



**arexpo**

**Linee guida del Piano  
Strategico di Sviluppo  
e Valorizzazione di Arexpo**

---

**Executive Summary | settembre 2016**



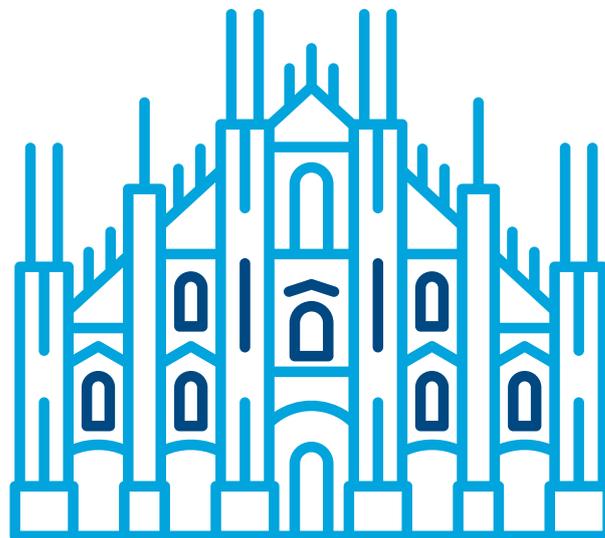
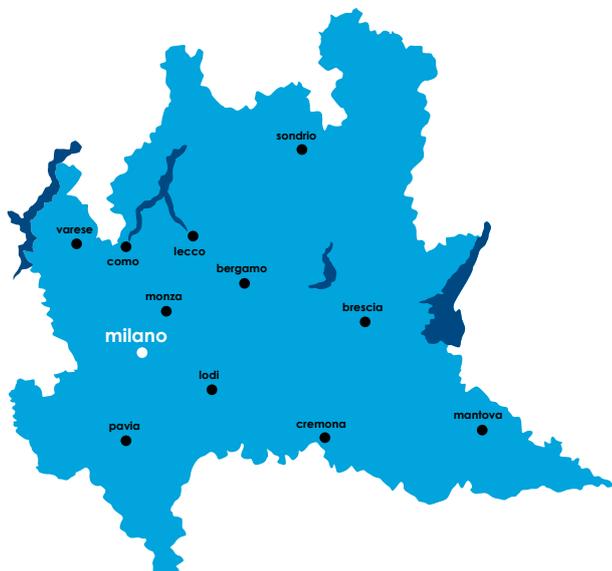
**arexpo**

**Linee guida del Piano  
Strategico di Sviluppo  
e Valorizzazione di Arexpo**

in collaborazione con:



# L'Italia ed in particolare la Lombardia e Milano offrono peculiari eccellenze da promuovere nel mondo attraverso un approccio di sistema.



## Lombardia:

- Tra le **regioni più competitive d'Europa**: insieme a Catalogna, Rhône-Alpes e Baden-Württemberg
- Dotata di un **quadro regolatorio favorevole a chi vuole fare impresa e investire** sul territorio regionale
- **Locomotiva d'Italia sulla ricerca e l'innovazione**: 23% delle start up innovative italiane; 28% delle pubblicazioni scientifiche e 30% dei brevetti italiani; 14 università e 4 Accademie di Alta formazione artistica e musicale; 12 istituti del consiglio nazionale delle ricerche e 19 IRCCS
- **Insieme alle altre Regioni del Nord Italia costituisce la prima Macro Regione per PIL** (nel 2015, EUR 887 bn, davanti a Île-de-France, Baviera, Baden-Württemberg e Londra)

## Milano:

- Capitale del fashion e del design e palcoscenico di eventi periodici di portata internazionale, sta vivendo una **fase di fioritura artistica, culturale e urbanistica**
- Capitale finanziaria d'Italia, attira il **46% del totale nazionale di investimenti** in private equity e venture capital
- **Leader italiana nell'attrazione di capitali esteri**:
  - Sede di circa 3.100 headquarter di multinazionali estere operanti in Italia, per un fatturato pari al 34% del totale italiano
  - In dieci anni gli investimenti dei BRICS sono passati da 0,5 a 9%
  - Maggiore attrattività degli investimenti in Real Estate, per oltre il 40% da parte di investitori stranieri, in particolare fondi sovrani

Le **eccellenze del Made in Italy**, il rafforzamento dell'immagine di Milano come **"Place to be"** e le opportunità derivanti dai **cambiamenti geopolitici in atto** come la Brexit possono essere maggiormente **valorizzate e potenziate** anche in futuro attraverso un **sistema aggregatore di tali eccellenze** che guidi in modo sinergico ed integrato l'ulteriore sviluppo ed affermazione a livello mondiale

# Il sito di Arexpo rappresenta il luogo ideale per la contaminazione tra tutti gli operatori: è un “simbolo” per i temi proposti e la visibilità acquisita nel mondo

- L'ossatura infrastrutturale dell'Esposizione del 2015 (la cosiddetta Piastra) offre **un telaio idoneo per lo sviluppo del futuro progetto urbano**, in cui prefigurare una funzionalità essenziale al riuso in un'ottica di contenimento delle risorse necessarie per il loro adeguamento
- Durante la manifestazione Expo è stata visitata da oltre 21 milioni di persone, con la partecipazione di **oltre 140 paesi e oltre 270 delegazioni** che sono state accolte in Palazzo Italia



- Arexpo fa leva sulla Legacy di un sito di oltre **1.000.000 metri quadri**, con più di 5 km di viabilità perimetrale (2 km la viabilità principale) che ha dimostrato una **forte vocazione internazionale**
- Il **«modello Expo» nella collaborazione tra pubblico e privato** è diventato un riferimento a livello nazionale da cui partire anche nello sviluppo di tutte le iniziative legate all'area

# La trasformazione dell'area in un Parco della Scienza, del Sapere e dell'Innovazione permette di creare un hub in grado di promuovere le eccellenze del territorio, valorizzare gli investimenti già sostenuti e la legacy di Expo

L'area ha un **fortissimo potenziale per aggregare le eccellenze italiane** e favorire la loro ulteriore valorizzazione, grazie a fattori quali:

## Localizzazione strategica nel contesto economico italiano

- Area caratterizzata da **particolare fermento socio-economico** e vicina a Milano che sta vivendo una **"rinascita culturale"**
- Crescita degli **investimenti nel settore Real Estate** a Milano da parte di fondi stranieri

## Presenza di opportunità emergenti da sfruttare

- Presenza di **eccellenze nella ricerca e innovazione** nel contesto territoriale in cui si inserisce l'area
- Opportunità di **ospitare agenzie comunitarie** a seguito della Brexit (es. EMA)
- Progettualità già esistenti per la creazione di valore economico, scientifico, sociale in Milano come ad esempio il progetto di **Milano come città S.T.E.A.M.**

