

# Protagonisti

## THE PURI NEGRI STORY

di Paola G. Lunghini (\*)

*Pirelli RE è uno dei maggiori player immobiliari italiani. A parte la dimensione, storicamente il successo della Società può essere ricondotto a una persona, Carlo Alessandro Puri Negri.*

*Questo articolo esclusivo guarda alla storia del Vicepresidente e AD di Pirelli Re da un punto di vista tutto italiano.*

Carlo Alessandro Puri Negri non è nato proprio sul trono di una delle "famiglie reali" italiane, ma appena un gradino sotto. Della grande famiglia (per parte materna è Pirelli) ha preso la classe e il senso della "corporate culture", e il talento imprenditoriale. Dal padre, Top manager in grandi società, l'atti-

tudine alle pubbliche responsabilità. Dalle esperienze teatrali ha imparato a vivere in ambienti culturalmente pronunciati, e a modulare la voce (che è bella e sonora) e a saper stare sotto i riflettori.

Anche se è nato e cresciuto nell'universo Pirelli, come abbia fatto a diventare il leader carismatico della più grande società immobiliare italiana non lo sa spiegare nessuno. Lo spiega solo una parola: Carlo Alessandro Puri Negri (più brevemente CAPN) è davvero "inspirational".

### 1952

L'Italia è nel pieno della ricostruzione post-bellica. Alla Pirelli&C, la maggior fabbrica di gomma (pneumatici e cavi) del Paese, si produce, e si prosegue l'espansione internazionale, avviata già agli inizi del secolo.

Nasce a Genova Carlo Alessandro Puri Negri, figlio di Ambrogio e di Margherita Pirelli, cugina di Leopoldo, il "padrone" della società Pirelli & C.

### 1970-74

L'Italia è entrata, dopo anni di boom, in un periodo di crisi. Sono gli anni della contestazione, degli scioperi, e dell'avanzata delle sinistre. La Pirelli attraversa un analogo periodo di difficoltà, che culminerà con la vendita del "Pirellone" (il grattacielo che aveva costruito agli inizi del '60 come propria nuova sede nei pressi della Stazione Centrale di Milano) alla neonata Regione Lombardia. A distanza di molti decenni, la "Pirelli Tower" nel mondo continuerà a chiamarsi così.

Da Genova, dove ha terminato gli studi superiori, CAPN si sposta a Milano per frequentare l'Università (Scienze Politiche e Sociologia), dove peraltro non si laureerà mai. Inizia negli stessi anni a frequentare l'Accademia di arte drammatica al "Piccolo Teatro" diretto dal celebre regista Giorgio Strehler. Si diplomerà, e debutterà in un altro famoso teatro, il "Pierlombardo". Gira anche alcuni film, piccole parti, tra cui il più famoso è - nel 1973 - "Mercoledì delle ceneri". Nel cast figurano Henry Fonda e Elizabeth Taylor. Il film è definito dai critici "fiacco e stolido fotoromanzo, deprimente".

### 1976

Sono, in Italia, gli anni bui del terrorismo. Il Paese è in piena crisi economica (l'inflazione è a due cifre), oltre che di valori. La Pirelli inizia il processo di delocalizzazione che porterà, di lì a pochi anni, a considerare l'area Bicocca, alla periferia di Milano, dove sor-gevano le fabbriche, come area dismessa.

CAPN lavora a fianco del famoso regista teatrale Luca Ronconi alla Biennale di Venezia. In questo periodo della sua vita, respira la più esaltante atmosfera culturale di Milano. E entra nel mondo delle televisioni private. Trascorre un lungo periodo di tempo negli Stati Uniti, dove impara a conoscere il mondo della comunicazione, in cui anche si diverte molto. Sfortunatamente, l'avventura si trasforma in fretta in una «perdita colossale» (sono parole sue, dette con la sua famosa autoironia) e l'intrapresa fondata venne poi venduta al gruppo Mondadori e poi a Silvio Berlusconi, il vero grande inventore della televisione italiana "non di stato". In realtà, in quegli anni, coloro che conoscono CAPN sanno che sa fare particolarmente bene solo due cose: andare in barca a vela tra Portofino e Santa Margherita, luogo di delizie di tutta l'upper class non solo milanese, e inseguire (e raggiungere) le signore. Alcuni che lo conosco-



La sede di Pirelli RE, alla Bicocca

no particolarmente bene sostengono che era ancor più bravo nella seconda attività che non nella prima dove - peraltro - era un campione: una lunga tradizione, questa della vela, di famiglia.

