in giro e ho bisogno di ricaricare la mia auto o il mio cellulare e i miei dispositivi.

Dal concetto di casa diffusa che ci segue anche fuori casa, nasce un'ulteriore domanda:

Domanda 4

SE POTESSI ESAUDIRE UN DESIDERIO, COSA PREFERIRESTI FARE A CASA ANZICHÉ FUORI?

Uno dei principali motivi per cui le persone escono da **casa** è il divertimento: ma oggi è proprio il divertimento che bussa a casa. L'abitazione passa da essere luogo *eat & sleep* a cinema, sala concerto, caffè. È un **luogo di incontro** dove, ancora volta, si fondono i diversi momenti. Un esempio interessante è quello del *social dining*, ovvero persone private che



— **OUT AT HOME**

Il divertimento “out of home” **bussa alla porta** di casa per animare gli spazi in cui abitiamo: dal luogo di “eat & sleep” diventa luogo dove **abitare e entertainment si sovrappongono.** È ristorante, cinema, sala concerto e molto altro ancora. Tutto insieme.

aprono le proprie abitazioni a sconosciuti, contattati attraverso app come Eatwith, la piattaforma più grande al mondo che offre esperienze culinarie, cene, aperitivi, degustazioni, che si trasformano in esperienze umane, autentiche.

Persone che si incontrano non in un ristorante ma in una casa, mischiando ancora una volta la sfera pubblica e quella privata.

I numeri parlano chiaro: Eatwith è presente in 130 Paesi, con 20.000 host distribuiti in tutto il mondo che accolgono persone a casa propria e 150.000 persone che invece partecipano a questo tipo di attività.

La casa cambia funzione, è un luogo di lavoro, ma anche di divertimento. **La caratteristica fondamentale è, quindi, la FLESSIBILITÀ.**

.....

Domanda 5

QUANTE SONO LE STANZE DELLA TUA CASA CHE UTILIZZI PER UNA FUNZIONE SOLA?

Gli spazi delle abitazioni che vengono relegati solo ad una funzione ormai non esistono più. L'equazione "divano + televisore = soggiorno" è sempre meno valida. Le stanze delle nostre case hanno già iniziato a trasformarsi continuamente, si adattano in base al momento della giornata: una sorta di transfor(room) che cambia in funzione della necessità di quel momento.



Chi sta lavorando tantissimo su questo tema è IKEA che sta progettando nuove soluzioni abitative flessibili.

Microliving, Flexible space, Do-it-all studio, Room-within a room, Pack it up and go house sono alcuni dei progetti di IKEA per offrire soluzioni abitative e di arredo sempre più personalizzabili, flessibili e che si adattino ai veri stili di vita dei suoi clienti.

Una casa dentro una casa per potersi muovere liberamente e trasferirsi in maniera agevole tutte le volte che si vuole e l'immagine che IKEA ha usato per descrivere questo fenomeno è quella di una casa messa interamente su un carrello da trasporto.

Abbiamo già visto come la casa può diventare luogo dove divertirsi, riposarsi ma anche lavorare.

Domanda 6

SE IL LAVORO SI PORTA A CASA, LA CASA SI PUÒ PORTARE AL LAVORO?

Sempre secondo una ricerca IKEA, il 35% delle persone a livello mondiale non si sente a casa nella propria abitazione. Ma si sente a casa nel proprio quartiere o, addirittura, nel proprio ufficio. I nuovi uffici americani destinati ai nativi digitali sono costruiti con estrema cura, questo perché, indipendentemente da quanto vengano pagati, nessuno riuscirà ad avere

una casa bella, grande e luminosa come vorrebbe, come si meriterebbe. Creando luoghi di lavoro anche esteticamente curati, oltre che funzionali, il tempo che si passa in ufficio (più di metà della vita), si trascorrerà in luoghi con quelle caratteristiche.

Se il tempo di vita personale e lavorativa si fondono, il luogo in cui ci si sente a casa diventa un elemento soggettivo, non è un elemento localizzato in un luogo. **La casa diventa un po' più funzionale e l'ufficio diventa un po' più personale.**

Office Raiders è un marketplace che nasce da un'osservazione abbastanza semplice: da una parte esiste una grandissima quantità di spazio privato che non è utilizzato o sottoutilizzato e dall'altra parte, invece, c'è un crescente numero di persone che lavora da remoto in maniera flessibile e avrebbe bisogno di un posto per andare a lavorare. Office Raiders si occupa di far incontrare questi due mondi, creando una soluzione *win-win*: da una parte i proprietari immobiliari possono mettere a disposizione le loro case in modo diverso traendone una fonte di ricavo e dall'altra parte i giovani professionisti possono godere della flessibilità che offre una casa per lavorare.

— OFFICE SWEET OFFICE

Se il tempo della vita personale e lavorativa si fondono fino a confondersi, il luogo in cui ci sentiamo a casa diventa una questione soggettiva (e viceversa).

Un ufficio personale come una casa. Una casa funzionale come un ufficio.



Domanda 7

PUÒ ESISTERE UNA CASA CHE È PURAMENTE VIRTUALE?

Quello a cui si sta assistendo negli ultimi anni è la smaterializzazione di tutta una serie di cose, di oggetti, documenti, musica, film, foto che si accumulavano nelle nostre case, e che oggi finiscono nei cloud.

Questo ha due benefici fantastici. Il primo è quello di liberare spazio, scaffali e cassette possono essere destinati ad altro. Il secondo è quello di guadagnare anche una dimensione aggiuntiva nuova.

Una ricerca condotta a Shanghai rivela che alla domanda “Qual è la cosa più importante che deve esserci nella tua casa per ospitare delle persone?” la maggior parte delle persone risponde: il wi-fi. Non uno spazio, una sala più grande, ma il wi-fi perché è quello l'elemento abilitante dell'incontro.

Microsoft qualche anno fa ha lanciato HoloLens House che è un prodotto di *mixed reality* adatto anche all'ambiente domestico: nato per scopi puramente professionali, per la progettazione, per la collaborazione da remoto, per la formazione, permette di arredare lo spazio della casa con ologrammi 3D che forniscono informazioni, contenuti e oggetti digitali con cui si può interagire.

Quindi, come abiteremo nel futuro? Cresciuti da bambini con la fantascienza, ci immaginavamo la casa del futuro come una casa con una forma molto strana.

In realtà il 46% delle persone identifica casa come il posto delle relazioni, non come lo spazio fisico.

La forma, quindi, **non cambia ma quello che cambia è la funzione d'uso**, il concetto di abitare passa da una dimensione *hardware*, ovvero da oggetto fisico, a una dimensione *software*, un sistema operativo che permette di fare tante cose diverse.

Ci vediamo nel futuro!



Co-living for young professionals

LUCA BOVONE
Projects

Il mercato immobiliare degli ultimi anni è stato caratterizzato da una pesante crisi e il Co-living rappresenta un nuovo tipo di asset che risponde alla nuova domanda abitativa della popolazione più giovane e che sta attirando l'attenzione anche degli investitori.

Projects è una startup di Co-living fondata a Berlino nel 2017 che ha raccolto 2,5 milioni di euro per investimenti e gestisce a Berlino circa 2.500 metri quadri di abitazioni condivise. Nel 2019 Projects prevede l'apertura di due nuove realtà a Madrid e a Milano.

COSA È IL CO-LIVING?

Il Co-living si distingue dall'abitare classico per tre elementi principali: il design, la condivisione e la tecnologia.

Il primo elemento è un **layout innovativo** che permette di far occupare lo spazio da un maggior numero di persone, rispetto ad una residenza tradizionale, garantendo comunque il massimo comfort. La più efficiente gestione degli spazi garantisce inoltre agli investitori maggiori ritorni.

La seconda caratteristica è la **condivisione degli spazi** che consente di creare occasioni di socialità che offrono esperienze nuove.

COSA È IL CO-LIVING?

Il co-living si distingue dall'housing tradizionale per tre caratteristiche fondamentali.

DESIGN EFFICIENTE

Un innovativo layout delle proprietà permette maggiori ritorni agli investitori garantendo massimo comfort agli utenti.

COMMUNITY CONDIVISO

La condivisione degli spazi è un elemento cardine del co-living. All'interno degli spazi vi è poi un focus su attività condivise.

TECHNOLOGY SEMPLICE

Nel mondo di Uber e Spotify, il possesso (ownership) è sostituito dall'accesso (access). L'utente vuole contratti flessibili e processi semplici.

Ultima caratteristica è la **tecnologia** che semplifica la vita delle persone, consentendo l'accesso a qualsiasi tipo di informazione in qualunque momento.

Dal punto di vista strettamente realizzativo, la dimensione più idonea per realizzare spazi di Co-living va dai 1.000 ai 2.000 mq anche se può variare molto a seconda della città e dell'operatore.

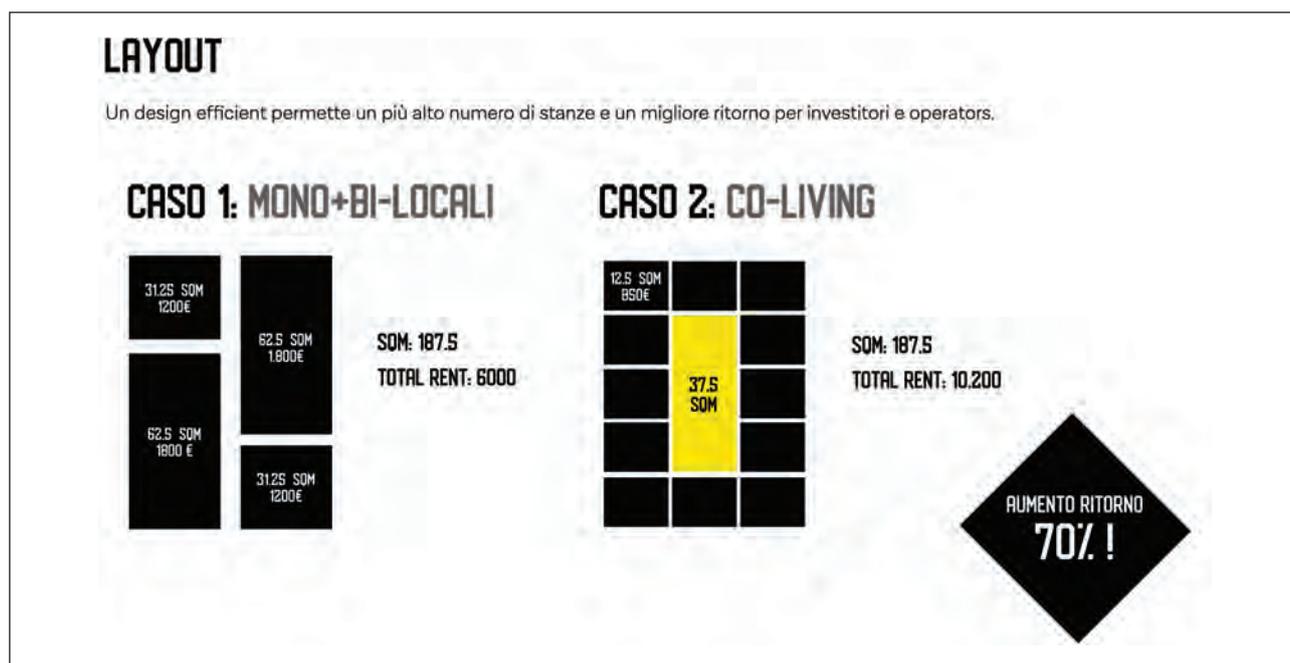
Una delle realizzazioni di Projects a Berlino è un immobile di circa 1.000 mq da cui sono state ricavate 43 stanze. Lo stabile, il cui costo di costruzione si aggira intorno ai 3 milioni di euro, è di proprietà di un investitore russo che lo ha dato in gestione a Projects con un contratto decennale.

La **location** ovviamente è una caratteristica molto importante per questo genere di interventi: le zone su cui opera Projects sono situate nella parte più esterna della città, dove il costo al metro quadro è ancora abbastanza contenuto e dove c'è una domanda immobiliare vivace costituita da studenti e giovani professionisti.

Esistono, però, anche operatori americani che si occupano di Co-living di lusso con proprietà situate nei centri città.