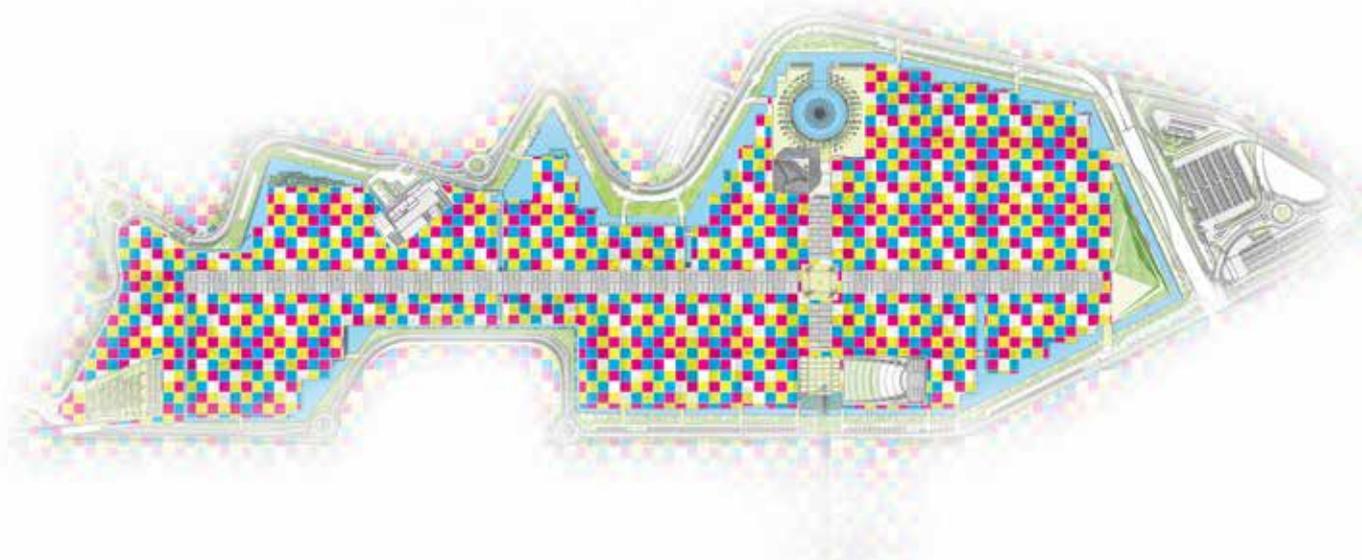
## L'eredità intangibile e tangibile di Expo 2015

- **Lasciti immateriali** di impatto e visibilità globale su tematiche fondamentali
- **Area infrastrutturata** e ben collegata al territorio
- Intensificazione delle relazioni e collaborazioni tra **soggetti pubblici e privati** votati all'innovazione

- Per creare un vero e proprio **Parco della Scienza, del Sapere e dell'Innovazione** facendo leva sui punti di forza già presenti e fungere effettivamente da volano per la cultura, la produzione e l'affermazione del *Made in Italy*, il sito di Arexpo deve seguire **direttrici di sviluppo** orientate a:
  - **Collaborazione tra imprese, fondazioni e istituzioni**
  - **Mobilizzazione ed aggregazione delle energie** delle imprese
  - **Progettazione di living labs**, luoghi di ricerca e sperimentazione in cui imprese, centri di ricerca, pubblica amministrazione e utenti finali possono collaborare allo sviluppo di applicazioni, tecnologie e servizi

# Arexpo ha tutti gli elementi per diventare il motore aggregatore di eccellenze da e verso il mondo: Parco della Scienza, del Sapere e dell'Innovazione

- Arexpo ha le caratteristiche per diventare **Parco della Scienza, del Sapere e dell'Innovazione**
- **Hub aperto al mondo**, per le eccellenze nei campi Life Sciences / Healthcare, Biotech / Pharma, Agri – food / Nutrition e Data Science / Big data
- **Parco scientifico e tecnologico diffuso**, con insediamenti architettonici di qualità, in grado di attrarre investimenti e generare ritorni economici per **tutto il territorio** attraverso funzioni scientifiche, ricreative, culturali, sportive, residenziali, produttive e terziarie



Aziende

Parco scientifico  
Tecnologico

Parco diffuso  
con servizi a valore



Human  
Technopole



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI MILANO



# La creazione di un Science&Technology Park (STP) all'interno del sito Arexpo agisce da catalizzatore dello sviluppo economico nazionale e territoriale

## Obiettivi di un Science&Technology Park (STP)

- Un parco scientifico ha **due obiettivi** principali in una logica "glocal":
  1. Il primo è di agire da **catalizzatore dello sviluppo economico territoriale**
  2. Il secondo è di agire da **facilitatore** nella creazione di nuove tecnologie e nel **trasferimento di conoscenza** tra università, società e centri di ricerca a livello internazionale
- Un parco tecnologico gestisce i flussi di conoscenza e stimola la nascita di società "innovation-based" favorendo la contaminazione tra soggetti diversi e differenti funzioni

## Le componenti distintive



Fonte: Elaborazione PwC - RB

## Caratteristiche distintive

- **Concept di sviluppo dell'area specifico** e competitivo sostenuto da **strumenti di marketing territoriale**
- **Centralità delle eccellenze** del territorio legate al sapere e alla ricerca
- **Ruolo del soggetto di riferimento:** garanzia di equilibrio tra Università, aziende, attività culturali e residenziali e Contaminazione tra funzioni
- Accessibilità e mobilità grazie a **collegamenti efficaci** col centro cittadino
- Modello di **sviluppo economicamente sostenibile** e flessibile, che delinei le più efficaci strategie economico-finanziarie di riuso dell'area

**Modello di business collaborativo Università-Centri di Ricerca e Imprese con una regia unitaria per la creazione intorno all'STP di un più ampio e completo Parco della Scienza, del Sapere e dell'Innovazione**

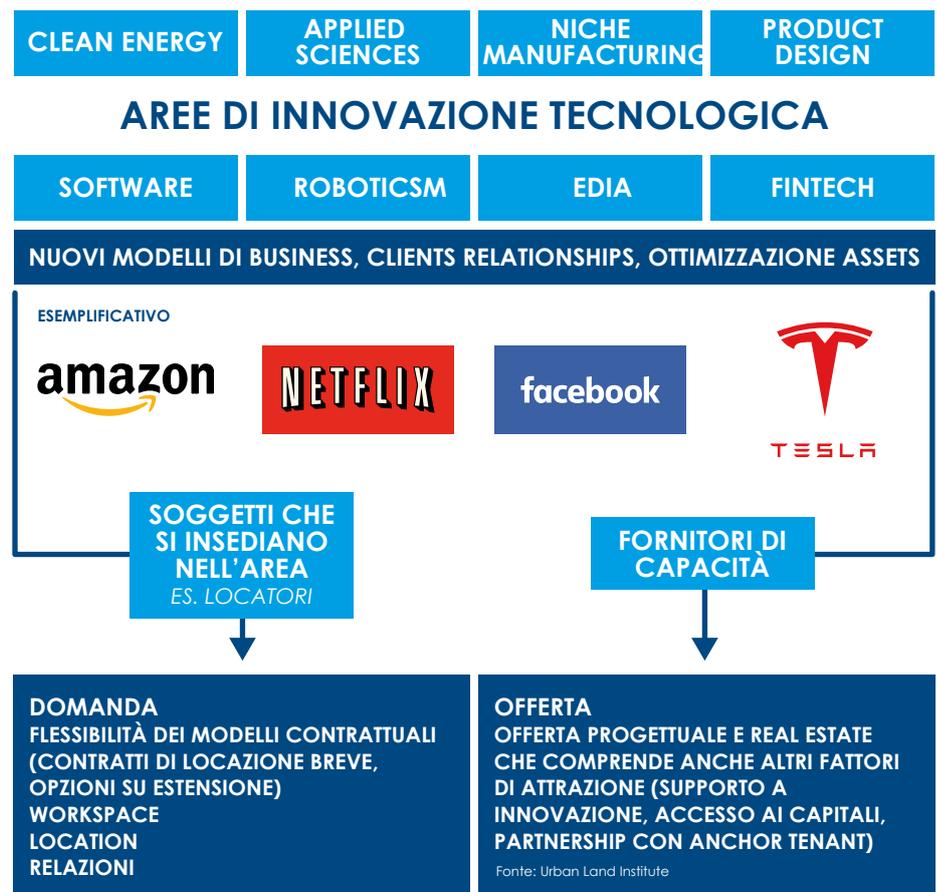
# L'STP dovrà offrire un'ampia gamma di servizi di diversa natura agli operatori oltre ad adeguate strutture immobiliari