#### 1982

Sono gli anni della influenza socialista, dell'inizio del successo del made in Italy, e degli sperperi della "Milano da bere". La Pirelli non sa cosa farsene della grande area dismessa (700 mila metri quadrati) alla Bicocca. Si fanno grandi acquisizioni industriali sul fronte estero. Poi, dopo molte lotte, la decisione: si valorizzerà direttamente l'area di proprietà, trasformandola in un "Polo Tecnologico integrato e polifunzionale".

CAPN, sposato con un'attrice allora abbastanza nota (Clio Goldsmith) "tenta" l'ingresso in Pirelli. Non viene giudicato "idoneo". Entrerà allora in una importante concessionaria di pubblicità (la società "Manzoni", del gruppo editoriale L'Espresso - La Repubblica). Ma non vi rimarrà molto.

#### Fine anni '80 - inizio anni '90

L'Italia si ubriaca di se stessa, vede il mondo ai propri piedi, e non vede i propri debiti. L'argine però è tale che nessuno sembra in grado di porre rimedio a un deficit pubblico da tempo fuori controllo.

La Pirelli tenta (e fallisce) l'acquisizione della tedesca Continental, avventura che peserà sui conti del gruppo come un macigno, per anni.

CAPN è entrato in Pirelli, anzi, in "Milano Centrale", perché «vuole occuparsi di real estate». Il posto nella "scatola immobiliare" del gruppo glielo aveva dato un caro amico, Marco Tronchetti Provera, che aveva sposato Cecilia, figlia di Leopoldo Pirelli. L'ancor giovane "scavezzacollo", che nel frattempo si era separato dalla moglie attrice (che gli aveva dato una figlia), viene affidato alle cure di alcuni "vecchi" collaboratori della Società. Nel giro di pochissimi anni, con una dozzina di collaboratori e dimostrando una grinta e un talento davvero imprevisti, CAPN prende in mano quella che era poco più di una "immobiliare di famiglia" (ma proprietaria di alcuni centralissimi immobili a Milano, ecco perché il nome di "Milano Centrale") e, insieme, anche il "progetto Bicocca" dove già, nel frattempo, erano partiti i lavori per la costruzione della Seconda Università degli Studi di Milano (che poi si chiamerà appunto Milano Bicocca), del "Polo Tecnologico" propriamente inteso, cioè molteplici laboratori di ricerca, e di importanti building ad uffici, tra cui il nuovo Head Quarter della Siemens e di Deutsche Bank. Ma il progetto prevedeva anche un nuovo grande insediamento residenziale, e molti altri servizi. Una nuova "città" alle porte della città, il primo esempio in Italia di una nuova "centralità urbana". Un investimento megagalattico, che Milano Centrale aveva già portato all'attenzione della real estate community internazionale nel 1990, alla primissima edizione del MIPIM di Cannes.

#### 1992

L'Italia cerca disperatamente di fare ordine nei propri conti, mentre l'intero sistema economico appare sempre più sconvolto dallo scandalo che passerà alla storia come "Tangentopoli". Crolla in fretta l'intero sistema politico, che porterà alla nascita della nuova Repubblica e al successo politico di un leader imprevisto: Silvio Berlusconi, nel frattempo divenuto il "re delle televisioni private" e di molto (pubblicità, editoria, etc) di ciò che sembra fondamentale nel nuovo modo di intendere il Paese.

La Pirelli inizia un programma di intensa ristrutturazione in cui sempre più emergono le capacità di Marco Tronchetti Provera (che nel 1996 diventerà del tutto il nuovo "capo" della Pirelli, e della società non soltanto, visti gli sviluppi nella telefonia del decennio successivo). Anche il real estate (nonostante il mercato sia sempre più basso) inizia a prendere peso nell'interesse del Gruppo.

CAPN incomincia, con uno staff di una ventina di persone, a impostare una nuova strategia, assolutamente di sua invenzione, costituendo partnership immobiliari operative con altri partner per vendere terreni di proprietà mantenendo comunque all'interno di queste società la gestione di attività di servizi (quali progettazione o agency) e cercando sul mercato palazzi da frazionare. Anche se il mercato rimane molto basso sino alla 1997-1998, l'idea "funziona". Anzi, di più: perché è di questi anni la joint venture con il primo grande partner estero, Morgan Stanley, cui seguiranno altre alleanze estere prestigiose: Soros, Goldman Sachs, JP Morgan, etc. Ma anche importanti società italiane.

#### 1997-1999

L'Italia incomincia a riprendersi, e anche il mercato immobiliare entra in recovery.

Nel frattempo CAPN è già diventato famoso, almeno nel real estate italiano. Incomincia ad acquisire altre società, a comperare interi portafogli. Il gruppo è ormai importante, conta quasi 200 persone. Sino al "colpo grosso": nel 1999 lancia l'IPO sulla società quotata UNIM, la inghiotte (i dipendenti diretti pas-



Carlo Alessandro Puri Negri



sano ad oltre 500) e la delista immediatamente.