Si è detto che una delle chiavi per il successo di un investimento di Co-living è connessa al layout, ovvero alla definizione degli spazi.

Il ritorno economico che si può ottenere suddividendo un normalissimo palazzo moderno in stanze adibite a Co-living (con stanze che affacciano tutte su uno spazio condiviso), anziché in classici mono o bilocali, è molto più sostanzioso, con aumenti anche del 70%.



Questo *business model* innovativo permette **importanti margini di guadagno** per l'operatore e, conseguentemente, importanti margini per l'investitore.

Anzitutto il maggior numero di stanze realizzate permette di aumentare gli affitti anche del 50%.

Il canone mensile si aggira attorno agli 800 euro per stanza, superiori di circa il 30-40% rispetto alla cifra corrisposta per una stanza normale. Gli utenti sono disposti a pagare di più perché i contratti sono più semplici, perché c'è un certo tipo di arredamento, perché c'è tutta una serie di servizi compresi nel prezzo che generalmente non sono previsti nelle tradizionali residenze in affitto.

ECONOMICS DEI PROGETTI

Il business model innovativo permette ampi margini per l'operatore garantendo migliori ritorni all'investitore

RITORNI

+ 50% CIRCA

Come anticipato nel layout delle proprietà un maggior numero di stanze permette l'operatore di pagare affitti più alti anche del 50% all'investitore.

AFFITTI

800€ / STANZA

A Berlino il prezzo medio delle nostre stanze è di 800€. Il prezzo normale di una stanza è di circa 500€. Gli utenti sono disposti a pagare di più per i servizi offerti e la community di persone.

CONTRATTI

6 MESI +

I nostri contratti con gli utenti hanno una base di 6 mesi. Questo varia da paese a paese per le varie regolamentazioni. I contratti con i proprietari real estate sono da 5 a 10 anni.

Il contratto standard per gli utenti ha una durata base di 6 mesi. A Berlino vige una legislazione molto ferrea che impedisce tutti gli affitti sotto i 30 giorni.

Il contratto tra il gestore e il proprietario varia dai 5 ai 10 anni a seconda della grandezza della proprietà.

Per quanto riguarda la tassazione, i contratti con durata settimanale superiore ai 6 mesi sono esentasse, sotto ai 6 mesi invece l'Iva è al 7%. Uno dei punti più delicati da gestire in questo tipo di operazioni riguarda la tipologia di servizi da includere nel pacchetto (cambio della biancheria, internet, pulizie), aspetto che può variare molto da paese a paese.

In Spagna, ad esempio, non si può prevedere alcun tipo di servizio altrimenti si entra nell'ambito commerciale regolato da diversi regimi fiscali e legali.

REGULATION

La legislazione è ancora non chiara né precisa ed in continua evoluzione. Il case study di Berlino.

LEGAL

SOPRA 30GG

Berlino ha una delle regulations più ferree al mondo in ambito real estate. Per questo proibiscono tutti gli affitti (Airbnb) sotto i 30 giorni. Sopra i 30 giorni non vi sono regole.

TAX

ESENTE IVA

In Germania i contratti sopra i 6 mesi di affitto sono considerati puro residenziale e di conseguenza sono esenti IVA. Sotto i 6 mesi agevolata IVA al 7%.

SERVIZI

LIMITATI

Un punto contenzioso è riguardo all'erogazione di servizi, come cambio asciugamani, internet, mobili, pulizie eccetera. È necessario adattare il servizio lato operatore a seconda della legislazione.

La risposta del mercato a questa tipologia di prodotto è stata sicuramente positiva, con un tasso di vacancy dello 0% in due anni, nessuna stanza libera neanche per un giorno, con una lunga lista di attesa nonostante il canone di affitto sia superiore del 40% rispetto ai canoni tradizionali.

I clienti tipo sono principalmente giovani professionisti di età compresa tra i 22 e i 30 anni, per un 60% uomini, principalmente provenienti dall'estero, con uno stipendio di circa 2.000 euro mensili. Projects lavora direttamente con gli utenti ma anche con le aziende che offrono una residenza ai

CONCLUSIONI

Il co-living presenta una soluzione agli ostacoli di tutti gli stakeholders nel mercato immobiliare.

EFFICIENTE PER INVESTITORI

Efficienza del layout e innovazione nell'erogazione del servizio permettono al co-living di raggiungere ritorni sostanzialmente più alti di quanto il mercato possa offrire.

SEMPLICE & CONDIVISO PER UTENTI

Nel mondo di Uber e Spotify, l'utente preferisce l'accesso alla proprietà. Inoltre il focus sulla community spinge l'utente a cercare non solo una stanza ma un'esperienza.

SOSTENIBILE PER IL MONDO

L'aumento della popolazione nelle aree urbane fa sì che le città abbiano una scelta: costruire nuovo housing più efficiente e sostenibile.

propri dipendenti (Zalando, BCC, McKinsey, Rocket internet).

I cambiamenti demografici che caratterizzeranno il prossimo futuro saranno tali da rendere necessaria una strategia che dovrà essere messa a punto dai governi di tutto il mondo su come costruire le città. 1,2 miliardi di persone in più abiteranno il pianeta entro il 2030, di cui il 70% vivrà nelle aree urbane che, per il 40% dei casi, ancora sono da costruire.

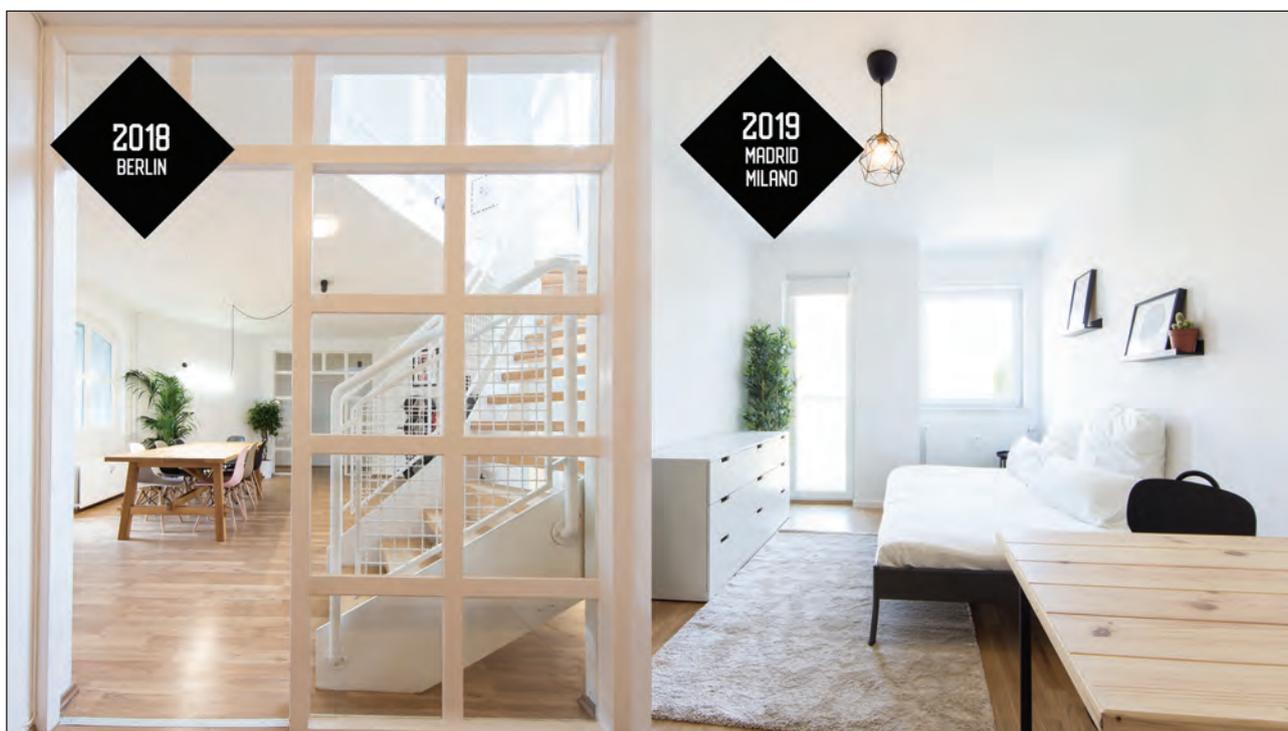
È imprescindibile, quindi, ripensare a un nuovo modello di housing, più efficiente e sostenibile.

Il Co-living va proprio in questa direzione.

È efficiente per gli investitori perché permette margini e ritorni più elevati rispetto al residenziale tradizionale.

È efficiente anche per gli utenti che preferiscono l'utilizzo anziché la proprietà e vogliono "esperienze" condivise.

È sostenibile perché consente di ospitare più persone in spazi che, finora, sono rimasti vuoti.



Spazi, arredi e tecnologie per la terza età: progettare sicurezza

NICCOLÒ CASIDDU
Università di Genova

La progettazione architettonica di residenze destinate a rispondere alla domanda abitativa dei prossimi anni dovrà necessariamente tenere conto del progressivo aumento dell'età media e quindi delle specifiche esigenze della popolazione anziana.

Il fenomeno dell'invecchiamento rappresenta una trasformazione epocale per il nostro Paese che si traduce in nuove esigenze costruttive. La città di Genova costituisce un interessante esempio dell'evoluzione delle esigenze abitative e dell'inadeguato dimensionamento del patrimonio edilizio: il capoluogo ligure conta oggi circa 600.000 abitanti rispetto agli oltre 800.000 degli anni Settanta. Di questi, circa 60.000, ovvero il 10% della popolazione genovese, ha più di 80 anni: tra di essi gli over 85 sono 30.000.

Questi numeri, particolarmente evidenti in una delle città con il più alto numero di anziani nel mondo, fanno capire quanto sia importante e necessario adeguare le abitazioni esistenti alle nuove esigenze della popolazione che invecchia, adattandone gli spazi alla mutata conformazione dei nuclei familiari.

La tendenza in Italia e nei paesi mediterranei, è quella di mantenere l'anziano il più possibile a casa, molto spesso grazie a reti familiari capaci di fornire assistenza anche nella fase finale della vita.

Questa tendenza è confermata dai dati: mediamente, il tempo di permanenza prima del decesso di un anziano in una struttura destinata alla terza età non supera i 3-4 mesi. La causa è da ricercare nel fatto che si tende a portare l'anziano fuori casa solo nel momento in cui i familiari non riescono più a gestire la complessità della situazione.

L'invecchiamento della popolazione del nostro Paese emerge in tutta la sua severità osservando la piramide demografica.





Oggi, in media, ogni giovane deve (dovrebbe) produrre reddito per finanziare il *welfare* per 8 persone, ovvero 2 genitori, 4 nonni e 2 bisnonni.

Appare evidente come questo **modello socio-economico non sia più sostenibile** e generi conseguenze negative anche sul modo di abitare.

Per questo motivo il Dipartimento di Architettura e Design dell'Università di Genova, da anni, si occupa di studiare soluzioni per prodotti e abitazioni con un approccio "Design for All", ovvero adatte a soddisfare le esigenze e i bisogni di tutti.

I principi che regolano questo approccio progettuale possono essere sintetizzati nella frase di Paul Hogan, il fondatore del "Design for All" in Europa: «*un buon progetto abilita le persone mentre una scorretta progettazione rende disabili*».

Seguendo questi principi l'approccio alla progettazione di ambienti accessibili dovrebbe svilupparsi secondo due paradigmi progettuali:

- progettazione "attiva", che prevede l'inserimento di tecnologie nel sistema domestico per rispondere "smart" ai bisogni degli utenti anziani o fragili;
- progettazione "passiva", ovvero la definizione morfologica di spazi, materiali/superfici, cromie e arredi, *friendly* e sicuri.

In particolare, le opportunità offerte dalle nuove **tecnologie ICT** in ambito domestico sono capaci di ribaltare il punto di vista: non sono più gli anziani (o più in generale le persone) a doversi adattare agli ambienti, ma sono gli **ambienti ad essere capaci di adattarsi alle esigenze delle persone fragili**.