## Il sistema d'offerta nel mondo degli STP

### Prerequisiti per la gestione di un STP

- Necessario un approccio da **fornitore di servizi (Service Provider)** oltre che da fornitore di asset immobiliari
- La **redditività** dell'iniziativa va ricercata in diverse fonti di ricavi (finanziamenti, coaching, networking, procurement)
- Necessario un **adattamento continuo** alle crescenti **complessità**: soluzioni su misura per facilitare l'ingresso, scelta di location, lay-out, struttura canoni affitto
- **Supportare l'innovazione** facilitando la coesistenza tra grandi aziende e start-up
- **Favorire gli investimenti** e la nascita di nuove realtà **semplificando la relativa normativa e la burocrazia**

### Modello di offerta di un STP esemplificativo



# Alcune realtà eccellenti del mondo degli STP, hanno fornito lessons learned e parametri di confronto utili per il posizionamento competitivo di Arexpo

## Criteri di selezione del target

### Griglia di selezione del campione

- Dimensione di campione di riferimento: 500 STP (considerati da Unesco)
- Superficie dell'area: maggiore di 400.000 mq
- Università presenti: top 130 QS World University Rankings
- Centri di ricerca non universitari: Top 200 Scimago
- Aziende leader con elevato spending in R&S: top 100 EU R&D Scoreboard 2015: World - 2500 companies ranked by R&D
- Presenza di un numero rilevante di aziende
- Presenza di attività Real Estate

### Griglia di valutazione

Cluster	Criteri
R&D	Presenza università
	Presenza centro di ricerca extrauniversitario
Business	Livello di focalizzazione settoriale
	Ampiezza del portafoglio imprese
	Presenza imprese Landmark
	Sviluppo presenza incubatori
	Sviluppo di attività residenziali
Ruolo del Gestore	Dimensione
	Marketing/ Sviluppo Network internazionale
	Real estate Developer
	Sostegno -Business Developer/Accelerator
	Financial Aid to tenants
	Investimenti pubblici e privati
	Focus su ambiente

### Target identificati

#### Parchi europei

- Berlin Adlershof
- Advanced Manufacturing Park
- Cambridge Science Park
- Area Science Park-Trieste
- Sophia Antipolis
- East London Tech City

#### Parchi extra europei

- Hong Kong Science & Technology Park
- Qatar Technology Park
- Stanford Research Park
- The Research Triangle Park

#### Altre esperienze identificate

- WU Campus Vienna
- Rotterdam Science Tower

# Arexpo presenta le caratteristiche ideali per conseguire un posizionamento di successo nel contesto competitivo

## Le direttrici chiave per lo sviluppo di un STP

Temi chiave:	Fattori competitivi degli STP:	Punti di forza di Arexpo:
<b>1</b> Focus del Science & Technology Park	<ul style="list-style-type: none"><li>Definizione di un modello di sviluppo del parco bilanciato in termini di:<ul style="list-style-type: none"><li>Eccellenze (es. centro di ricerca, incubatore ecc.)</li></ul></li><li>Ampiezza delle aree di focalizzazione (es. Salute, biotecnologia, ecc.)</li><li>Presenza di catalizzatori efficaci</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Esistenza di un piano urbanistico e di spazi adeguati ad ospitare un <b>portafoglio sufficientemente ampio di cluster tecnologici</b></li><li>Presenza di <b>catalizzatori che hanno manifestato il proprio interesse</b> (Human Technopole, UNIMI)</li><li><b>Eccellenze culturali ed artistiche</b> riconosciute a livello internazionale che possono fornire al sito una valenza distintiva</li></ul>
<b>2</b> Infrastrutture e sostenibilità ambientale	<ul style="list-style-type: none"><li>Accessibilità esterna ed interna all'area</li><li>Qualità delle infrastrutture (flessibilità, riutilizzo, molteplicità di utilizzo)</li><li>Sostenibilità ambientale del parco</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Collocazione favorevole per i collegamenti urbani</b> e inserimento in un territorio circostante in crescita (polo del Nord Ovest di Milano)</li><li><b>Normativa urbanistica dedicata</b> che favorisce lo sviluppo sinergico tra Parco ed altri insediamenti</li><li>Presenza importante di <b>asset immobiliari già realizzati, iconici, e ad elevato valore architettonico</b></li><li>Area perfettamente bonificata secondo gli standard più restrittivi e presenza di un sistema verde come strumento di marketing che fino ad oggi ha impedito il degrado della zona</li></ul>
<b>3</b> Supporto pubblico/ sostenibilità economica	<ul style="list-style-type: none"><li>Bilanciamento tra ritorni di breve periodo e sostegno allo sviluppo nel medio/lungo periodo</li><li>Capacità di attrarre investimenti e garantire ritorni economici</li><li>Contesto normativo/amministrativo favorevole</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Impegno degli stakeholders istituzionali a favorire l'<b>insediamento di iniziative innovative</b> (es. Human Technopole) anche attraverso normative favorevoli</li><li>Avanzato livello di infrastrutturazione del sito che consente <b>tempi di ritorno degli investimenti</b> ridotto rispetto agli standard</li><li>Iniziativa ed eventi programmati valorizzano il cantiere che diviene uno <b>strumento di marketing</b></li></ul>
<b>4</b> Ruolo del soggetto di riferimento	<ul style="list-style-type: none"><li>Definizione del ruolo del soggetto di riferimento:<ul style="list-style-type: none"><li>Indirizzo strategico vs Progettazione/sviluppo</li></ul></li><li>Chiara segmentazione organizzativa</li><li>Supporto tecnologico, finanziario e di marketing ai tenants</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Omogeneità dell'assetto proprietario, attraverso una struttura proprietaria e stakeholder continuativi</b> già collaudati durante Expo Milano 2015</li><li><b>Modello di collaborazione tra pubblico e privato</b> già consolidato</li></ul>

# La concorrenza tra STP nel mondo e la dimensione del sito indirizza la selezione di un portafoglio di cluster piuttosto ampio