Il resto è cronaca recente. CAPN inghiotte, uno dopo l'altro, molti altri patrimoni, gestisce la dismissione dei cespiti dei Fondi Pensione Pubblici, dà inizio a nuovi progetti, inventa nuovi servizi (oltre all'asset e al property management, il project management, il facility management, il "non performing loans" management). Nel 2001 il nome diviene Pirelli & C. Real Estate. E CAPN, Vicepresident and Managing Director, lanciando lampi dagli occhi dichiara, in una delle più importanti Conferenze immobiliari italiane «il real estate in Italia sono io».

#### Questi ultimi anni

Nel 2002 vengono conferiti alla Pirelli RE, dalla "mamma" Pirelli & C., immobili terziari provenienti dai gruppi Olivetti e Telecom. I collaboratori sono diventati oltre 1500; e le varie società che compongono il Gruppo sono market leaders.

Gli asset under management e i co-investimenti raggiungono i 10 miliardi di euro. Pirelli RE è il leader del mercato italiano. Al MIPIM 2002, CAPN viene insignito del titolo di "Real Estate Maker of the Year".

Nello stesso anno Pirelli RE va in Borsa (oggi Pirelli RE è controllata dalla Pirelli & C. per il 60 per cento circa).

Nel 2003, inizia Pirelli RE Franchising: oggi i punti sono 500. Nasce anche Pirelli RE sgr, la management company per i Fondi Immobiliari del Gruppo che, nel frattempo, si trasferisce nel nuovo bellissimo Head Quarter alla Bicocca.

A gennaio 2004, il primo Property Fund: "Tecla". Seguono "Cloe", "Olinda" (chiuso a dicembre 2004) e "Clarice", lanciato anche a dicembre 2004. Il progetto è di istituire almeno altrettanti entro il 2006. Il "fair value" della Società è ora di circa 1,9 miliardi di euro, e CAPN è il terzo manager più pagato d'Italia (con cariche anche in diverse altre società) nonché ormai un personaggio pubblico.

Sposato in seconde nozze con una deliziosa signora di grande famiglia genovese, 4 figli piccoli, si occupa solo o quasi dell'azienda (dove lavora 15 ore al giorno), e di cultura (l'ultima mostra da lui sponsorizzata, in Bicocca, ha avuto uno straordinario successo; la collana di CD di musiche rare che Pirelli RE realizza da anni è un vero privilegio per coloro che la ricevono; supporta la Scala e l'Orchestra Giuseppe Verdi diretta dal Maestro Riccardo Chailly). Impegni mondani, pochissimi. E anche la barca a vela è quasi solo una questione di famiglia, e di alcuni esclusivi amici. Circondato com'è da molta stima e da molta invidia, un fatto è però certo: CAPN ha il dono di una leadership carismatica innata, ed è "truly inspirational". Alcuni lo vedono come il "nuovo pioniere", la stessa qualità del Senatore Giovanni Battista Pirelli, fondatore della società nel 1872. Con alquanto modestia, sostiene che tutto ciò è divenuto possibile perché la sua piccola start up ha trovato in Pirelli un vero "incubator".

Dotato di spiccata personalità e di grande determina-

zione, quando CAPN compare sul palcoscenico suoi soltanto sono i riflettori. La platea lo ascolta in reverente silenzio. CAPN parla bene, e poco: non gli occorrono ore per spiegare il suo pensiero, e le sue battute vengono ricordate a lungo. Ogni sua dichiarazione viene ripresa subito dalle Agenzie, e le televisioni si mettono pazientemente in coda.

CAPN ama l'Italia profondamente. Ecco perché il suo sogno - se mai la Pirelli RE non dovesse più aver bisogno di lui - è quello di occuparsi della cosa pubblica. Da Ministro, ovviamente. Con l'obiettivo di collegare tra loro le migliori risorse del Paese, il territorio, l'arte, la cultura e il turismo.

Il real estate italiano aveva bisogno di una star, e CAPN questo "vuoto" l'ha colmato.

#### (\*) NOTA

L'articolo riportato in queste pagine è la versione originale in italiano dell'articolo realizzato in inglese per "Europe Real Estate Yearbook2005", pubblicazione paneuropea edita da Real Estate Publishers BV.

Paola G. Lunghini, partner giornalistica della testata, ha curato la sezione dedicata all'Italia. Il volume è stato distribuito in anteprima - e in 3 mila copie - durante il MIPIM 2005, e viene proposto in tutti i principali incontri immobiliari internazionali. È acquistabile on-line, sul sito [www.europe-re.com](http://www.europe-re.com).