Per fare un esempio, un impianto di climatizzazione opportunamente progettato varia autonomamente la temperatura ambientale al cambiare delle ore, delle esigenze, in base alla presenza o assenza di persone, in maniera "attiva", attraverso un sistema intelligente che rileva ed elabora i dati ambientali e le abitudini personali. È altresì importante, per raggiungere lo scopo, una progettazione "passiva", ovvero un corretto isolamento (muri, infissi, ricambio d'aria) affinché le nuove tecnologie possano realmente risultare efficaci.

È quindi strategico progettare e realizzare abitazioni che siano predisposte per l'inserimento di tecnologie che in futuro potrebbero aiutare le persone a risolvere i problemi legati all'invecchiamento: una predisposizione che consenta di implementare le dotazioni col mutare delle esigenze. Secondo uno studio condotto dal Dipartimento DAD nel 2014, il costo di queste predisposizioni incide sul costo totale dell'investimento per valori molto bassi, tra lo 0,4% e lo 0,6% del valore totale dell'immobile, con un ritorno complessivo, ovviamente, molto superiore.

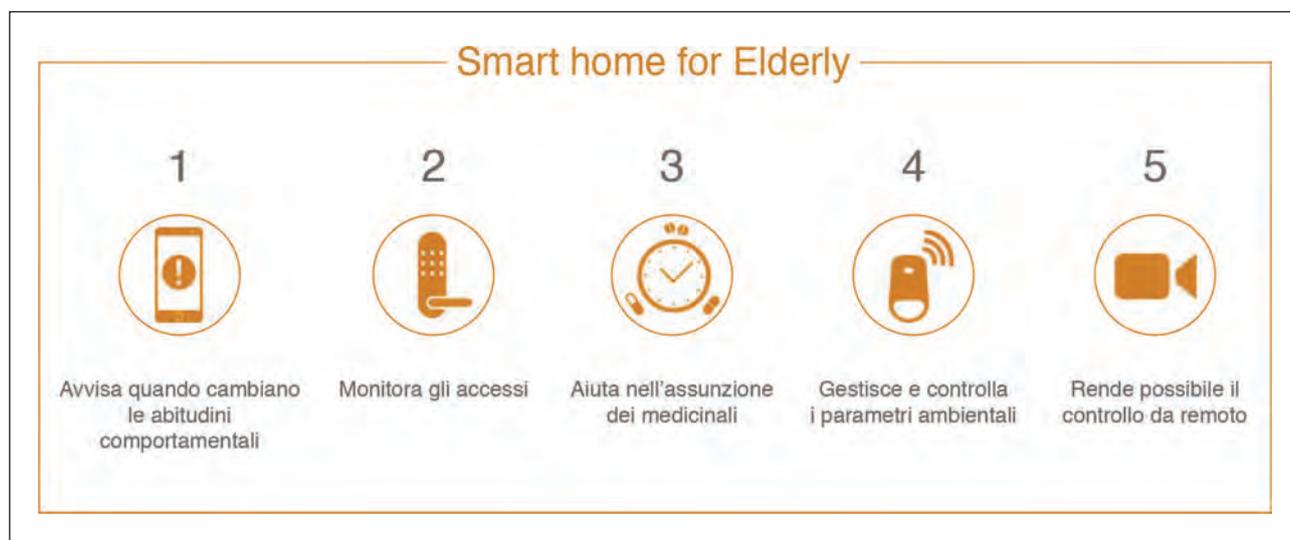
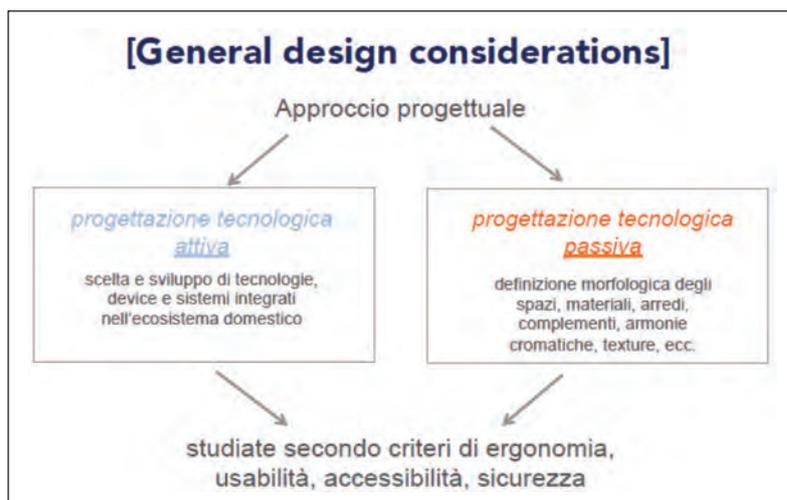
Gli ambiti di utilizzo delle nuove tecnologie sono molteplici, dall'innalzamento dei livelli di sicurezza, al controllo dell'illuminazione (sia naturale che artificiale) all'interno dell'abitazione, dal controllo di tutti gli apparecchi elettrici/elettronici, al benessere termoigrometrico.

Non a caso, il mercato dell'automazione domestica, più conosciuto come domotica, è cresciuto nel 2017 del 35%, una cifra importante destinata a crescere nel futuro, quando la maggior parte delle abitazioni possiederà già una dotazione infrastrutturale di base.

Anche il proliferare di assistenti domestici intelligenti come Amazon Echo e Google Home conferma questa tendenza. Una *smart home* progettata per rispondere alle esigenze delle persone anziane consente, attraverso la tecnologia, di controllare che la routine quotidiana venga rispettata (p.es. gestire i medicinali senza creare confusione) e di fornire maggiore sicurezza ai familiari (p.es. verificare gli accessi in casa), oltre che regolare il benessere ambientale.

Inoltre, l'installazione di sensori di sicurezza consente ai familiari di interagire da remoto e intervenire in caso di bisogno.

Il mercato ha già generato molte proposte in ambito **smart home for elderly**: interruttori che possono essere comandati attraverso la voce per il controllo delle aperture interne, video spioncini



da installare sulla porta e collegati agli *smartphone* che consentono di implementare la sicurezza perimetrale, accessi facilitati tramite *smartphone*, sistemi di monitoraggio, assistenza e distribuzione dei medicinali.

Uno dei temi più trattati, sia nel campo della ricerca che del *silver market*, è quello della prevenzione delle cadute che costituisce una delle principali cause di fragilità nell'anziano. È particolarmente importante predisporre sistemi che possano effettuare un monitoraggio predittivo del rischio di caduta. Ad esempio, semplicemente installando un sensore che monitora il numero di accensioni delle luci del bagno si può comprendere il variare dei comportamenti nel tempo che possono essere indice di insorgenza di alcune patologie.

Esistono inoltre sistemi gestiti da *smartphone* che possono monitorare i momenti e i luoghi più a rischio di caduta, ovvero la notte e il bagno e la cucina. Ma già con la semplice installazione di un sensore volumetrico è possibile ridurre notevolmente il rischio di caduta: ad esempio con l'installazione di luci segnapasso soft che si accendono automaticamente quando si scende di notte dal letto e che guidano per tutto il percorso fino al bagno.



[5- Robotica per telepresenza]			
K5 ROBOT	PEPPER	SAVIOKE	OSHBOT
			
MAIN FEATURES	MAIN FEATURES	MAIN FEATURES	MAIN FEATURES
Field of use: Outdoor environment, Security, Vigilance Movement system: 4 Wheels Autonomous driving: Yes Aesthetics features: Protective Shield Year: 2014 Producer: KnightScope	Field of use: Indoor environment Movement system: 2 Wheels Autonomous driving: No Aesthetics features: Antropomorphic Design Year: 2014 Producer: Aldebaran	Field of use: Indoor environment, Delivery Movement system: 4 Wheels Autonomous driving: Yes Aesthetics features: Compartments Year: 2014 Producer: Savioke	Field of use: Indoor environment, Following Movement system: 3 Wheels Autonomous driving: Yes + Semi-autonomous Aesthetics features: Big interactive screen Year: 2014 Producer: Orchard

Anche **la robotica per la telepresenza** può rappresentare un valido aiuto per facilitare l'assistenza di persone anziane, soprattutto nel caso in cui i familiari vivano distanti. Il prezzo di alcuni di questi prodotti risulta essere già accessibile. L'Università di Genova, ad esempio, sta sperimentando un robot per telepresenza, Padbot, ad un costo di circa 300 dollari. Questo robot consente alle persone anziane con ridotta mobilità di connettersi e comunicare con il medico o i familiari e contemporaneamente a questi ultimi di effettuare un controllo da remoto.

In conclusione, oggi la tecnologia permette di offrire alle persone che invecchiano diversi servizi, migliorandone la qualità della vita **nella propria abitazione**.

Non si deve però dimenticare che tutto ciò che si progetta deve risultare bello, facile da usare e di immediata comprensione. Citando il decalogo di Dieter Rams (direttore del Dipartimento di Design della Braun negli anni '50), il buon design deve essere:

1. Innovativo;
2. Utile;
3. Estetico;
4. Auto-esplicativo, il prodotto deve spiegarsi da solo senza bisogno di ricorrere a manuali di istruzioni;
5. Discreto, e cioè non deve essere invasivo;
6. Onesto, deve esserci un giusto equilibrio tra il costo industriale e il prezzo di vendita;
7. Durevole;

8. Resistente;
9. Eco compatibile;
10. Meno disegnato possibile, in modo da facilitare l'appropriatezza del prodotto da parte del cliente.

In particolare l'**estetica riveste un ruolo fondamentale nell'accettabilità di una soluzione da parte degli utenti.**

Altrettanto importante è non progettare soluzioni specifiche per gli anziani che stigmatizzano la vecchiaia.

La progettazione dei prodotti da destinare a determinate categorie di persone deve essere fatta ascoltandole, valutando chi saranno veramente i possibili acquirenti, i fruitori e capire le loro necessità. Se questo non viene fatto, il rischio è di fare prodotti anche utili, più o meno belli, ma che non funzioneranno perché non verranno acquistati.

Attrante: il risultato dovrebbe essere accettabile dal punto di vista emotivo e sociale, ma tenendo sempre presente gli criteri di progettazione (rispettoso, sicuro, sano, funzionale, comprensibile, chiara informazione, distribuzione spaziale, sostenibile, accessibile).

"Un prodotto che è bello non è detto che sia giusto, ma un prodotto che è brutto sicuramente è sbagliato"

"Un prodotto se è bello e giusto, affinché sia accettato e desiderato non deve essere stigmatizzato"

Come diceva Nelson Mandela: «**Tutto quello che è fatto per noi, ma senza di noi, è fatto contro di noi**».

Caratteristiche della domanda di residenze per la terza età in Italia

MARIUCCIA ROSSINI
Korian Italia

L'OPPORTUNITÀ DEL SILVER AGING

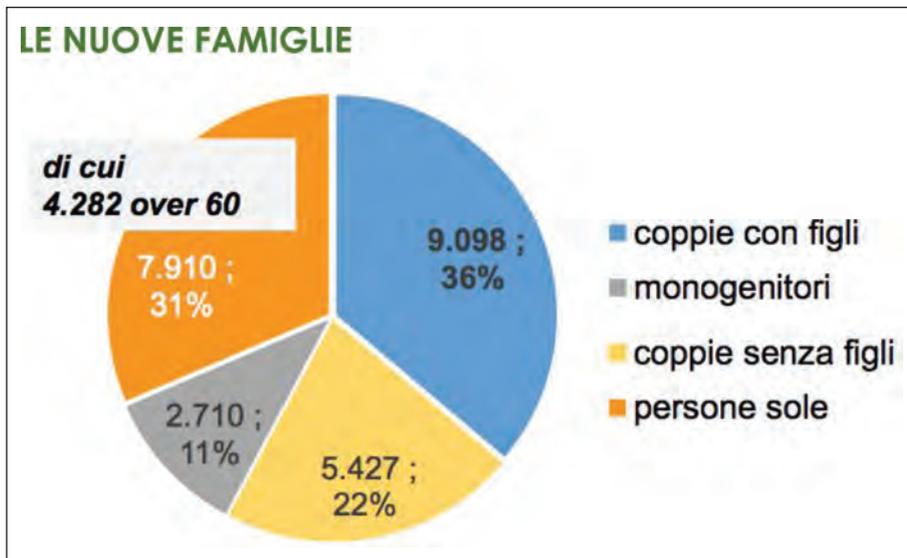
L'invecchiamento della popolazione, la cosiddetta longevità, è un fenomeno mondiale con un impatto sempre più incisivo anche sul paesaggio demografico italiano. Il nostro compito è quello di considerarlo come una grande opportunità e non come una minaccia.