## 1 Focus del Science&Technology Park

### Presupposti legati alla competizione internazionale

- A livello globale si registra una forte competizione tra gli oltre **500 STP** per attrarre talenti e fondi. Molti di essi hanno sviluppato **specializzazioni** precise per garantirsi vantaggi competitivi
- Al fine di garantire la propria competitività diventa cruciale il ruolo della società di gestione nel garantire l'equilibrio tra i diversi soggetti (università, centri di ricerca, aziende) e la contaminazione tra i diversi saperi
- Sotto questo profilo è essenziale che Arexpo definisca su quale scacchiere di cluster vuole competere

### Presupposti dimensionali del sito

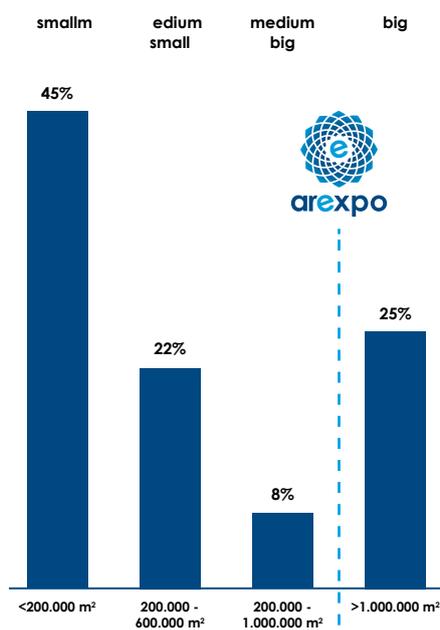
- L'area di Arexpo è di **1 milione di mq.** Questa dimensione la colloca all'interno di un segmento **medio-grande tra i parchi tecnologici**
- La dimensione del parco rende necessario **conciliare l'eccellenza scientifica** da perseguire con la **saturatione della capacità** dell'infrastruttura

### Portafoglio cluster tecnologici

- Data la dimensione dell'area è necessario che ci sia un **ampio portafoglio di cluster tecnologici** con un diverso livello di correlazione tra loro, e che **nel loro complesso gli operatori garantiscano eccellenza tecnologica/innovazione.** Nel loro complesso i cluster dovranno essere coerenti con le eccellenze espresse dal territorio
- Le vocazioni del territorio da cui Arexpo può attingere mettono a disposizione competenze distintive rispetto agli altri parchi tecnologici nel mondo: es.
  - Presenza di un polo culturale
  - Forte enfasi sul collegamento tra ricerca e servizi (es. Ospedale)

### PERCENTUALE DI STPs PER SUPERFICIE TOTALE DEL PARCO (%2012)

Fonte: AURP, IASP



### AMPIEZZA AREA DI FOCUS



### ECCELLENZE ATTIVITÀ SVOLTE



# I cluster di cui si doterà Arexpo dovranno bilanciare la valorizzazione delle eccellenze tecnologiche con la saturazione dell'area

## 1 Focus del Science&Technology Park

ESEMPLIFICATIVO

### Berlin Adlershof

- Fondato nel 1991 a Berlino, con Humboldt University, Charlottenburg Innovation Center
- **Superficie di oltre 4 mln m<sup>2</sup>**
- Ospita circa 1.000 società

AMPIEZZA AREE DI FOCUS



- **Fotovoltaico ed energie rinnovabili**
- **Biotech e ambiente**
- **Fotonica e ottica**
- **Microsistemi e materiali**
- **Analytics**
- **IT e media**

ECCELLENZE ATTIVITÀ SVOLTE



- Media Centre (film studios)
- Centr di ricerca (IGAFa)
- Polo universitario Humboldt
- Incubatore per 150 start-up



- **Superficie di 1.000.000 m<sup>2</sup>**
- Continuità nella struttura proprietaria dall'evento espositivo ad oggi

AMPIEZZA AREE DI FOCUS



- **Life Sciences / Healthcare**
- **Biotech / Pharma**
- **Agri – food / Nutrition**
- **Data Science / Big data**

ECCELLENZE ATTIVITÀ SVOLTE



- Polo culturale
- Sviluppo residenziale e terziario
- Polo universitario

ESEMPLIFICATIVO



- Fondato nel 2004 con l'Università di Sheffield e Boeing
- **Superficie di 400.000 m<sup>2</sup>**
- Sul sito operano 40 società

AMPIEZZA AREE DI FOCUS



- **Focus su Ingegneria di precisione (aerospaziale, automotive, energy)**

ECCELLENZE ATTIVITÀ SVOLTE



- Centro di ricerca (AMRC)
- Sviluppo residenziale (Waverley)
- Incubatore
- Polo universitario

# Arexpo conta sulla presenza di due eccellenze come Human Technopole e UNIMI catalizzatori di attrazioni di altre realtà pubbliche e private (1/2)

## 1 Focus del Science&Technology Park

La direttrice di sviluppo dell'area Expo ha già **un'identità improntata sulla ricerca, l'innovazione e cultura con vocazione internazionale**, che dimostra **l'impegno del pubblico** e la collaborazione con le imprese, attraverso i progetti dell'Università degli Studi di Milano (UNIMI) e dello Human Technopole



- Progetto che abbraccia la **ricerca e l'innovazione, dal mondo accademico alle imprese**
- Operazione unica per **l'attrazione di 1.500 ricercatori da tutto il mondo** attraverso call internazionali
- Lo Human Technopole costituirà un **centro di eccellenza allo stato dell'arte**, con l'obiettivo di affrontare cancro e malattie neurodegenerative, che fungerà da polo di attrazione per i migliori talenti nazionali ed internazionali
- Presenza di soggetti pubblici e privati nella governance e supporto di altri soggetti di primario standing internazionale. Ha ricevuto una prima tranche di finanziamento da €80 mln (in più, lo Stato si è impegnato ad **investire nel centro €1,5 mld nei prossimi 10 anni**)
- La presenza dello Human Technopole e delle strutture universitarie genera sinergie importanti per imprese innovative, sia nella ricerca che nell'accesso a capitale umano di qualità, nonché un indotto per tutte le possibili strutture a supporto, fungendo quindi da catalizzatori di altre eccellenze e improntando lo sviluppo dell'area secondo un modello di Science & Technology Park



# Arexpo conta sulla presenza di due eccellenze come Human Technopole e UNIMI catalizzatori di attrazioni di altre realtà pubbliche e private (1/2)

## 1 Focus del Science&Technology Park

La direttrice di sviluppo dell'area Expo ha già **un'identità improntata sulla ricerca, l'innovazione e cultura con vocazione internazionale**, che dimostra **l'impegno del pubblico** e la collaborazione con le imprese, attraverso i progetti dell'Università degli Studi di Milano (UNIMI) e dello Human Technopole



