

MISTER RINASCENTE LA GRANDE MILANO, IL RITORNO DEI BORLETTI

di Daniela Polizzi

10

L'INTERVISTA

MR. RINASCENTE IL RITORNO DEI BORLETTI

Maurizio è l'esponente di quinta generazione della dinastia meneghina con 142 anni di storia. Quella che fondò l'azienda di orologi e componenti per auto. E comperò i grandi magazzini milanesi. Ora è socio di Grandi Stazioni, dalla Centrale di Milano a Roma Termini. E racconta i nuovi piani di famiglia, dal retail al prossimo sbarco in Borsa. Con un'impresa del benessere

di Daniela Polizzi

Non sarebbe mai sceso dal treno della Rinascente, ma adesso ha intenzione di viaggiare al meglio sull'investimento nelle Grandi Stazioni italiane. E non solo. Maurizio Borletti fa rotta anche verso Piazza Affari dove approderà a fine settembre. Lo farà attraverso la sua nuova Spactiv, una spac (Special purpose acquisition company) il cui compito sarà di individuare un'azienda del made in Italy e accompagnarla in Borsa per sostenerne la crescita. Oggi inizierà il round di incontri con gli investitori per raccontare il suo progetto, accompagnato da [Mediobanca](#) e Ubi.

«Lo spiegheremo agli investitori di lungo termine, quelli che gestiscono capitali 'pazienti', come i family office e altri fondi specializzati. Cerchiamo un club ristretto di investitori non speculativi, perché il nostro non è un approccio solo finanziario. Insomma, una compagine che sia speculare al nostro progetto di valorizzare un'azienda di matrice fami-

liare che vuole aumentare il peso sui mercati, anche con acquisizioni. Noi abbiamo la cultura dell'impresa familiare», racconta Borletti, esponente della dinastia milanese con 142 anni di storia che ha fondato l'omonima azienda di componentistica auto, poi ceduta alla Fiat. Quella stessa famiglia che aveva comprato e poi rivenduto i magazzini La Rinascente. «Rappresento la quinta generazione dei Borletti, ma la mia è la prima che ha ere-



ditato un forte spirito imprenditoriale e non l'azienda. Quindi mi sono dato da fare».

Tra Christophe, Rinascete, i magazzini Printemps a Parigi e ora Grandi Stazioni, quanti capitali ha attivato per gli investimenti?

«Circa 7 miliardi come valore d'impresa complessivo. E chi ha investito con me in Rinascete e Printemps ha avuto un ritorno sull'investimento pari a oltre cinque volte. Faccio da pivot, attraggo capitali ma rischio anche in proprio. Queste sono tra l'altro state tutte acquisizioni che abbiamo fatto nel periodo pre-crisi e rivenduto poco dopo, i magazzini milanesi sono stati ceduti nel 2011 ai thailandesi di Central Retail corporation. Io non volevo cedere La Rinascete, avrei reinvestito volentieri, ma avevo dei co-investitori che volevano valorizzare la partecipazione. Se invece si fosse quotata sarei ancora azionista. Mi consola che il team che la guida ora stia continuando a farla crescere. Ma adesso mi sto appassionando a Grandi Stazioni retail. È un progetto imprenditoriale importante».

Avete vinto l'asta per le quattordici stazioni italiane con un'offerta molto alta. Adesso quali sono i progetti in un settore, quello dei retail, che non cresce a ritmi elevati?

«L'investimento è stato di circa un miliardo, condiviso con il fondo delle infrastrutture Antin, in maggioranza, e Itanip. Io ho una quota dell'11% nell'ambito della cordata. Ho investito poco sotto i 100 milioni, in parte finanziati dalle banche. La sfida non è da poco, anche perché sui consumi c'è il forte impatto dell'e-commerce. Ma le stazioni — le più belle d'Italia tra la Centrale di Milano, Roma, Venezia e Palermo — hanno un formidabile vantaggio perché beneficiano del transito di 750 milioni di passeggeri all'anno. Valga come confronto quello con il polo di aeroporti a Roma dove i passeggeri sono 35-40 milioni. Il rapporto è tre a uno. Roma Termini da sola vale 150 milioni di transiti. Il punto di riferimento sono

le stazioni francesi, modelli come Saint-Lazare a Parigi dove il tempo di permanenza media è stato portato a ottodici minuti. Hanno fatto un piano di ammodernamento che ha innalzato la spesa media dei passeggeri negli scali ferroviari. Quella italiana è pari a un terzo. Quindi il potenziale è enorme. Sulla linea Milano-Bologna-Firenze-Roma Napoli passa la maggior quota di spostamenti del traffico passeggeri. Grandi Stazioni punterà certamente sullo sviluppo delle gallerie commerciali. Ma la chiave sarà soprattutto un'offerta di maggiore qualità, soprattutto nella ristorazione e nel food in generale. Il punto di riferimento è il Mercato centrale di Roma Termini. Che è d'altronde quello che ha funzionato a Roma Termini. Insomma, non ci saranno, almeno inizialmente, Prada, Gucci e Lvmh. Stiamo cercando di andare incontro alla gente che ha bisogno di sentirsi a suo agio nelle aree delle stazioni e perciò abbiamo lanciato un piano di collaborazione con i Comuni per la riqualificazione anche delle zone limitrofe. Poi c'è l'impegno ad aumentare le aree commerciali di oltre 100 mila metri quadrati nell'arco della concessione trentennale. Si tratta di raddoppiare gli spazi e migliorare la qualità dell'attesa dei passeggeri che in genere vogliono

stare il meno possibile negli scali. Ma anche richiamare pubblico da fuori. C'è una partnership forte con le Ferrovie dello Stato».

E gli obiettivi economici?

«Pensiamo di raddoppiare ricavi e redditività nell'arco di cinque o sei anni. Porteremo l'ebitda a 100 milioni con lo stesso perimetro. Investiremo decine di milioni l'anno. Nel 2017 vediamo già una crescita a due cifre dei margini, un trend che pensiamo resterà stabile fino alla fine dell'anno».

Quanti investimenti richiede il progetto di rilancio delle aree non utilizzate alla Stazione Centrale di Milano?

«Oltre ai Magazzini Raccordati, che fanno parte del perimetro attuale ci sono altri spazi all'interno della stazione in generale — gli ex depositi non più utilizzati — il loro sfruttamento richiederebbe alcune centinaia di milioni di investimenti non previsti ad oggi nel nostro piano. La nostra partecipazione dipenderà dalle prospettive di ritorno sull'investimento».

Adesso partirà con il suo progetto di Spac. Inizia a essere un mercato affollato...

«Il nostro è diverso, non ha niente di speculativo. È quello che racconteremo in questi giorni agli investitori. Vogliamo supportare le aziende nel periodo di transizione verso una taglia più grande e nel passo delicato che è l'ingresso in Borsa. Man mano che un'azienda cresce, l'imprenditore deve gestire una serie di complessità e avere una sponda può essere d'aiuto. Un imprenditore è spesso una persona sola anche se affiancato dalla sua famiglia. Quando avevo comprato Christophe da un ramo della mia famiglia c'era Jean-Louis Dumas, proprietario di Hermès. Era una spalla formidabile, aveva il ruolo di avvocato del diavolo, mi spronava e mi raccomandava di avere coraggio. Ecco, è un po' quello che vorrei fare attraverso la Spac che abbiamo battezzato Spactiv. Lo aiuteremo a crescere, soprattutto all'estero, ma con tranquillità. Non abbiamo vincoli di uscire in fretta dal capitale, che è un po' la cifra del private equity tradizionale. Il nostro è un supporto a medio termine verso il cambiamento graduale. Credo nell'impresa, che ha bisogno di tempo per crescere. Non avrei voluto vendere La Rinascete ma nella compagine c'era altri investitori con altri vincoli. Sono cresciuto con un padre che gli store milanesi li aveva venduti, gestiva il patrimonio. La Spac è un modo per accompagnare gli altri imprenditori».

Quanto pensate di raccogliere e quali aziende cercherete?

«Fino a circa 100 milioni, una dotazione che ci consente di investire in un'azienda con un valore d'impresa da 200 a 400 milioni con l'obiettivo di avere, a fianco dei co-investitori della Spac, tra il 30 e il 40% del capitale dell'azienda. Il settore è quello del lifestyle che include benessere, ospitalità, risto-

razione, alimentare in generale. Quelli che conosciamo, insomma. Al mio fianco ci sono le competenze di Paolo De Spirt, consocio nel Borletti group, con il quale ho fatto tutti i miei investimenti, e Gabriele Bavagnoli che ha una lunga esperienza nel private equity. I global coordinator saranno Mediobanca e Ubi. Anche noi partner investiremo per condividere il capitale di rischio».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

1896

Nasce la Borletti & Pezzi

Romualdo Borletti fonda la fabbrica omonima di orologeria e meccanica, dopo avere acquistato nel 1875 più aziende tessili

1969

La vendita

La proprietà di Rinascente passa alla Fiat. Nel 2005 verrà riacquistata, in cordata dai Borletti, per poi essere ceduta nel 2011

1917

Le «Galleries» d'Italia

Aldo e Senatore (foto), due dei figli di Romualdo, rilevano i grandi magazzini «Alle città d'Italia» battezzati poi La Rinascente

2005

Nuovi investimenti

Maurizio fonda Borletti Group, boutique di 15 persone che opera nell'asset management e immobiliare

1931

Concorrenza in casa

La saga dei Borletti continua. Ferdinando, fratello di Senatore, con i cognati fonda i grandi magazzini Standa

2016

L'ultima operazione

Dopo i grandi magazzini Printemps (2006), Borletti acquisisce in cordata con il gruppo Antin e Icamap, Grandi Stazioni

E

La storia

Maurizio Borletti, classe 1967, figlio di Ferdinando e Rosalinda Bettoja, è l'esponente della quinta generazione degli industriali milanesi ex proprietari di La Rinascente. Nel 2005 ricompra i grandi magazzini di famiglia con una cordata di investitori. Li rivende cinque anni dopo ai thailandesi di Central Retail. Nel frattempo compra anche la catena francese Printemps, ora in portafoglio a investitori del Qatar. Nel 1993, l'acquisto da un ramo della sua famiglia delle cristallerie Christofle aveva segnato l'esordio negli investimenti legati al lusso. Un anno fa, Borletti ha vinto la gara per Grandi Stazioni assieme ai fondi Antin e Icamap e ora quoterà in Borsa la sua Spac che investirà in aziende del lifestyle.

“

Non volevo vendere la catena, era l'azienda della mia famiglia. Se si fosse quotata sarei ancora azionista

”

Ho attivato finora 7 miliardi di capitali. Il ritorno sugli investimenti nei grandi magazzini è stato di 5 volte

I numeri

100

Milioni

L'investimento di Maurizio Borletti per l'11% di Grandi Stazioni. La maggioranza è del fondo Antin e dell'asset manager Icamap

750

Milioni di passeggeri
Transiti annui nelle Grandi Stazioni:
Torino, Milano Centrale, Venezia,
Verona, Genova, Bologna, Firenze,
Roma, Napoli, Bari e Palermo

400

Milioni
Il valore massimo dell'impresa in cui
vuole investire la Spac di Borletti. Il
settore: ospitalità, benessere,
alimentare e ristorazione



Maurizio Borletti
Azionista e presidente
di Grandi Stazioni Retail,
erede di quinta generazione



Imprenditore

Maurizio Borletti, 50 anni. La sua famiglia è stata proprietaria dell'azienda omonima di meccanica di precisione (qui sopra, la sede a Milano a inizio secolo) e della Rinascente, con i manifesti firmati da illustratori come Dudovich (in alto a sinistra). È presidente e socio di Grandi Stazioni Retail («Pensiamo di raddoppiarne ricavi e redditività in 5-6 anni») e di Spactiv, attesa in Borsa questo mese