LE NUOVE FAMIGLIE: IN CRESCITA SINGLE E COPPIE SENZA FIGLI

I dati parlano chiaro: anche in Italia la società sta cambiando. Il **31%** dei nuclei familiari è composto da una **sola persona** e fra questi, il **54%** supera i sessant'anni di età. E ancora: il **22% dei nuclei familiari** è costituito da **coppie senza figli** e più del **50%** è costituito da una o due persone, nella maggior parte dei casi anziane.

Dal 2011 al 2015 le persone sole, con più di 60 anni, e le coppie senza figli sono aumentate di circa il 10%. Gli **anziani in Italia**, cioè le persone con più di 65 anni, sono un esercito di **14 milioni** di persone e negli ultimi dieci anni sono aumentati

del **15%**. Soffermandoci sui **novantenni**, l'incremento è stato del 56%, mentre per gli **ultracentenari** si è registrato addirittura un aumento del 77%. Degno di nota anche il dato che rivela che fra gli over 65 ben uno su quattro (19,8%) non è autosufficiente.



VERSO UN NUOVO MODELLO RESIDENZIALE

La **copertura dei servizi residenziali tradizionali** – come la casa di riposo, le comunità per anziani e l'assistenza domiciliare – **risponde alle esigenze del 31,8% delle persone anziane**. Un ampio 68,2% di over 65 rimane scoperto.

A completare il quadro sono anche le cure informali offerte dalle **badanti**, circa un milione nel nostro Paese, delle quali il 60% lavora in nero. È quindi impensabile che il sistema sanitario possa reggere da qui al futuro: se oggi spendiamo circa 20 miliardi solo per la *long term care*, pari a un'incidenza del 1,9% sul PIL, in futuro si arriverà al 3,2%, con un aumento di circa 40 miliardi l'anno.

Se consideriamo la **frammentazione delle risorse** tra Sistema Sanitario Nazionale, INPS e Comuni e la **copertura solo parziale delle spese della long term care** da parte del S.S.N. – pari al 65% – appare evidente che questa situazione non può essere sostenibile.

L'unica soluzione è quella di consentire all'anziano di vivere il più a lungo possibile a casa propria, nella propria "comfort zone", senza il costo di una ospedalizzazione, con l'aiuto di nuovi servizi e innovazioni tecnologiche che consentano una mobilità indipendente. In altre parole, l'obiettivo è quello di aumentare in tutti i modi l'autonomia del paziente a casa per garantirgli la miglior qualità di vita possibile.

IL TASSO DI COPERTURA DEL BISOGNO Dettaglio per tipologia di servizio, anno 2015

Servizio	Stima del bisogno potenziale	Utenti in carico al servizio in oggetto	Tasso di copertura servizi sociosanitari	Tasso di copertura servizi sociali
Residenziale	2.847.814	287.328	9,6%	0,5%
Semiresidenziale		380.397	0,8%	12,5%
Domiciliare (ADI e SAD)		753.647	21,4%	5,0%
Totale	2.847.814	1.421.372	31,8%	18,0%

E gli altri 68,2%?

Esistono modalità alternative per rispondere al bisogno di LTC.....

Fonte: SDA Bocconi
School of Management

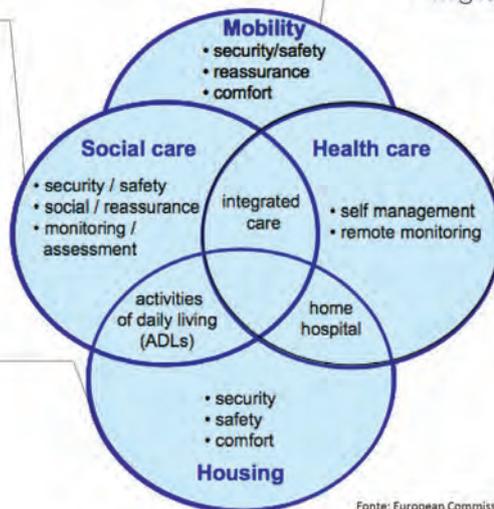
INDIPENDENT LIVING & HOME CARE

Rimanere nella propria casa il più possibile:

- comfort zone
- meno costoso (ospedalizzazione e staff di supporto)

Fornire nuove opzioni abitative in alternativa a quelle istituzionalizzanti:

- comfort
- qualità della vita in casa



Fonte: European Commission

● Permettere una mobilità indipendente:

- integrazione nella comunità
- migliorare stile e qualità della vita

● Ridurre i costi della sanità per il sistema:

- contrarre il tempo di ospedalizzazione
- ridurre il numero di visite in loco

● Aumentare l'autonomia del paziente e la qualità della vita:

- premettere una maggiore indipendenza
- migliori condizioni di vita

IL PROGETTO AAL (AMBIENT ASSISTED LIVING)

Constatato che più del 50% delle persone vive sola, è fuor di dubbio che si debba ripensare anche alla modalità di erogazione dei **servizi di connessione** di queste persone con l'ambiente esterno. La Comunità Europea ha emesso dei finanziamenti per aumentare la possibilità di mantenimento dell'anziano a casa attraverso il programma di **AAL (Ambient Assisted Living)**.

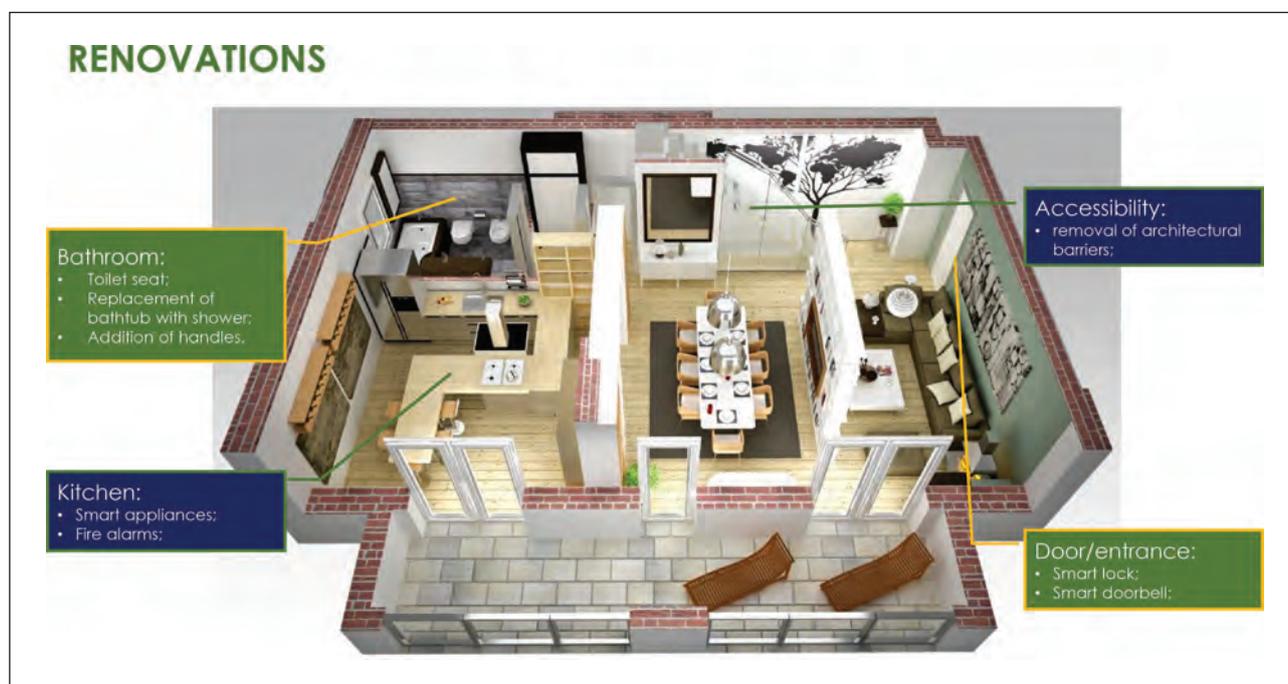
Il nostro progetto prevede l'utilizzo di **device tecnologici** nella casa che, solo per citare alcune funzioni, controllino gli accessi all'abitazione e monitorino anche da remoto, tramite dei sensori, il paziente in caso di un'eventuale caduta.



I problemi dell'anziano, infatti, sono sostanzialmente due: la **sicurezza, sanitaria e sociale**, e la **solitudine**. Per queste ragioni è necessario creare un sistema che permetta all'anziano di vivere sicuro e connesso con gli altri e di organizzare tutta la parte di socializzazione. Questo progetto non implica necessariamente la costruzione di nuove case, ma il fatto che le abitazioni siano connesse con noi.

I servizi che offriamo sono principalmente tre:

- la **connessione dell’abitazione** con la nostra centrale operativa;
- la **ristrutturazione di appartamenti inadeguati** e obsoleti anche grazie all’abbattimento delle barriere architettoniche, come per esempio il rifacimento dell’arredamento del bagno con le maniglie e i sostegni di sicurezza nel box doccia o accanto alla toilet;
- la **Assisted Living**, che consiste in appartamenti costruiti appositamente, o ristrutturati, in cui l’anziano, anche parzialmente non autosufficiente, può vivere con un’assistenza 24 ore su 24, con la condivisione di alcuni spazi comuni.



A differenza delle residenze per anziani, dove i pazienti sfruttano solo il 25% dei metri quadri dell’edificio, cioè le camere da letto, e molti spazi comuni sono sempre quasi deserti, l’*Assisted Living* propone appartamenti di 40/50 metri quadri “veri”, a disposizione di una o due persone. Più in dettaglio: **10% monocali, 70% bilocali, 20% trilocali**, con l’aggiunta di **spazi comuni** quali il bar, il ristorante e le sale, una piccola palestra e le sale di aggregazione.

L’anziano pagherà quindi il costo di un unico servizio dove è compreso l’affitto, le utenze, un servizio 24 ore su 24, tutte le attività comuni e, in più, può decidere se mangiare nel suo appartamento, farsi portare la spesa o scendere e mangiare con gli altri. Una soluzione che garantisce la **sicurezza 24 ore su 24**, la **socializzazione** e la possibilità di scegliere quello che l’anziano desidera, garantendo tuttavia un posto in una residenza per anziani, qualora insorgesse un problema grave di salute.



LO SCENARIO LEGISLATIVO EUROPEO

In altri Paesi europei questo servizio è consolidato da anni, tanto che per favorire lo sviluppo di queste realtà sono state promulgate **leggi specifiche**.

In Francia, Germania e Belgio sono state promosse leggi che hanno defiscalizzato l'IVA sugli appartamenti dedicati agli anziani. In Francia, per esempio, con la legge Pinel, si è permesso al cittadino privato di acquistare un appartamento o massimo due appartamenti, per un valore totale di trecentomila euro, consentendo una defiscalizzazione di tutta la parte di IVA in 9 anni, purché questo appartamento fosse in un contesto adatto agli over 65, costruito in un edificio dedicato agli anziani e gestito da una società professionale. Questo ha permesso al governo francese di costruire circa centomila appartamenti dedicati agli anziani nel giro di sei o sette anni con un costo zero per lo Stato, permettendo al cittadino di fare degli investimenti molto proficui e agli anziani di avere delle case adeguate.

KORIAN FRA I PIONIERI DEL SENIOR HOUSING IN ITALIA

Il **Gruppo Korian**, in **Germania** gestisce più di **3.000 appartamenti**, in **Belgio 2.500**, mentre in **Italia** ci stiamo facendo promotori di una legge che possa aiutare non solo il nostro settore, ma anche quello delle costruzioni e delle imprese, ma per farlo abbiamo bisogno di “compagni di viaggio”. L'opportunità, tuttavia, non la dobbiamo dare solo alle grandi città, dove ci sono dagli 80 ai 100 appartamenti, ma dobbiamo darla anche nelle zone più periferiche.

Korian in **Francia** gestisce comunità AGV attraverso investimenti in **piccoli appartamenti** con uno **spazio comune** dove gli anziani, anche quelli parzialmente autosufficienti, vivono in **piccole comunità**. Sono costituite da piccole unità con **otto/dieci persone** che comprendono anche l'alloggio per gli operatori. È un modello interessante che stiamo cominciando a proporre, a partire da Brescia con la prima costruzione.