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI MILANO

- UNIMI ha manifestato l'interesse a **trasferire presso l'area tutte le aree scientifiche della Statale attualmente gravitanti su Città Studi**, con le sole eccezioni delle attività cliniche di area medica e di quelle di Medicina veterinaria, che hanno già trovato la propria sistemazione nel Campus disegnato da Kengo Kuma a Lodi
- La motivazione alla base dell'interesse è data al fatto che il progetto di campus presso EXPO è l'unico in grado di garantire le condizioni ideali per la **realizzazione di spazi per la ricerca e la didattica attrattivi e competitivi in un ambiente aperto all'innovazione e alla dimensione internazionale**
- L'insediamento previsto rappresenta una novità per il panorama universitario italiano attraverso la **creazione di uno dei campus più moderni in Italia e in Europa in grado di accogliere oltre 20.000 persone di cui 18.000 studenti** in area biologica, biotecnologie, medicina sperimentale, farmacologia, agroalimentare, scienze della terra, chimica, fisica, matematica, informatica
- L'area potrà accogliere l'università, non solamente come sede fisica di insegnamento, ma come un campus secondo i modelli più avanzati internazionali (didattica, ricerca e servizi) e con le sue infrastrutture tipiche (es. impianti sportivi ed auditorium)
- L'Università Statale di Milano è in grado di assumere l'impegno per il **cofinanziamento di circa i due terzi della realizzazione**, anche attraverso la valorizzazione del patrimonio esistente a Città Studi, senza che questo investimento incida sul piano di sviluppo generale dell'Ateneo



# I catalizzatori, uniti ai punti di forza di Arexpo, favoriscono il coinvolgimento di soggetti in linea con le principali funzioni da attrarre

## 1 Focus del Science&Technology Park

### Linee di indirizzo per la selezione dei tenants

#### Aziende leader High-Tech e Pharma



- Insiediamento di aziende che possono integrarsi con università e ricerca, generando mutui vantaggi di condivisione del know how

#### Eccellenze del Made in Italy



- Forte integrazione tra accademia, formazione e sviluppo applicativo dei "saperi" in tutti gli ambiti di eccellenza italiani tra cui la Cultura, l'Arte, la Moda ed il Design, la Manifattura, etc.

#### Operatori sanitari e ospedalieri



- Opportunità di sviluppare una collaborazione stretta tra le attività di ricerca portate avanti nel Science&Technology Park e l'applicazione pratica apportata dagli operatori sanitari ed ospedalieri

- L'impegno espresso da parte delle Istituzioni su UNIMI e Human Technopole genera le condizioni per aumentare l'attrazione di investimenti privati nel tempo e la creazione di fonti di ricavo stabili e tali da compensare i costi di gestione e manutenzione
- Regione Lombardia ha stanziato €150 mln per finanziare progetti di innovazione e ricerca tecnico-scientifica (POR FESR, POR FSE)

# Gli indirizzi urbanistici adottati già perseguono una riqualificazione urbanistica in linea con la coesistenza di un parco tecnologico con altri insediamenti

## 1 Focus del Science&Technology Park



### Concept di sviluppo del sito

Il Parco della Scienza, del Sapere e dell'Innovazione si svilupperà come un **progetto unitario e integrato** che fonderà in un unico e straordinario ambiente, l'idea di parco scientifico con quella di un luogo eccezionale in cui vivere, lavorare, studiare e fare impresa

- Lo Human Technopole e l'Università degli Studi di Milano saranno il cuore scientifico e tecnologico di un parco attrezzato, di nuova concezione, un unicum nel panorama internazionale, in cui servizi avanzati ad alto valore aggiunto, alla persone e all'impresa, integreranno le più contemporanee forme di insediamento urbano
- Un **mix di cultura, sport e intrattenimento** completerà l'offerta di un luogo vivo **24 ore su 24**
- In coerenza con la disciplina urbanistica vigente e l'accordo di programma il Parco della Scienza, del Sapere e dell'Innovazione svilupperà, in un paesaggio caratterizzato dalla grandissima attenzione alla sostenibilità ambientale e al confort dei suoi utenti, un mix funzionale innovativo dove conviveranno senza soluzione di continuità laboratori, spazi verdi, residenze, terziario avanzato e di supporto alla ricerca, spazi commerciali e di intrattenimento culturale e sportivo

### Strumenti urbanistici vigenti

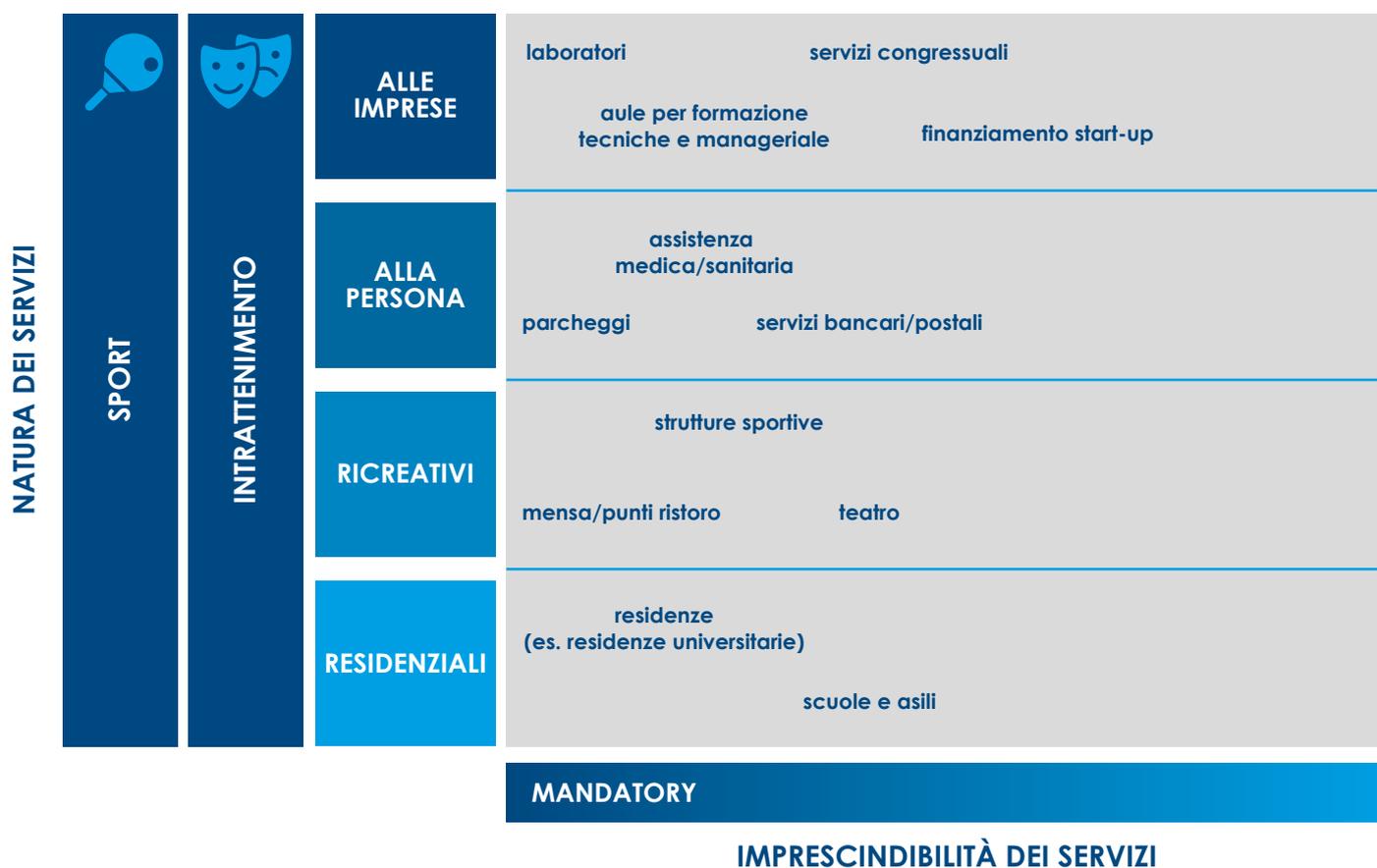
- Nel 2011, l'**Accordo di programma** (Variante urbanistica 4 Agosto) ha definito le funzioni ammissibili e le destinazioni d'uso tipiche del tessuto urbano. Definisce l'indice di utilizzazione edificatoria (UT= 0.52, rispetto all'area totale con una capacità edificatoria di circa 480.000 mq di SLP), e la superficie da destinare al parco tematico, non inferiore al 56% dell'area totale
- Nel 2016 l'**Atto Integrativo** ha definito i criteri di gestione, manutenzione e utilizzo transitorio dei manufatti del sito al fine di valorizzare i beni con finanziamenti specifici (La Regione Lombardia, ha stabilito un finanziamento a favore di Arexpo S.p.A. di 50 milioni di Euro volto a sostenere la gestione della fase transitoria del Post Expo)