Un'altra cosa importante è la costruzione degli **Assisted Living** – i cosiddetti “**appartamenti assistiti**” – che si sposa perfettamente col nostro **progetto di Silver Living** e che può essere realizzata

anche nelle aree destinate ai servizi, visto che le nostre costruzioni sono sempre in linea con le legislazioni dell'ASL e questo ci permette di classificarli come alloggi protetti per anziani. Anche per il costruttore, nel momento di una nuova urbanizzazione, la destinazione a servizi di questo genere è sempre più redditizia rispetto a quella di fare un parco.

I DATI AMERICANI RACCONTANO IL SUCCESSO DELL'ASSISTED LIVING

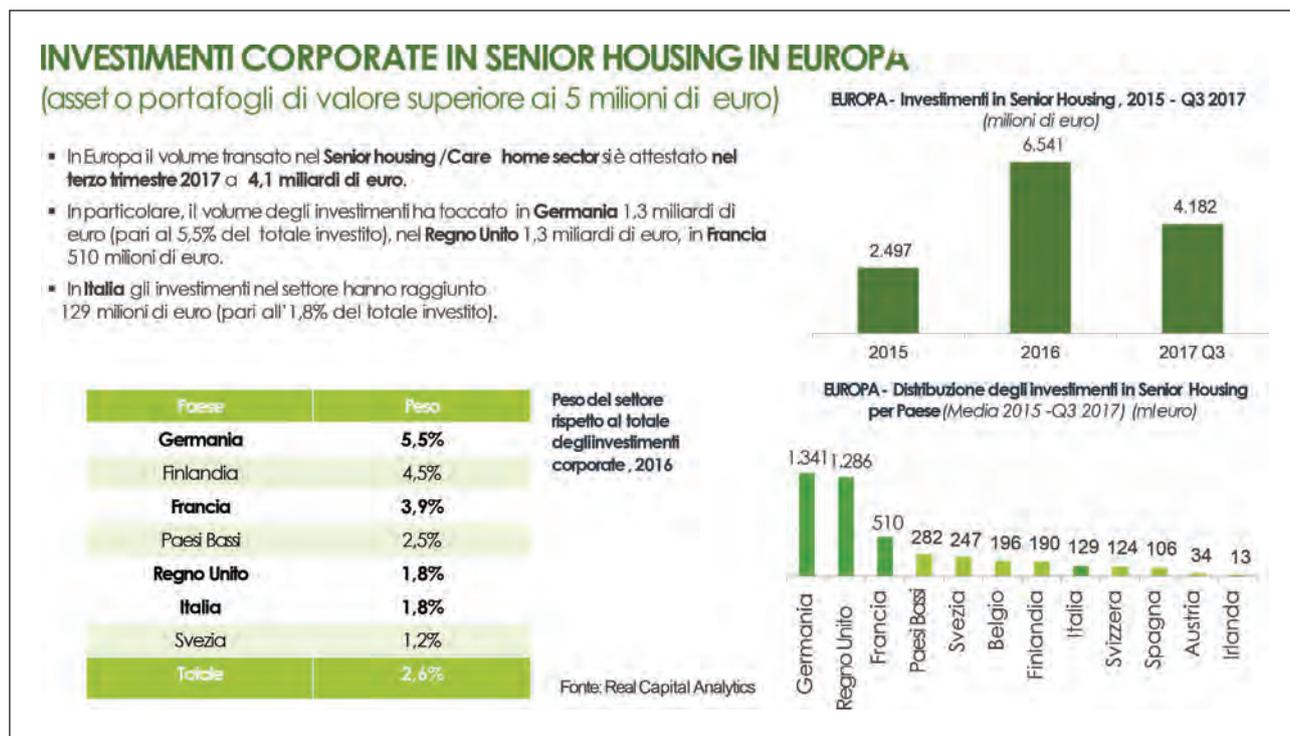
Proprio per avvalorare la nostra tesi, vi vorrei mostrare alcuni **dati americani** che raccontano come ci sia stata una riduzione dell'indice di occupazione dei posti letto nelle case di riposo tradizionali a favore degli *Assisted Living* degli *Independent Living*, cioè agli appartamenti connessi e ai condomini per anziani. Oggi, negli Stati Uniti, stanno costruendo solo 3.700 posti di residenze per anziani tradizionali, a fronte di 26.000 di *Assisted Living* e *Independent Living*.

Il *Senior Housing* sta diventando **un prodotto attrattivo anche per i fondi di investimento** e per gli **investitori istituzionali**: negli ultimi cinque anni, il **tasso di redditività** di questi investimenti immobiliari è stato stimato tra il 4% e il 6% sui mercati d'oltreoceano e, in **Italia**, tra il **5%** e il **6%**.

UN MERCATO AD ALTISSIMO POTENZIALE

In Italia lo sviluppo del **Senior Housing** risponde alle richieste di un mercato in continua crescita: solo a Milano e in tutta la Lombardia, oggi ci sono 63.500 persone in lista d'attesa.

Guardando agli altri Paesi europei, ad esempio in Germania, questi investimenti costituiscono il 5,5% nel portafoglio totale e le preferenze di tipologia immobiliare sono appunto tra le 80 e le 120 unità, con 400 metri quadri di spazi comuni, integrate nello spazio urbano.



La localizzazione di queste soluzioni all'interno delle città è fondamentale e per questo motivo noi scartiamo le ville periferiche, i castelli e tutte queste location che ci vengono proposte quotidianamente. Ricerchiamo case semplici, nei quartieri residenziali e palazzi in dismissione in ogni città.

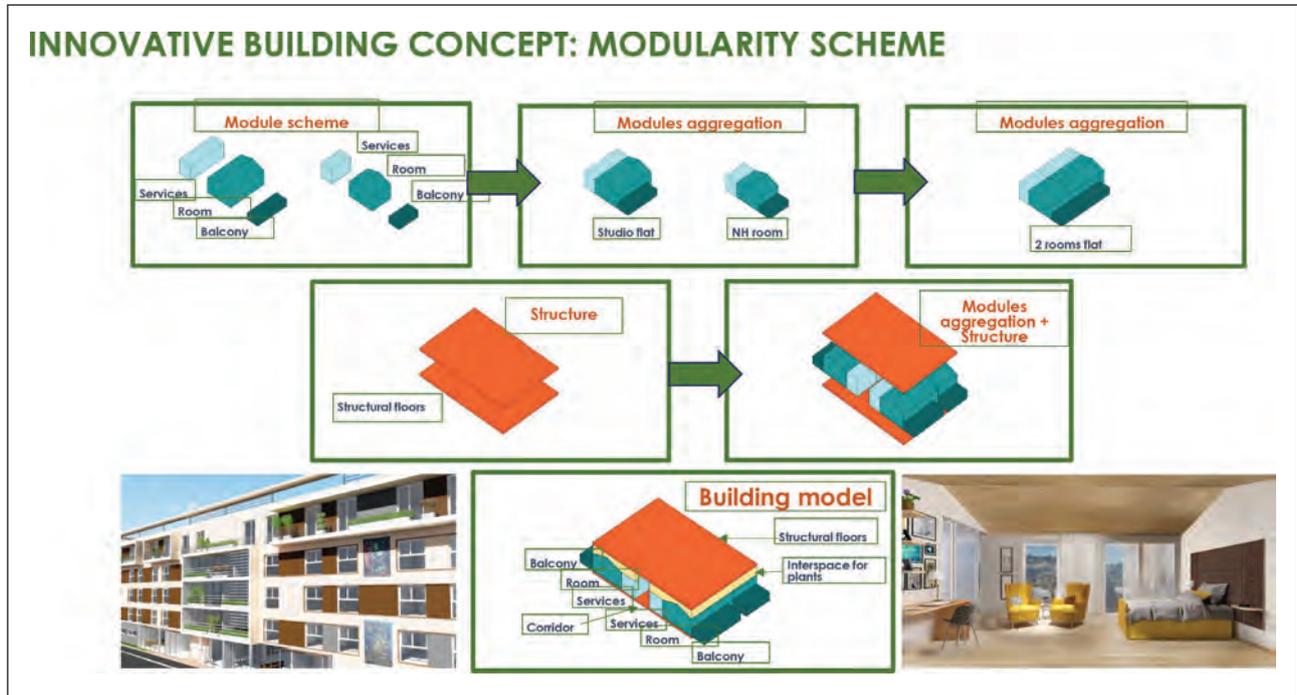
Localizzazione, reddito, comune e servizi sono i fattori che ci interessano maggiormente.

A **Sondrio**, per esempio, abbiamo acquistato dal Comune l'area dell'ex Provveditorato agli Studi e stiamo costruendo un edificio in legno di cinque piani e realizzeremo anche qualche parcheggio pubblico.



UN OBIETTIVO AMBIZIOSO: DIECIMILA APPARTAMENTI IN QUATTRO ANNI

La progettazione viene fatta attraverso il **software BIM** (*Building Information Modelling*) con **certificazione LEED** (*Leadership in Energy & Environmental Design*), in modo da poter vendere agli investitori istituzionali. La centralizzazione, anche in questo caso, è necessaria, visto che anche per la manutenzione dobbiamo avere tutte quelle accortezze per poter ridurre al minimo i costi.



Ciò significa che utilizziamo sensori che inviano quotidianamente alla nostra centrale operativa tutti i segnali, in modo che si possa intervenire in anticipo, o comunque in diretta, qualora si verificasse un problema. Questo ci consente di andare a razionalizzare i tempi di manutenzione e, conseguentemente, di razionalizzare i costi. Vorremmo arrivare a **10 mila appartamenti** nel giro di **quattro anni** o con appartamenti diffusi o con costruzioni di palazzine. Siamo aperti a nuove offerte.

Il crescente interesse degli investitori istituzionali: Invimit e il progetto *Silver House*

PASQUALE LABIANCA
Invimit SGR

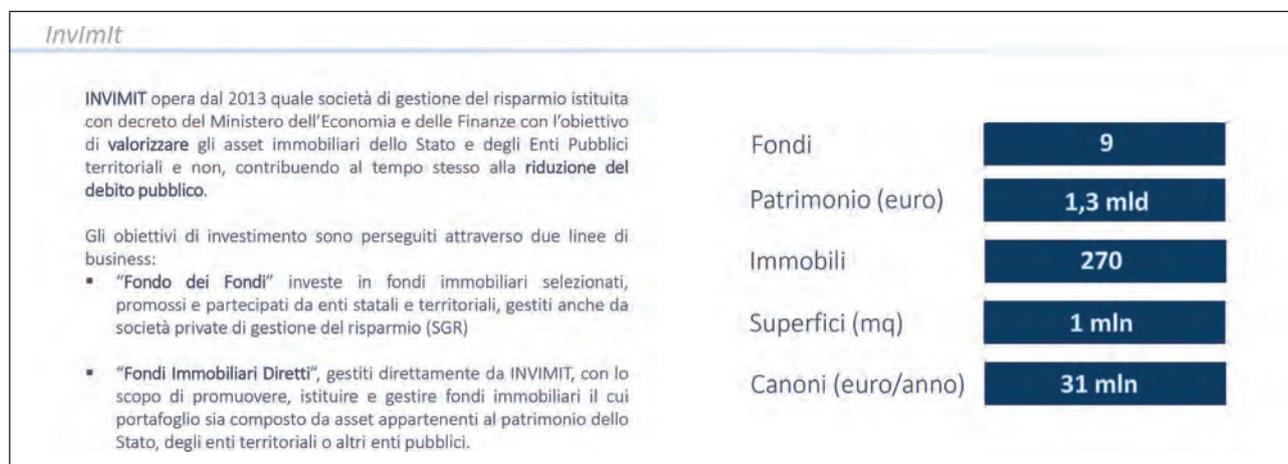
Invimit ha avviato su tutto il territorio nazionale il nuovo progetto “*Silver House*” con il Fondo i3 Silver, e ha l’obiettivo di mettere a disposizione residenze studiate appositamente “per chi desidera trascorrere una vecchiaia serena, ma non priva di comfort”.

Invimit è una società di gestione del risparmio, di proprietà del Ministero dell’Economia e delle Finanze, che gestisce fondi immobiliari, e che ha come obiettivo quello di **valorizzare il patrimonio dello Stato** e degli enti pubblici contribuendo, al tempo stesso, alla riduzione del debito pubblico. Gli obiettivi sono conseguiti attraverso due linee di *business*:

- Fondo dei Fondi, ovvero investendo in fondi immobiliari promossi da enti pubblici e gestiti anche da soggetti privati;
- Fondi immobiliari diretti, ovvero gestendo direttamente fondi immobiliari costituiti da asset patrimoniali di enti pubblici.

Ad oggi Invimit gestisce 9 fondi, per 270 immobili cielo terra e ha una dotazione di liquidità di 1 miliardo e 200 milioni di euro, di cui 500 milioni già investiti.

I restanti 700 milioni confluiranno all’interno dei fondi e saranno destinati all’acquisto e alla riqualificazione degli immobili.

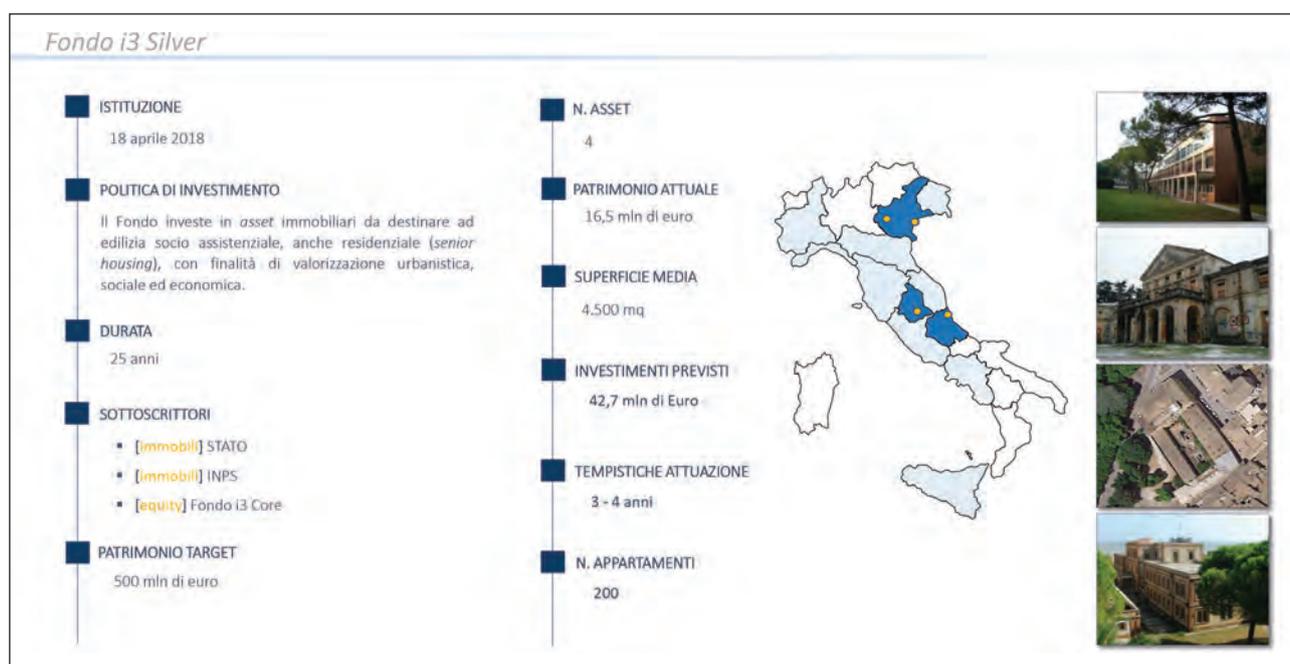


Nell'ultimo biennio l'attività di Invimit si è focalizzata sullo sviluppo di nuove politiche di investimento utili a rispondere a necessità e fabbisogni della collettività.

Nel 2017 è stato istituito un primo Fondo i3 Valore Italia, con l'obiettivo di valorizzare immobili di proprietà di Enti Territoriali attraverso la realizzazione di servizi pubblici locali e ad aprile 2018, è stato istituito il Fondo **i3Silver** che investe in asset immobiliari da destinare a edilizia socio-assistenziale destinata alla terza età (*senior housing*).

Alla base di tale attività vi è la consapevolezza del progressivo invecchiamento della popolazione e degli effetti positivi sull'economia reale che derivano dalla valorizzazione urbanistica, sociale ed economica del patrimonio immobiliare.

L'operazione avviata dal Fondo i3 Silver vede come sottoscrittori del Fondo lo Stato, l'Inps e il Fondo i3 Core che ha messo a disposizione la liquidità necessaria per la valorizzazione dei beni. Nel corso del 2018 sono stati conferiti al fondo i primi 4 asset di proprietà dell'INPS, localizzati a Venezia Lido, Verona, Spoleto e Giulianova. Per il prossimo biennio è previsto vengano apportate ulteriori strutture da destinare, attraverso un percorso di riqualificazione, sempre a *senior housing*.

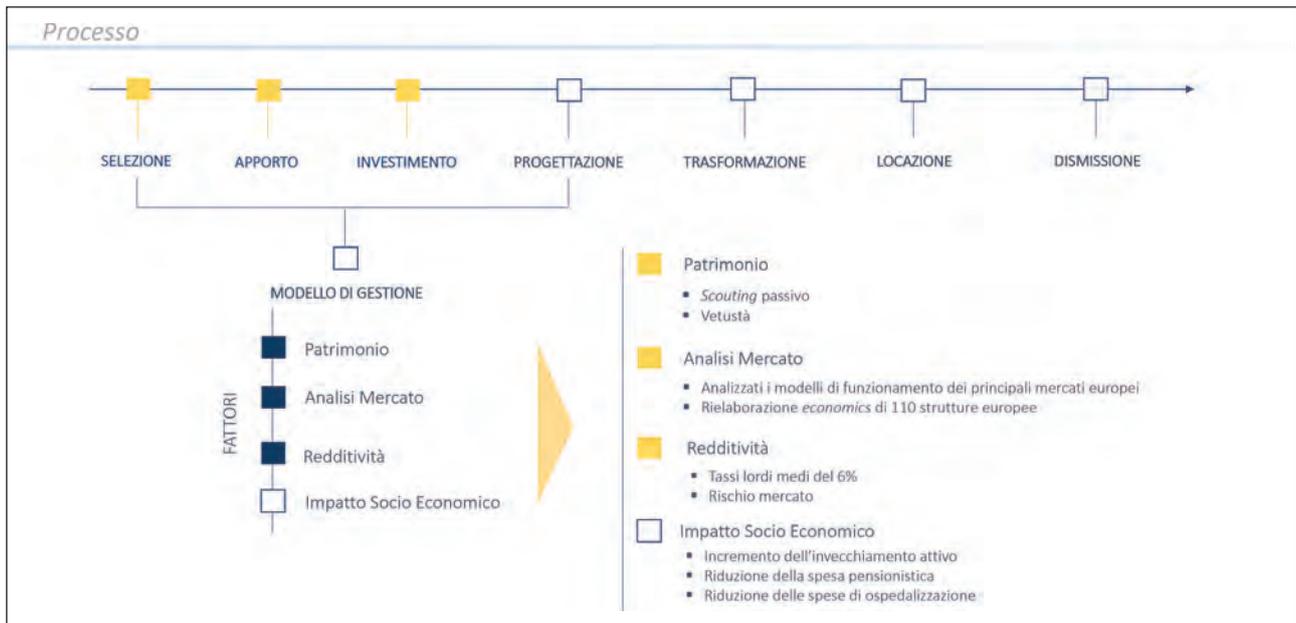


Il processo con cui Invimit opera è scandito da diverse fasi. Il lavoro parte da un'attività di *scouting* degli asset effettuata sui patrimoni di proprietà dello Stato e di INPS. La selezione avviene a valle di un processo valutativo effettuato secondo precisi parametri (economici, immobiliari, etc).

La decisione di Invimit di investire in **senior housing** è maturata a seguito della conclusione di un'attenta analisi di 110 operazioni già avviate in Europa, dove il mercato delle residenze per anziani autosufficienti è più maturo rispetto al nostro Paese.

Dalle analisi effettuate emerge che la domanda (richiesta di alloggi) è certamente elevata, basti pensare che il tasso di occupazione di queste strutture è del 100%, con liste di attesa che in alcuni casi superano i 5 anni.

Entrando più nello specifico degli *economics* sono emerse dalle analisi dei *benchmark* tariffe men-



sili per alloggio che variano tra i 1.000 e i 4.000 euro. L'ampiezza della forbice viene determinata dai diversi servizi che sono ricompresi nella tariffa e anche dalla contribuzione in termini economici da parte dello Stato o altri Enti, come accade in alcuni dei paesi analizzati.

Per contro, il canone medio che il gestore corrisponde all'investitore proprietario oscilla tra i 100 e i 250 euro al metro quadro annui, a seconda della localizzazione della struttura. Il **tasso lordo medio di rendimento** invece si attesta intorno al **6%**.

Questi sono i parametri economici sulla base dei quali Invimit, a seguito di una rielaborazione, ha valutato la convenienza economica dell'operazione i3 Silver.

Occorre anche considerare l'importante **impatto socio-economico** che questo tipo di operazioni ha sull'economia reale: l'incremento dell'invecchiamento attivo è uno di questi, che si traduce indirettamente in una riduzione della spesa pensionistica e delle spese di ospedalizzazione.

È evidente che la ricerca del binomio ricaduta socio-economica e redditività è una peculiarità dell'investitore "pubblico", come Invimit, che ha quindi logiche diverse rispetto a quelle di un investitore istituzionale privato.

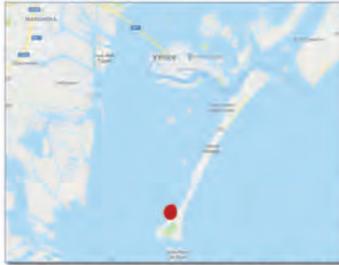
L'immobile di proprietà dell'Inps, localizzato a Venezia Lido, è una ex colonia marina per bambini costruita nel 1960, con una superficie edificata di circa 5.000 metri quadri e una superficie esterna di 19.000 metri quadri, con 8.000 metri quadri di spiaggia. La futura destinazione dell'immobile è quella del *Senior housing* ed è previsto un investimento di ca 9 milioni di euro per la realizzazione di circa 45 appartamenti.

Al momento è in corso un'attività volta alla definizione di *concept* funzionale. Seguirà una fase di confronto con diversi operatori e una fase di analisi della domanda, per l'individuazione del corretto *target* di mercato. Il progetto prevede la realizzazione di appartamenti che occuperanno il 54% degli spazi, a cui verranno affiancate aree comuni e spazi dedicati a diverse attività.

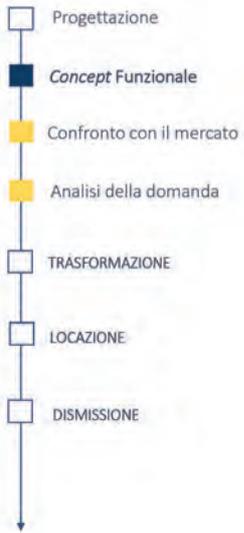
Ultimata l'analisi della domanda, si procederà attraverso confronti competitivi all'individuazione di costruttori e di gestori della struttura.

Venezia Lido

Destinazione Act	<input checked="" type="checkbox"/>	Ex Colonia Marina
Anno Costruzione	<input checked="" type="checkbox"/>	1960
Superficie Edificata	<input checked="" type="checkbox"/>	5.050 mq
Superficie Esterna	<input checked="" type="checkbox"/>	19.885 mq
Destinazione Fut	<input type="checkbox"/>	Senior Housing
Investimento	<input type="checkbox"/>	9 mln
n. appartamenti	<input type="checkbox"/>	45



Venezia Lido



Mix Funzionale

Ristorante / Caffè / Social	<input checked="" type="checkbox"/>
Appartamenti	<input checked="" type="checkbox"/>
Connettivi	<input checked="" type="checkbox"/>
Uffici / Servizi / Cucine	<input checked="" type="checkbox"/>

Il crescente interesse degli investitori istituzionali per il settore residenziale

LUCIANO MANFREDI
InvestiRE SGR

InvestiRE è la seconda SGR in Italia con un patrimonio gestito del valore di circa 7,5 miliardi di euro per un totale di 44 fondi. Nel nostro Paese è la SGR che ha la percentuale maggiore di investimenti nel settore residenziale: il 35% con quasi 2 miliardi di euro investiti in fondi residenziali a “mercato libero” e altri 800 milioni di euro destinati al *Social Housing*, al cui interno ci sono delle quote molto importanti di *Student Housing*.