# L'ampio spettro di operatori richiede funzioni integrative di business e sociali, individuate in base alla domanda, che rendano il sito "vivo" h24

## 1 Focus del Science&Technology Park

- Il sito deve essere **vivibile h 24** quindi sono fondamentali **servizi e funzioni integrative** che consentano la piena vivibilità della zona e ne aumentino l'attrattività
- Tali funzioni integrative possono essere di varia **natura** (es. residenziale, ricreativa, di supporto/facilities) e hanno un diverso grado di **imprescindibilità** a seconda di quanto la loro presenza sia vincolante o meno per la sostenibilità del progetto (servizi mandatory vs servizi nice to have)

## Esempio dell'ecosistema di servizi integrativi alle funzioni core dell'STP



# Lo sviluppo del sito deve valorizzare asset già esistenti per accelerare la realizzazione dell'iniziativa riducendo la necessità di investimenti aggiuntivi

## 2 Infrastrutture e sostenibilità ambientale

### Infrastrutturazione del sito

- Un grande valore per il sito è dato dalla sua **totale infrastrutturazione impiantistica, tecnologica e viabilistica**
- E' già previsto un sistema di **mobilità interna**, il collegamento diretto con la rete stradale urbana e autostradale, metropolitana e ferroviaria
- **L'infrastrutturazione impiantistica e tecnologica**, è garantita ad esempio da impianti dell'acqua, antincendio, elettrici, ecc.

### Patrimonio immobiliare esistente

- Tra i principali asset disponibili figurano **manufatti permanenti** che rappresentano un lascito dall'alto livello qualitativo sia per i cittadini sia per il territorio
- Vi sono inoltre una serie di **manufatti temporanei**, alcuni dei quali verranno **rifunzionalizzati** (es. edifici del Cardo, aree service) mentre per altri sarà necessaria una preventiva valutazione dell'adattabilità a nuove funzioni e valutazione della sostenibilità economica (es. Clusters)
- Occorre **valutare con attenzione** l'opportunità di mantenere ed utilizzare il **Cardo ed il Decumano come elementi di connessione e collegamento** interni del sito a regime

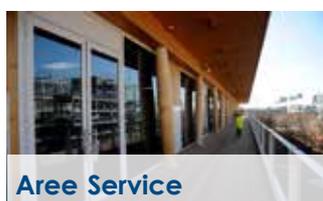
### Permanenti



### Edifici da rifunzionalizzare



### Edifici da valutare



# La qualità architettonica e paesaggistica deve “raccontare” i valori da trasmettere e costituisce un formidabile strumento di marketing nel mondo

## 2 Infrastrutture e sostenibilità ambientale

### Concept

- Parco della Scienza, del Sapere e dell'Innovazione che, attraverso la **contaminazione delle diverse funzioni**, favorisca relazioni, ricerca, cultura e sviluppo economico in un ambiente sostenibile e in un paesaggio di pregio
- **Area accessibile e centrale rispetto alle principali infrastrutture, fortemente dinamica**, caratterizzata dalla presenza di servizi innovativi, di supporto alle imprese e di intrattenimento alla persona
- **Sviluppo unitario** del Parco della Scienza, del Sapere e dell'Innovazione che intercetti le esigenze contemporanee e favorisca **processi aperti e flessibili** di trasformazione territoriale

### Indicazioni per il masterplan:

- **Privilegiare progettualità integrate**, atte a generare la contaminazione delle funzioni insediate, oltre che le relazioni con il capoluogo e lo scambio con le aree circostanti
- **Ricerca partnership pubblico/private** per la promozione di elementi di innovazione che attraggano investimenti e posti di lavoro
- **Salvaguardare e valorizzare l'ossatura portante dell'area**, costituita non solo dalle infrastrutture e dai manufatti, ma anche dalle reti e dai sottoservizi connessi
- Favorire la **flessibilità degli insediamenti** in una prospettiva *open source* che consenta di **ospitare mix funzionali**, forme di scambio sociale e di impresa, di gestire il **territorio ed il paesaggio come un bene multidisciplinare**

## Esempi internazionali di best practice

### VU Campus Vienna



La struttura racconta i valori di internazionalità, innovazione, diversity

Architetto: Zaha Hadid

### Qatar Science & Technology Park



La struttura ha vinto l'Arabian Property Award e racconta Innovazione, collaborazione e sostenibilità

Architetto: Woods Bagott

### Rotterdam Science Tower



“Multicompany building” costruita in altezza

Architetto: Skidmore, Owings & Merrill



# Il sistema di connessioni interne deve garantire la mobilità in coerenza con le funzioni e le valenze ambientali del sito

## 2 Infrastrutture e sostenibilità ambientale

Il sito beneficia di una **rete di collegamenti unici con il resto della città** risultando quindi perfettamente connessa a Milano e di conseguenza ai principali hub aeroportuali, ferroviari e autostradali, un **elemento fondamentale e di forza** per lo sviluppo e l'affermazione del STP a livello nazionale e mondiale

Altrettanto importante per l'evoluzione dell'area è la definizione e creazione delle **connessioni interne** al fine di garantire la **piena accessibilità, viabilità e mobilità interna coerentemente all'identità del sito**, ossia alla tipologia di funzioni e servizi presenti all'interno dell'area. Il sistema di connessioni interne deve:

- Consentire, o magari facilitare, lo **svolgimento delle attività e l'erogazione dei servizi** previsti nell'area, nonché la loro fruizione da parte dei cittadini, degli addetti, ecc. in base alle varie esigenze
- Considerare l'identità «sociologica» e ambientale dell'area per **risultare coerente con la tipologia di funzioni e di utenti** del sito e i principi di compatibilità e sostenibilità ambientale perseguiti (es. dalla ciclabilità alla pedonalità, ai servizi multimodali per la mobilità collettiva, alla logistica e movimentazione merci, ai servizi di car sharing e parcheggi, ecc.)
- Bilanciare l'esigenza di soluzioni efficaci ed efficienti per i primi progetti di riqualificazione e di trasformazione dell'area con il **progressivo sviluppo dell'area nel tempo**: il processo di trasformazione e di riutilizzo dell'area sarà graduale e impiegherà anni; le connessioni interne dovranno quindi essere sviluppate di pari passo, in modo modulare, aspirando a una coerenza complessiva anche nel futuro



# L'avanzato livello di infrastrutturazione già presente consentirà di ridurre i tempi di ritorno degli investimenti rispetto ad iniziative comparabili

## 3 Supporto pubblico / sostenibilità economica

---

### Evidenze empiriche sulla sostenibilità

- In generale i Science&Technology Parks (STP) presenti ed attivi nel mondo vedono una forte presenza ed impulso dei soci pubblici [la struttura proprietaria è per il 50% totalmente pubblica, circa il 35% mista pubblico-privata e per la restante parte detenuta da privati]
- La struttura proprietaria riflette la necessità di un **supporto pubblico che diviene essenziale in particolare nel primo decennio** per garantire risultati scientifici ambiziosi che possono conseguirsi solo su orizzonti temporali medio lunghi – successivamente appare più agevole attrarre investitori privati sull'area
- Le diverse componenti degli STP hanno **tempi di rientro** dagli investimenti e **necessità di sostegno pubblico** profondamente diverse. La capacità di offrire un giusto mix di attività consente di accelerare il conseguimento di condizioni di sostenibilità economica
- **Arexpo beneficia di una situazione favorevole** rispetto agli altri STP avendo **già realizzato la Piastra e le bonifiche**, elementi caratterizzati dalla necessità di un significativo sostegno pubblico e di tempi lunghi per il ritorno degli investimenti



# Lo sviluppo dell'iniziativa deve conciliare l'equilibrio tra l'investimento strategico per il Paese sull'innovazione e la sostenibilità economica

## 3 Supporto pubblico / sostenibilità economica

---

- La **valenza degli spazi verdi e d'acqua** già strutturati, nonché il livello di **infrastrutturazione impiantistica, tecnologica e viabilistica** di cui l'area è già dotata rappresentano certamente un **asset e un valore strategico** per lo sviluppo futuro dell'area stessa
- Al contempo però determinano delle complessità e dei **costi di gestione e manutenzione** non irrilevanti, anche in considerazione dell'ampia estensione del sito
- Già nella fase del transitorio, le condizioni «mature» di qualità urbana, di paesaggio e di sostenibilità implicano dei costi per la manutenzione dei manufatti, delle utilities, degli spazi verdi, ecc.
- Pertanto, nel definire il nuovo sviluppo dell'area e dei relativi servizi secondo i principi di compatibilità e sostenibilità ambientale (es. qualità e molteplicità di utilizzo delle infrastrutture, presenza di spazi verdi e d'acqua, ecc.) è importante prevedere anche la **sostenibilità economica** di tali scelte in termini di **costi di manutenzione contenuti**
- Le scelte di trasformazione e sviluppo dell'area devono **essere lungimiranti e bilanciate** rispetto ai **criteri sia di compatibilità e sostenibilità ambientale che di sostenibilità economica**

# I tempi di sviluppo rendono necessario proseguire il percorso di tutela del sito dal degrado e generazione dei ricavi diventando un efficace strumento di marketing

## 3 Supporto pubblico / sostenibilità economica

---

### Obiettivi di un percorso di transizione

- L'evidenza pratica mostra che la **costruzione è graduale** per contemperare le opportunità di crescita (es. a Berlino nel corso dei primi 10 anni è stato realizzato solo il 25% del totale dell'area)
- Il **cantiere** costituisce un eccellente **strumento di marketing** perché nel transitorio ha la possibilità di raccontare il futuro e di **attrarre per questa via nuovi tenants**, anticipando i tempi di recupero
- **Mantenere aperto il sito** (obiettivo raggiunto nel 2016 grazie al finanziamento di 50 mln € di Regione Lombardia) consente di **evitare il degrado**. Inoltre **innesta il futuro sviluppo urbanistico** dell'area, su una piattaforma insediativa, tecnologica e ambientale già attiva che potrà garantire nel tempo l'incremento di valore dell'area e il suo permanere in attività, funzionalità ed efficienza
- Expo Milano 2015 ha rappresentato un luogo di grande attrazione e di sperimentazione nell'ambito del progetto di un sito espositivo. Le esperienze del passato mostrano però quanto **delicata** sia la **questione del riuso successivo**. Solo se la fase transitoria, in attesa della realizzazione dei progetti futuri, **verrà gestita con sensibilità e lungimiranza** sarà possibile pensare alla riqualificazione dell'area come volano di sviluppo per il futuro

---

### Ruolo delle attività temporanee (es. Experience)

- Mettono a frutto parte delle attrezzature di intrattenimento presenti
- Rendono possibile una visita ad alcuni elementi simbolici di Expo Milano 2015
- Creano un luogo di intrattenimento artistico e culturale
- Valorizzano l'eredità fisica e immateriale di Expo Milano 2015
- Innestano il futuro sviluppo urbanistico dell'area



# Lo sviluppo dell'iniziativa deve conciliare l'equilibrio tra l'investimento strategico per il Paese sull'innovazione e la sostenibilità economica

## 4 Ruolo del soggetto di riferimento

---

- Il sito di Arexpo si colloca in un **ambito di grande trasformazione** legato alle numerose iniziative in corso, che cambieranno l'identità dell'area rendendola ulteriormente servita e attrattiva
- Rispetto a tutte le iniziative limitrofe, Arexpo deve **favorire la contaminazione e lo sfruttamento delle possibili sinergie** in modo da ottimizzare i servizi disponibili e le ricadute sul tutto il territorio
- Rispetto allo sviluppo del sito, Arexpo deve assumere un **ruolo di guida e aggregazione di tutti i soggetti pubblici e privati che saranno coinvolti**, anche mediante specifici accordi di collaborazione, in modo da garantire uno sviluppo organico del sito e dei relativi servizi, rendendo l'area sempre più attrattiva man mano che il progetto verrà completato
- Il ruolo di Arexpo dovrà quindi attingere dalle **esperienze più significative nei vari ambiti dello sviluppo e gestione immobiliare**, adeguandoli rispetto alla **propria identità e mission**