Il mercato residenziale in Italia sta diventando un comparto sempre più interessante dal punto di vista dell'investitore, sul quale però bisogna intervenire per adeguare l'offerta alla domanda. Secondo l'Osservatorio CasaDoxa 2018, il 94% italiani ritiene la casa molto importante o addirittura prioritaria, anche se solo il 54% di quel campione ritiene di vivere in una casa adeguata alle proprie esigenze.

Da questo semplice dato emerge il significativo **divario esistente tra le nuove forme di domanda dell'abitare e l'offerta reale** che, troppo spesso, non riesce a soddisfare i mutati bisogni abitativi. L'industria immobiliare deve cogliere la vitale sfida di **modernizzazione del settore residenziale**.

Alcuni dati per inquadrare le dinamiche del comparto.

INVESTIMENTI NEL SETTORE RESIDENZIALE INVESTIMENTI CORPORATE IN ITALIA: UN PUNTO DI DEBOLEZZA

- In Italia il volume annuo degli investimenti immobiliari è di circa € 100 mld; di questi però solo il 10% circa è classificato come segmento «corporate», cioè effettuato da soggetti istituzionali per cespiti superiori ad € 1 mln
- Le transazioni tra privati nel residenziale oscillano tra € 80-90 mld, di cui il 90% è destinato alla prima casa
- In media, solo il 30% degli investimenti «corporate» è effettuato da soggetti italiani
- Nel 2017 il volume è stato pari a € 11 mld, mentre il 2018 presenta una forte frenata

Andamento degli investimenti per periodo



Fonte: Agire Gruppo IPI

In Italia l'ordine di grandezza del valore annuo degli investimenti immobiliari è di circa 100 miliardi di euro, di cui circa l'80% è costituito da compravendite residenziali, essenzialmente destinate alla "abitazione principale". Tuttavia, è un mercato costituito da privati, dove gli investitori istituzionali sono pressoché assenti. Il segmento *Corporate* relativo a transazioni di valore superiore al milione di euro rappresenta soltanto il 10% degli investimenti totali ed è costituito quasi esclusivamente da operazioni nel terziario.

Negli anni della crisi il volume di investimento si è fortemente ridimensionato. Solo nel 2017 gli investimenti hanno raggiunto un picco di 11 miliardi di euro, ammontare che si è nuovamente ridotto nel 2018.

Rispetto al mercato europeo, i dati del nostro Paese mostrano volumi significativamente inferiori con un mercato sottodimensionato nel quale la residenza è la prima a soffrirne, in particolare quella rivolta alle famiglie (*multifamily core*). Nella realtà inglese, ad esempio, il volume degli investimenti immobiliari ha raggiunto nel 2017 i 70 miliardi di euro.

Questo divario con i paesi avanzati, nostri competitor, è dovuto anche alla **debole attrattività del prodotto edilizio delle nostre città**, dove ristrutturare, riqualificare e sostituire gli immobili è arduo e oneroso.

La dimensione ridotta degli investimenti residenziali rivela quindi **un settore industriale poco maturo**, nel quale prevale l'operatore privato, spesso locale,

che sviluppa un prodotto non in grado di attrarre gli investitori internazionali, come invece succede in paesi come la Germania, la Svizzera e l'Olanda.

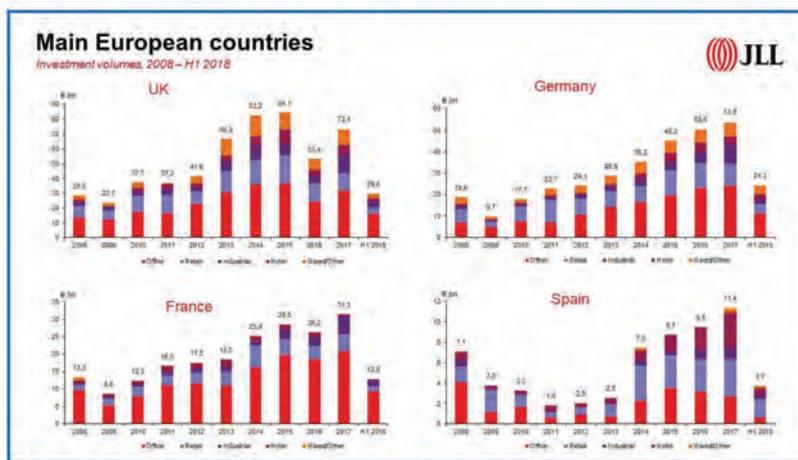
I margini di crescita di questo comparto possono però essere importanti, anche se fenomeni come il rischio paese, la lentezza burocratica, i tempi e gli esiti incerti della giustizia rischiano di rendere ancor meno appetibile l'ingresso di investitori internazionali in Italia. Per questo occorre approfondire e rimuovere le cause che sono alla base del divario italiano nei volumi di investimento, dannoso per la crescita economica del Paese.

Questo approfondimento deve muovere i passi dal capire perché, nonostante l'Italia abbia un peso sul PIL dell'intera filiera immobiliare simile a quello medio europeo (circa il 20%), quello degli investimenti *Corporate* sia incommensurabilmente più basso, con una perdita di opportunità per l'industria, non solo quantitativa, ma soprattutto qualitativa in termini di prodotti immobiliari qualificati.

INVESTIMENTI NEL SETTORE RESIDENZIALE INVESTIMENTI CORPORATE IN EUROPA

Il confronto con i volumi dei principali paesi europei mostra un divario importante (2018 H1):

- In UK, che in pratica significa Londra, ammontano mediamente a € 70 mld
- In Germania, pur distribuiti sulle 5-6 città più importanti, sono in costante crescita
- In Spagna sono pari ai nostri con un PIL ed una popolazione decisamente inferiori



Una delle principali cause è la storica **polverizzazione della proprietà** in mano ai privati e la scarsa presenza degli investitori istituzionali, come gli enti previdenziali e lo Stato in genere. Scarsa presenza che si è ancor più accentuata a partire dal 2000 con le vendite frazionate. Tutto ciò si ripercuote sulla **debolezza strutturale del mercato dell'affitto** che caratterizza il nostro Paese, dove solo il 23,8% degli alloggi è destinato alla locazione. Nell'ambito di questa quota già ridotta, ben il 92% degli appartamenti è di proprietà di persone fisiche, mentre il 4% fa capo a imprese private ed un marginale 0,3% è gestito da fondi immobiliari.

All'opposto, in Germania, i privati detengono il 73% delle residenze destinate all'affitto, ma soprattutto il 13% è di proprietà di imprese private e ben il 4,5% è gestito da fondi immobiliari.

Gli investitori, soprattutto internazionali, hanno iniziato a guardare con interesse il mercato residenziale italiano dell'affitto, al momento concentrandosi su segmenti specializzati come lo *Student Housing* e il *Senior Living*, ormai non più definibili di nicchia. Uno degli obiettivi strategici di InvestIRE Sgr, già presente in questi segmenti, è estendere la presenza anche alle residenze in affitto con orizzonti temporali medio lunghi e bassi profili di rischio (*Multifamily Core*).

INVESTIMENTI NEL SETTORE RESIDENZIALE

SUDDIVISIONE DELLE RESIDENZE TRA PROPRIETÀ ED AFFITTO IN EUROPA

L'elevata quota di appartamenti posseduti da persone fisiche, unita allo scarso peso del soggetto pubblico, rappresenta un freno alla gestione professionale ed industriale delle residenze in affitto, determinando in Italia l'assenza di una Asset Class importante per differenziare il rischio/rendimento degli investimenti

Inoltre, la presenza di immobili in condominio rappresenta un ostacolo insormontabile alla sostituzione edilizia ed al rinnovamento del parco immobiliare : il 73% degli edifici in Italia ha più di 30 anni

Paese	Totale alloggi (migliaia)	Proprietà	Affitto privato	Affitto sociale	Totale
Francia	33.900	61,6	21,0	17,4	100,0
Germania	40.540	53,0	42,8	4,2	100,0
Italia	28.860	73,0	23,8	3,2	100,0
Regno Unito	28.100	69,5	12,3	18,2	100,0
Spagna	25.280	82,7	14,9	2,4	100,0
Totale	156.680	66,3	24,6	9,1	100,0

Fonte: Eurostat, Federal Statistic Office, Housing European Review

Dal Rapporto 2018 sui Servizi Immobiliari di Scenari Immobiliari

INVESTIMENTI NEL SETTORE RESIDENZIALE

SUDDIVISIONE DELLA PROPRIETÀ DEL PATRIMONIO RESIDENZIALE IN EUROPA

Un elemento decisivo della debolezza del mercato immobiliare delle residenze in Italia è dato dalla bassa incidenza di portafogli offerti in affitto e posseduti da soggetti istituzionali. Ciò ha comportato fino ad oggi l'assenza del nostro settore residenziale nei radar degli investitori internazionali

PAESE	FAMIGLIE	IMPRESE PRIVATE	FONDI IMM./REIT	SETTORE PUBBLICO	TOTALE
Francia	83,2	11,2	4,1	1,5	100,0
Germania	72,0	13,0	4,5	10,5	100,0
Italia	92,0	4,0	0,3	3,7	100,0
Regno Unito	78,0	2,0	4,6	15,4	100,0
Spagna	97,4	0,7	0,3	1,6	100,0
Totale Ue5	84,5	6,2	2,8	6,5	100,0

Fonte: elaborazione SIDIEF su dati Eurostat

Per cogliere questa opportunità è necessario però realizzare un prodotto diverso rispetto a quello esistente ed ormai obsoleto, destinabile solo alla vendita frazionata.

Cosa chiede un investitore istituzionale?

REDDITIVITÀ: 15% nella fase di sviluppo e circa 4% di rendimento netto durante la gestione

DIMENSIONE: interventi immobiliari con valori che oscillano tra i 50 e i 100 milioni di euro.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA: compartecipazione di una pluralità di soggetti, ognuno con specifiche competenze che intervengono nelle diverse fasi di sviluppo dell'iniziativa, dallo studio del prodotto, al finanziamento, fino ad arrivare alla gestione dell'immobile.

INNOVAZIONE: non solo nel prodotto, ma anche nel modo di produrlo. Un aspetto importante riguarda le certificazioni e l'innovazione tecnologica, in particolare l'utilizzo del BIM. InvestIRE Sgr ha cominciato ad adottarlo dal 2013, soprattutto per gli investimenti residenziali del *Social Housing*, i cui immobili rimarranno nel portafoglio dell'investitore per 15-20 anni. Di conseguenza, tutte le informazioni ottenute con il BIM potranno essere molto utili anche nella fase di gestione e di manutenzione straordinaria.

FUNZIONI D'USO: la casa non è più un luogo separato da quelli destinati al lavoro e al divertimento: più del 12% dei lavoratori dipendenti è coinvolto in progetti di *smart working* (Osservatorio Politecnico Milano 2018). La casa, da bene "indifferenziato" – se non per dimensione ed ubicazione – e da bene "rifugio" diventa sempre di più "polifunzionale" e di "servizio".

INVESTIMENTI NEL SETTORE RESIDENZIALE GLI INVESTITORI ISTITUZIONALI IN ITALIA

- Molti segnali indicano che questa preclusione all'investimento nel settore residenziale in affitto è in via di superamento, anche se l'interesse al momento è ancora concentrato su segmenti specializzati, come Student Housing, Short Living, Senior Living, RSA, etc
- L'interesse per le residenze in affitto (*Multifamily Core*) è manifestato solo da alcuni investitori stranieri
- In Italia, gli investitori naturali per questo tipo di investimento dovrebbero essere le Casse Previdenziali e le Compagnie Assicuratrici, ma sono ancora impegnate nella dismissione di vasti portafogli obsoleti degli anni '70-'80
- Il residenziale in affitto al momento non sembra essere ancora un prodotto per investitori:
 - Grandi progetti: Porta Nuova, Citylife, Porta Vittoria, Santa Giulia, Sesto San Giovanni
 - Singole trasformazioni con demolizione e ricostruzione

Che tipo di prodotto/processo cerca l'investitore istituzionale?

INVESTIMENTI NEL SETTORE RESIDENZIALE I SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI SVILUPPO IMMOBILIARE

Per un Investitore Istituzionale il paradigma pre-crisi (diciamo anche pre-Euro e pre-Inflazione) non funziona più, perché un'operazione immobiliare richiede una pluralità di attori, ognuno con il proprio contributo specifico:

- **PROPRIETARIO del TERRENO o dell'EDIFICIO ESISTENTE**
- **SVILUPPATORE**
 - Project Manager
 - Advisory
 - Professionisti
 - General Contractor/Imprese
- **INVESTITORE**
- **FINANZIATORE**
- **GESTORE**
 - Sgr
 - Property Manager/Agenzia
- **UTILIZZATORI FINALI**
 - Acquirenti
 - Conduttori

È molto interessante osservare come queste tendenze nazionali si manifestino a Milano, città antesignana anche nel comparto residenziale.

Come testimonia l'ultima ricerca Sigest sull'evoluzione delle nuove iniziative residenziali a Milano, nel 2018 il mercato locale del prodotto nuovo è uscito dalla crisi:

nel 2017 le iniziative totali erano 133 e nel 2018 sono entrate nel mercato 23 nuove iniziative e, cosa decisamente più importante, se ne sono concluse 38. Un dato particolarmente interessante è che 2 operazioni sono state introdotte e concluse addirittura nell'anno.

Le 145 iniziative del 2018 corrispondono a circa 5.500 abitazioni, di cui 1.200 circa sono state vendute nei 12 mesi con un *turn-over* del tutto soddisfacente.

INVESTIMENTI NEL SETTORE RESIDENZIALE
INNOVAZIONE TECNOLOGICA E CERTIFICAZIONI

- **BIM:** Per quanto riguarda l'innovazione tecnologica, un investitore professionale si rivolge sempre di più a soggetti (professionisti ed imprese) che utilizzino correntemente il sistema BIM
- Investire Sgr lo ha adottato già dal 2013
- Di conseguenza chi non intraprende con questo approccio (non è solo uno strumento CAD più potente) perde l'opportunità di partecipare ad iniziative qualificate e di dimensioni adeguate
- Il BIM acquisisce ancor più importanza per la fase successiva della gestione delle iniziative «CORE», cioè a reddito in affitto
- E' diventato uno Standard come lo sono state in passato le certificazioni di sostenibilità ambientale (Leed o Bream)

INVESTIMENTI NEL SETTORE RESIDENZIALE

VITALITA' DEL MERCATO RESIDENZIALE A MILANO (6/2017 vs 6/2016)

Iniziativa rilevate	iniziative totali	di cui anni precedenti	di cui negli ultimi 12 mesi				
			Introdotte	Riattivate	Concluse	Sospese	Introdotte e concluse
Ricerca 2017	133	83	37	0	11	2	0
Ricerca 2018	145	83	23	3	38	0	2

Turn Over importante (20%). Le 145 iniziative corrispondono a 5.546 unità. Nei 12 mesi osservati sono state vendute 1.223 unità

Numero unità x iniziativa	Iniziative in commercio	Incidenza percentuale	Introdotte nei 12 mesi	Incidenza percentuale
TOTALE	107	100%	26	100%
meno di 20	47	44%	10	38%
da 21 a 50	42	39%	9	35%
da 51 a 70	9	8%	4	15%
da 71 a 90	3	3%	2	8%
da 91 a 120	1	1%	0	0%
oltre 120	5	5%	1	4%

Le 5 iniziative superiori a 120 appartamenti sono Citylife, Porta Nuova, Parco Vittoria, Giardini d'Inverno e Aurora, con 1.555 unità (28% dello stock)

Fonte: Ricerca 2018 Sigest, principale broker cantieri e frazionamenti a Milano

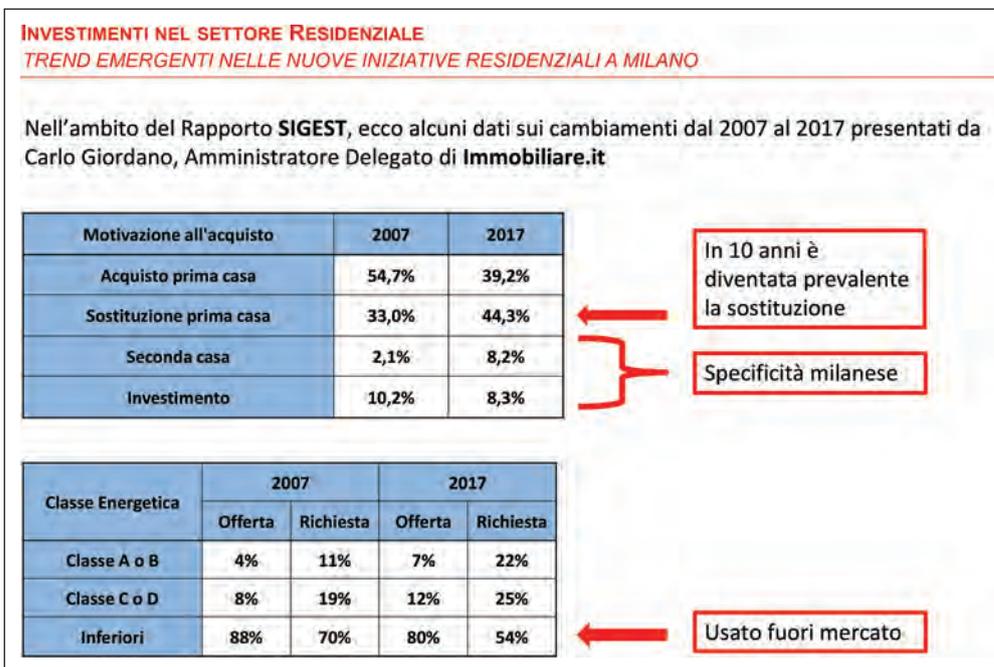
Questi dati dimostrano in modo inequivocabile come la **domanda immobiliare stia cambiando** e come le nuove realizzazioni stiano attirando sempre più l'interesse dei compratori. Il cambiamento delle richieste del mercato, informazione fondamentale per chi progetta, sviluppa e costruisce, emerge anche dalle motivazioni che spingono all'acquisto. Sempre secondo la ricerca Sigest, **nel 2017 la necessità alla base dell'acquisto di una nuova abitazione è stata la sostituzione di quella principale**,

mentre 10 anni prima, nel 2007, la maggior parte delle compravendite era effettuata per l'acquisto della prima casa. In soli 10 anni è diventata prevalente la sostituzione!

L'acquisto di abitazioni, inoltre, sembrerebbe sostenuto anche dal desiderio di una seconda casa che arriva all'8,2% dei casi rispetto al 2,1% del 2007 che, letto insieme a quello dell'investimento puro, che al contrario diminuisce dal 10,2% all'8,3%, rappresenta una risposta all'aumento della tassazione avvenuta nel decennio.

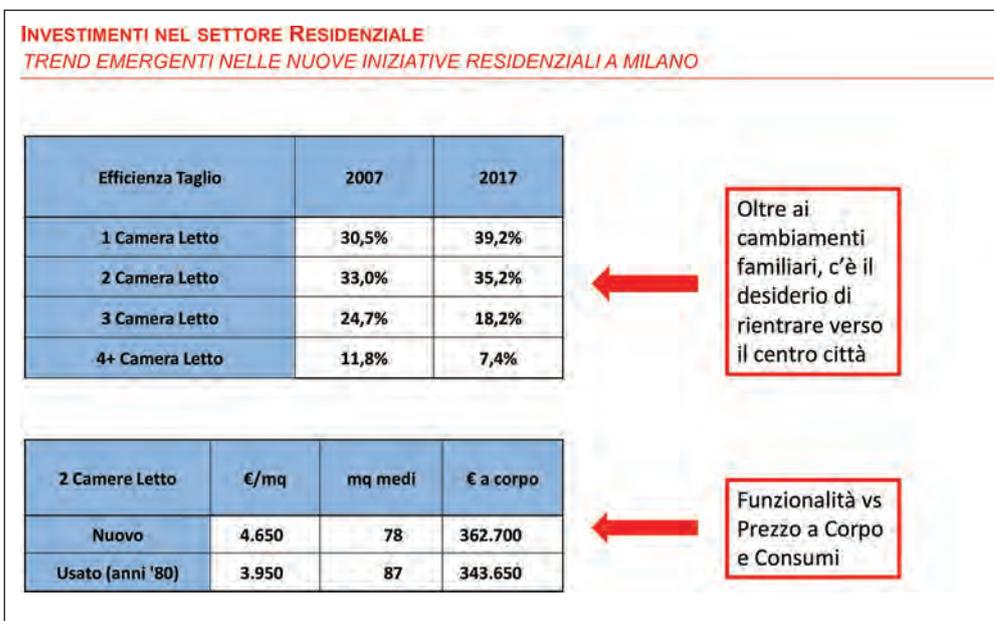
Altro elemento cruciale riguarda l'efficienza energetica. In 10 anni la **domanda di abitazioni in classe A o B ha superato nettamente l'offerta**: nel 22% dei casi si vuole una casa energeticamente efficiente a fronte del 7% di case con tali caratteristiche.

Questo vuol dire che l'offerta non è stata in grado di seguire il trend della domanda, l'80% delle case sul mercato appartiene a classi energetiche basse. Si tratta di un patrimonio immobiliare vetusto dal punto di vista tecnico, difficilmente riqualificabile se non attraverso la demolizione e ricostruzione. Come detto, la proprietà frazionata è un forte ostacolo per questo tipo di operazioni e, non a caso, a fronte di un aumento quantitativo delle compravendite, trainate dall'usato, non corrisponde un analogo incremento dei prezzi, come risultante di un "nuovo" che aumenta e di un "usato" che continua a soffrire.



I cambiamenti demografici degli ultimi anni hanno influito anche sui tagli più richiesti dalle nuove realtà familiari.

Le unità abitative più grandi sono sempre meno desiderate per effetto innanzitutto della composizione dei nuclei familiari, ma anche della maggior efficienza delle distribuzioni



interne e del crescente desiderio di spostarsi verso il centro della città.

Come InvestIRE Sgr, siamo presenti a Roma con 4 progetti di sostituzione edilizia (Piano Casa) e a Milano con 2 progetti: Cascina Merlata (*green field*) e San Martino 15 (*brown field*).

Il progetto di Roma prevede 4 interventi di demolizione e ricostruzione avviati a gennaio 2017 per i quali, al momento, è stato rilasciato dopo 2 anni un solo permesso di costruire: si tratta di tempi biblici ed incerti, non accettabili da un investitore, tanto più se internazionale.

Per quanto riguarda Milano, Cascina Merlata nacque come villaggio per l'Expo ma fu progettato già come realtà metropolitana innovativa e costruito secondo avanzati principi di sostenibilità ambientale. Il carattere prevalentemente residenziale è completato dalla realizzazione di una serie di servizi a disposizione della collettività (asili nido, scuole, spazi pubblici attrezzati, spazi commerciali). InvestIRE Sgr partecipa al progetto generale con interventi di *Social Housing*, gestendo il fondo immobiliare HS Cascina Merlata, costituito nel 2013 e sottoscritto per il 60% da Cassa Depositi e Prestiti. Si tratta di 690 alloggi progettati da importanti studi di architettura, anche internazionali, secondo i migliori standard tecnologici in Classe energetica A.

Il secondo investimento su Milano, San Martino 15, è un intervento di sostituzione edilizia che si colloca sul segmento di pregio e usufruisce di un incremento del 15% della superficie vendibile. Tale incremento deriva dal rispetto di standard architettonici ed urbanistici e dal dialogo con un'Amministrazione locale favorevole al cambiamento e consapevole che la **sostituzione edilizia non è "speculazione", bensì riqualificazione di pezzi di città di cui beneficia la collettività.**