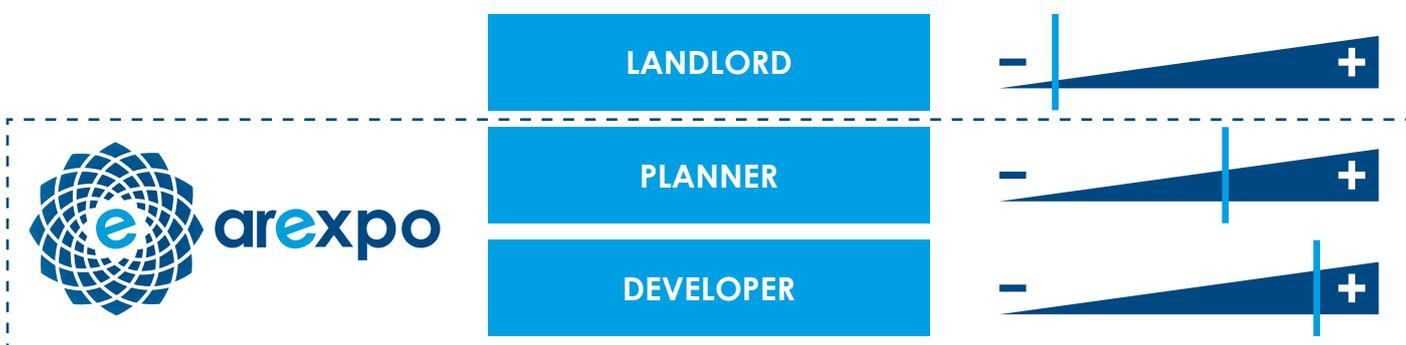
# Rispetto ai modelli disponibili, Arexpo S.p.A. dovrà adottare un ruolo che valorizzi le proprie caratteristiche e la propria missione, valutando ove opportuno anche collaborazioni con altri soggetti pubblici o privati

## 4 Ruolo del soggetto di riferimento

- I **modelli di riferimento per il ruolo del soggetto di riferimento** presenti sul mercato sono caratterizzati da differenti livelli di rischio in termini di investimenti/ ritorno nel tempo, organizzazione e controllo strategico

LANDLORD	PLANNER	DEVELOPER
Raccoglie le domande di mercato esistenti selezionando i tenants sulla base dei ricavi attesi	A seguito delle attività di pianificazione (Masterplan) mette a gara le attività di sviluppo immobiliare	Oltre all'attività di pianificazione complessiva dell'area (Masterplan) gestisce direttamente lo sviluppo dei singoli insediamenti
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Struttura snella e ridotti investimenti di capitale</li> <li>- Limitato controllo strategico delle proposte progettuali e sulla coerenza dei diversi insediamenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Maggiore governance del concept del Masterplan ed equilibrio tra governo dell'area e investimenti richiesti</li> <li>- Maggiore necessità di dotarsi di competenze di progettazione e Masterplan e ridotta libertà di manovra per i potenziali sviluppatori</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Gestione diretta della fase di sviluppo, ridotta dipendenza da terzi</li> <li>- Maggiori investimenti</li> </ul>

## Investimenti, organizzazione e controllo strategico



- Dato l'interesse strategico e la vocazione dell'area, che deve andare oltre il puro sviluppo immobiliare, il **ruolo più opportuno per Arexpo** è quello che si colloca **tra il Planner ed il Developer**, favorendo il coinvolgimento di altri soggetti, sia pubblici che privati, in grado di apportare valore al progetto di sviluppo dell'area
- Tale collocazione può consentire alla società di garantire il **giusto equilibrio** tra lo **sviluppo di un polo innovativo di eccellenza** e la **sostenibilità economica** dell'intera iniziativa

# Partendo dalle linee guida definite, Arexpo dovrà proseguire nel percorso di realizzazione del Parco attraverso un piano di azioni definito

- I principi che sono stati definiti mediante queste linee guida dovranno essere sviluppati e concretizzati attraverso specifici filoni di attività in modo da garantire, **sia nel transitorio che a regime, il corretto indirizzo e presidio tanto degli aspetti immobiliari che di quelli economici e patrimoniali, favorendo lo sviluppo di accordi e partnership tra soggetti, sia pubblici che privati, in grado di contribuire ad uno sviluppo dell'area più efficace e sinergico**
- I **filoni di attività più rilevanti** possono essere ricondotti a:

## MASTERPLAN

Predisposizione di un piano che articoli le componenti chiave, infrastrutturali, architettoniche, insediative, tecnologiche ed economiche del progetto di sviluppo dell'area, evidenziando le ricadute di interesse pubblico, i fattori di attrazione, i servizi a supporto e tutte le funzionalità accessorie

## PIANO INDUSTRIALE

Predisposizione di un piano che illustra in termini qualitativi e quantitativi le strategie competitive dell'azienda, le azioni che saranno realizzate per il raggiungimento degli obiettivi strategici e le stime dei risultati attesi

## GESTIONE DEL TRANSITORIO E DEGLI ELEMENTI CATALIZZATORI

Ottimizzazione del transitorio con l'obiettivo di garantire l'equilibrio economico, sfruttare lo sviluppo dell'area come strumento di marketing, partendo dalla collaborazione e valorizzazione del contributo degli elementi catalizzatori e dal coinvolgimento di soggetti pubblici e privati interessati al progetto dell'area

## ORGANIZZAZIONE

Completamento della struttura in funzione del ruolo identificato per la società e delle competenze distintive

## STRUMENTI NORMATIVI

Identificazione e sviluppo in collaborazione con le istituzioni nazionali e transnazionali di strumenti normativi in grado di incrementare l'attrattività dell'area e semplificare gli investimenti da parte di soggetti privati

# Rispetto ai modelli disponibili, Arexpo S.p.A. dovrà adottare un ruolo che valorizzi le proprie caratteristiche e la propria missione, valutando ove opportuno anche collaborazioni con altri soggetti pubblici o privati

## Funzioni\* previste sul Sito



### Healthcare

- Ospedali
- Cliniche
- Laboratori



### Ricerca & innovazione

- Centri di ricerca
- Campus tecnologici



### Retail

- Esercizi commerciali
- Fashion

- Aziende
- Start-up
- Istituzioni
- Associazioni
- Pubblica amministrazione



### Imprese

- Uffici
- Spazi congressuali
- Laboratori



### Education

- Università
- Alta formazione
- Scuole ed asili
- Presenza del terzo settore



### Istituzioni

- Agenzie europee (es. EMA)
- Associazioni



### Sport

- Strutture sportive
- Pista ciclabile



### Ambiente

- Spazi verdi
- Spazi d'acqua
- Mobilità sostenibile



### Hospitality & leisure

- Strutture ricettive
- Servizi alla persona

- Studenti
- Ricercatori/docenti
- Visitatori
- Cittadini



### Cultura & Entertainment

- Polo artistico
- Concerti & eventi
- Edutainment



### Residenziale

- Polo residenziale
- Housing sociale
- Residenze universitarie

\*Soluzioni già praticabili coerentemente con la normativa vigente

# Note generali

- Nel rispetto dei principi di trasparenza si riporta di seguito l'elenco dei soggetti che a vario titolo sono stati interessati dalla redazione delle presenti Linee Guida, in quanto hanno manifestato il loro interesse in relazione all'opportunità di sviluppo dell'area o che sono state coinvolte, in fase di finalizzazione, nella presentazione del documento al fine di condividerne i contenuti e recepire le eventuali osservazioni:
  - Istituzioni nazionali, regionali e comunali
  - Università
  - Federazioni pubbliche e private
  - Mondo industriale
  - Sindacati
  - Fondazioni pubbliche e private
  - Confederazioni autonome
  - Associazioni di categoria
  - Associazioni Culturali
  - Cooperative



**arexpo**

**Linee guida del Piano  
Strategico di Sviluppo  
e Valorizzazione di Arexpo**

in collaborazione con:

