

**COIMA**

Real Estate, since 1974

# Il futuro degli uffici

LA PROSPETTIVA DI COIMA

OTTOBRE 2020





---

## INTRODUZIONE



Roma, 22 ottobre 2020

Cari Conduttori, Investitori, Partner e Amici,

La pandemia da COVID-19 ha portato ad una rapida conversione dei modelli di lavoro tipici delle aziende: durante la prima ondata, la maggior parte dei dipendenti ha lavorato da casa con un impatto apparentemente limitato sulla produttività.

L'esperienza di questi ultimi mesi ha alimentato un dibattito su come sarà organizzato il lavoro dopo la prima fase contingente della pandemia. La necessità di spazi ad uso ufficio da parte delle aziende è stata messa in discussione, soprattutto in un momento in cui la crisi economica globale porterà le aziende a rivedere i loro piani di assunzioni, la loro struttura organizzativa e la loro base di costi.

È ancora presto per trarre conclusioni definitive su un argomento così ampio e complesso, ma lo scopo di questa pubblicazione è di proporre alcune analisi preliminari e di sviluppare scenari per il prodotto ad uso ufficio in modo costruttivo, oggettivo, equilibrato e per quanto possibile quantitativo.

Il tema del futuro degli uffici, o degli uffici del futuro, è centrale per COIMA e lo stiamo affrontando concentrandoci su due aspetti principali: (1) consolidare il rapporto con i nostri conduttori come partner operativo e con l'obiettivo di anticipare le loro esigenze e (2) accelerare l'innovazione del prodotto ufficio e del modo in cui gli uffici sono gestiti con l'obiettivo di creare luoghi di lavoro in linea con le esigenze presenti e future dei conduttori.

L'attuale contesto economico e di mercato non è privo di sfide: COIMA è pronta a trasformare queste sfide in opportunità con l'obiettivo di generare valore per i conduttori, gli investitori, i lavoratori oltre che per i cittadini dei territori in cui operiamo.

Un ringraziamento particolare nella produzione di questo documento va a CBRE per aver fornito i dati storici dettagliati per i mercati uffici di Milano e Roma ed a MIC - Mobility In Chain per aver sviluppato l'analisi "Public Transport Accessibility Level" per Milano e Roma, entrambi importanti elementi a supporto dell'approccio data driven di COIMA.

Buona lettura,

**Manfredi Catella**

FONDATORE E AMMINISTRATORE DELEGATO DI COIMA



---

## EXECUTIVE SUMMARY

### ADOZIONE DEL LAVORO REMOTO

COIMA ritiene che il lavoro remoto diventerà una componente più strutturale dell'organizzazione aziendale, anche se con gradi diversi a seconda dei settori. Un possibile scenario di medio termine potrebbe vedere l'adozione del lavoro remoto in Italia crescere dall'attuale livello stimato del 5% ad un livello del 30-40% (ovvero il doppio dell'attuale media europea del 17%, e in linea con l'attuale livello di adozione dei paesi nordici).

### IMPATTO SULLA NECESSITÀ DI SPAZI AD USO UFFICIO

COIMA stima che un'ipotetica azienda (che non adottava il lavoro remoto pre-COVID) potrebbe ridurre il proprio fabbisogno di spazi ad uso ufficio di circa il 5-10% attraverso un'adozione medio-bassa del lavoro remoto o di circa il 10-30% attraverso un'adozione elevata del lavoro remoto (ipotizzando che le postazioni siano condivise tra i dipendenti). COIMA ritiene che, al fine di favorire un maggior grado di collaborazione tra i dipendenti, lo spazio all'interno degli uffici destinato alle aree comuni potrebbe aumentare, rispetto al livello attuale pari a circa 40%, ad un livello pari a circa il 50-60%.

### ANALIZZARE L'ATTRATTIVITÀ DI UN QUARTIERE

COIMA ha creato un modello preliminare per analizzare il mercato degli uffici passando dalla definizione tradizionale di approccio centro / semicentro / periferia ad un approccio incentrato sui quartieri. I vari quartieri di una città sono stati classificati secondo criteri che vanno dall'accessibilità tramite trasporto pubblico, al livello dei servizi, alla disponibilità di spazi verdi e alla diversificazione delle destinazioni d'uso. Secondo tale modello, i quartieri che presentano un punteggio superiore alla media, in base ai criteri sopracitati, sono definiti come "quartieri qualificati", altrimenti sono definiti come "quartieri indifferenziati".

### SCENARI PER IL MERCATO UFFICI DI MILANO E ROMA

Negli ultimi anni i quartieri qualificati, sia a Milano che a Roma, hanno visto un take up da parte dei conduttori maggiore del 35-49% rispetto ai quartieri indifferenziati ed hanno registrato una maggiore crescita dei canoni (di 9-14 punti percentuali). COIMA ritiene che le dinamiche della domanda dei conduttori, osservati negli ultimi anni, si consolideranno ed accelereranno in un mondo post COVID-19, amplificate da una maggiore adozione del lavoro remoto. I conduttori molto probabilmente favoriranno "la qualità rispetto alla quantità" nelle loro decisioni sul portafoglio immobiliare, possibilmente optando per ridurre lo spazio ma aggiornando le loro sedi per guadagnare in accessibilità, visibilità, sostenibilità e benessere dei loro dipendenti e, infine, contribuendo ad accelerare il processo ad alto impatto della rigenerazione urbana. Un'accelerazione di 1,5-2,0x nella dinamica della domanda dei conduttori osservata negli ultimi anni a Milano e Roma potrebbe più che compensare, per quartieri qualificati, la riduzione della domanda di spazi per uffici associata a una maggiore adozione del lavoro remoto, sostenendo i livelli dei canoni e contribuendo nel mantenere modesti livelli di sfritto sostanzialmente in linea con quelli attuali.

### CONCLUSIONI

COIMA ritiene che la crisi COVID-19 accelererà la tendenza a sviluppare quartieri resilienti, olistici e di alta qualità progettati con criteri ESG misurabili e che questi quartieri attireranno la domanda da conduttori che diventeranno più sensibili ad una gamma più ampia di caratteristiche invece che essere concentrati principalmente sul fattore prezzo. Nel medio termine, i quartieri qualificati continueranno a godere di un sano interesse da parte dei conduttori, mentre, d'altro canto, i quartieri indifferenziati molto probabilmente affronteranno maggiori difficoltà con una parte del loro stock di uffici che potrebbe rischiare di perdere attrattività e in alcuni casi anche esigere sovvenzioni pubbliche in modo da essere riconvertito economicamente in altri usi.

---

## NOTA METODOLOGICA

L'analisi presentata in questo documento si concentra su (1) il potenziale impatto strutturale di una probabile maggiore adozione del lavoro remoto sui requisiti di spazio per uffici delle aziende, (2) una valutazione preliminare dell'attrattiva relativa dei vari quartieri di Milano e Roma dal punto di vista dei conduttori di uffici e (3) il potenziale impatto del lavoro remoto e della differenziazione dei quartieri sui mercati degli uffici di Milano e Roma.

Per semplicità, l'analisi non considera l'impatto ciclico sui livelli di occupazione (e quindi sul fabbisogno di spazi ad uso uffici) dell'attuale recessione e della probabile successiva ripresa ma si concentra su trend strutturali di lungo periodo.

Lo scopo del documento (e delle varie analisi svolte) non è di giungere a conclusioni definitive ma piuttosto di sviluppare un quadro analitico che possa supportare una discussione costruttiva, consentire ulteriori simulazioni di scenari alternativi e porre le basi per processi decisionali oggettivi per le parti interessate.

L'analisi è stata sviluppata utilizzando sia i dati e modelli proprietari di COIMA, sia elaborando informazioni e dati raccolti da fonti terze (in particolare CBRE e MIC - Mobility In Chain) come riassunto di seguito:

- **Lavoro remoto:** i dati sull'adozione del lavoro remoto sono stati tratti da fonti pubbliche quali l'Eurostat e l'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano.
- **Mercati uffici di Milano e Roma:** i dati storici dettagliati dei mercati degli uffici di Milano e Roma sono stati forniti da CBRE.
- **Attrattività dei quartieri:** l'analisi "Public Transport Accessibility Levels (PTAL)" per i vari quartieri di Milano e Roma è stata eseguita da MIC – Mobility In Chain che ha fornito anche il punteggio per i vari quartieri di Milano e Roma in termini di livello di servizi, nonché la valutazione della presenza di parchi pubblici.
- **Space planning:** COIMA Image ha fornito input e approfondimenti su esempi di pianificazione degli spazi interni ad uso ufficio e sulle probabili tendenze future.
- **Altro:** ulteriori input qualitativi sul tema del lavoro remoto e sulle preferenze dei dipendenti / datori di lavoro sono stati tratti da recenti sondaggi pubblici e studi pubblicati da Gensler, CBRE, Colliers, McKinsey, EY-ULI e Harris Interactive.

---

## INDICE

01	LAVORO REMOTO	08
02	IL PRODOTTO UFFICIO DI COIMA	18
03	DIFFERENZIARE I QUARTIERI ALL'INTERNO DI UNA CITTÀ	19
04	UN MODELLO PER ANALIZZARE L'ATTRATTIVITÀ DEI QUARTIERI	22
05	ATTRATTIVITÀ DEI QUARTIERI E DOMANDA DA PARTE DEI CONDUTTORI	26
06	SCENARI PER IL MERCATO UFFICI A MILANO E ROMA	29
07	COIMA: PROFILO E TRACK RECORD	30

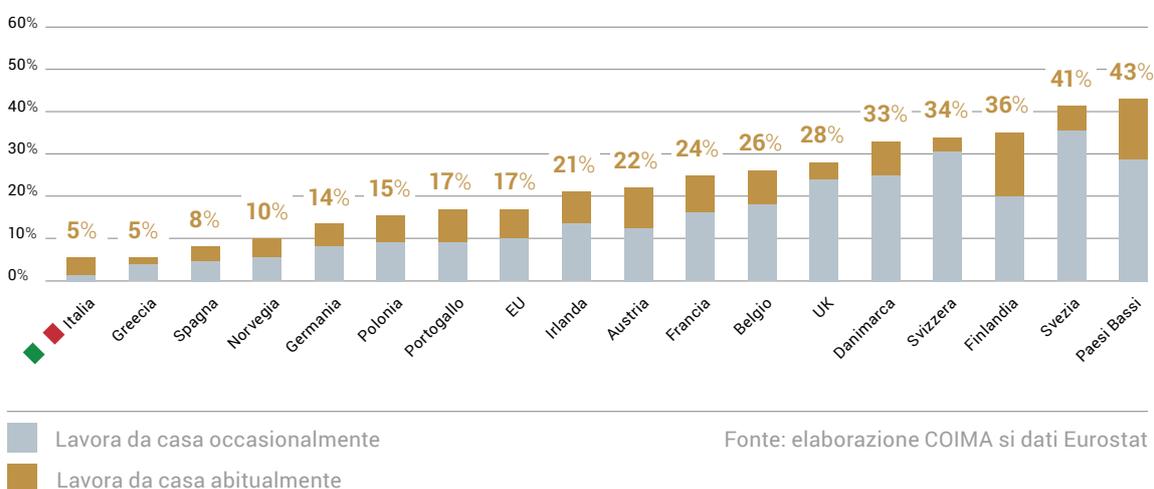
## LAVORO REMOTO

### ADOZIONE DEL LAVORO REMOTO

Il tema del lavoro remoto è stato centrale dall'inizio della pandemia da COVID-19 ad oggi. Le aziende hanno un approccio molto diverso alla questione e considerando che i dati disponibili sono piuttosto scarsi, è difficile stimare l'effettiva adozione del lavoro remoto da parte delle aziende che hanno una presenza in Italia.

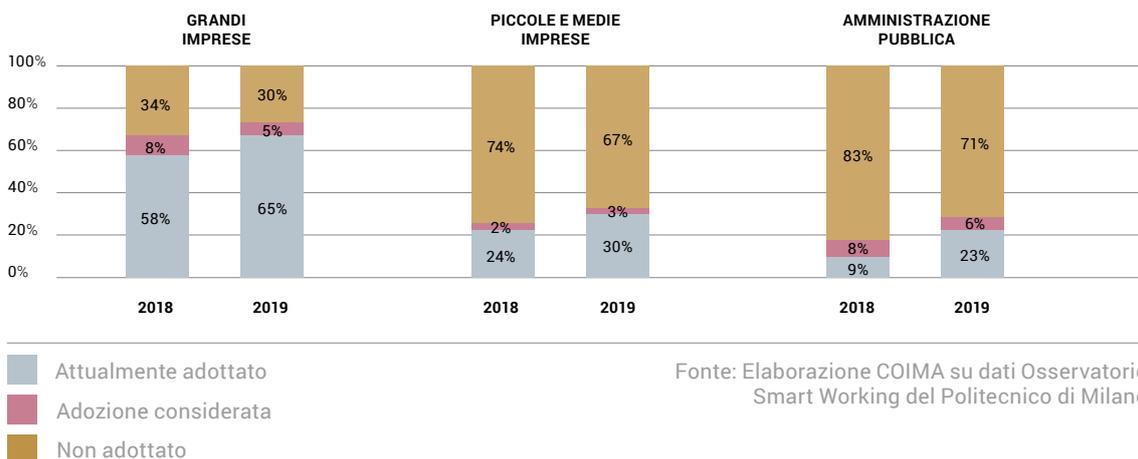
I dati di Eurostat mostrano che l'attuale penetrazione del lavoro remoto a livello europeo è stimata intorno al 17%. La varianza di questo dato nei vari paesi europei è ampia: ad esempio, in paesi come Svezia e Paesi Bassi oltre il 40% dei lavoratori ha adottato una modalità di lavoro remoto nel 2019 mentre in Italia circa il 5% dei lavoratori ha adottato una modalità di lavoro remoto nel 2019.

### PORZIONE DELLA FORZA LAVORO CHE ADOTTA IL LAVORO REMOTO IN EUROPA (2019)



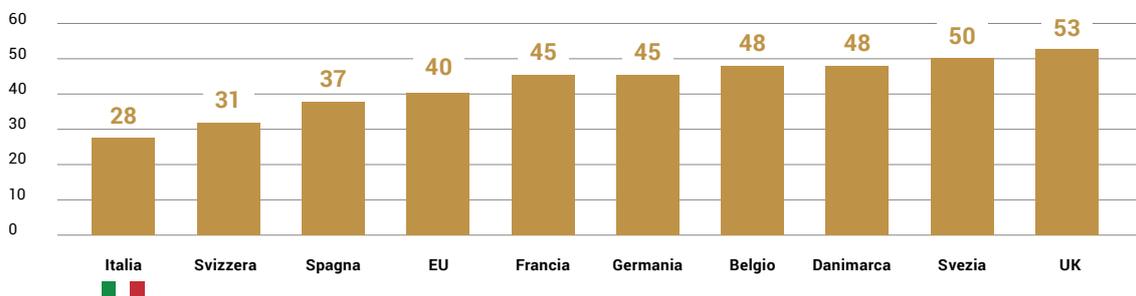
I dati dell'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano, basati su un campione di 776 imprese e 365 enti della pubblica amministrazione, mostrano come le grandi imprese siano più avanzate delle piccole e medie imprese nell'adozione dello smart working e suggeriscono una maggiore adozione di modalità di lavoro agili rispetto ai dati Eurostat. Infatti, secondo l'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano (School of Management), circa il 65% delle grandi aziende ha già adottato lo smart working nel 2019, seguito dalle piccole e medie imprese al 30% e dalla pubblica amministrazione al 23%.

### ADOZIONE DELLO SMART WORKING PER TIPO DI SOCIETÀ (% DELLE SOCIETÀ)



Da notare che le città italiane, rispetto al resto d'Europa, hanno tempi di viaggio casa-lavoro più brevi, generalmente a causa delle loro minori dimensioni, e questo fenomeno tende a limitare uno dei principali motivi dell'adozione del lavoro remoto (ovvero una soluzione spesso adottata per ridurre il tempo di viaggio su base settimanale / mensile / annuale).

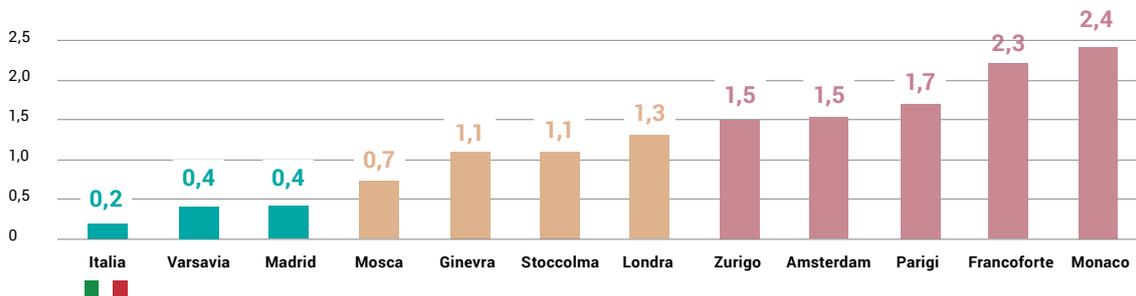
### TEMPO MEDIO DI VIAGGIO CASA-LAVORO (MINUTI)



Fonte: UBS (2020)

L'alto costo degli alloggi (sia in acquisto che in affitto) è anche una delle principali cause che spesso porta famiglie e lavoratori a spostarsi in quartieri più periferici o addirittura a lasciare le città e quindi preferendo adottare l'opzione di lavoro remoto se consentito dalla il datore di lavoro. Il mercato residenziale di Milano e Roma è relativamente più economico rispetto ad altre città europee, il che rende la città più resiliente e più accessibile per i lavoratori, riducendo così la pressione a lasciare le città.

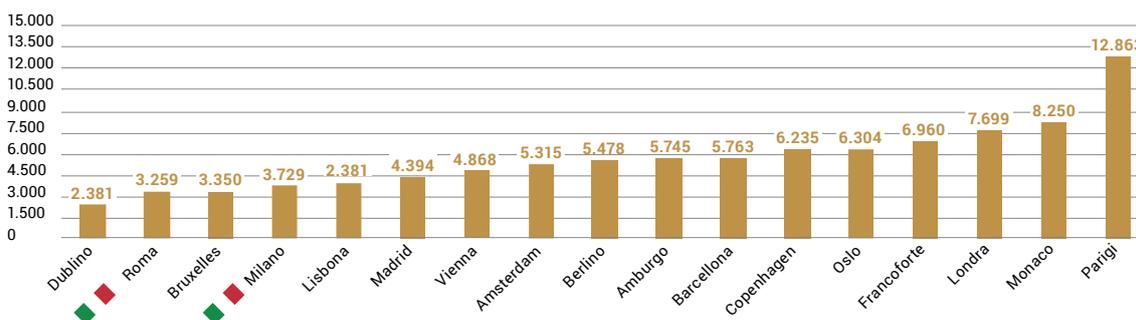
### INDICE IMMOBILIARE GLOBALE UBS (RESIDENZIALE)



- Residenziale valutato correttamente
- Residenziale sopravvalutato
- Rischio di bolla

Fonte: UBS (2020)

### PREZZO MEDIO TRANSATO PER NUOVE ABITAZIONI (€/MQ)



Fonte: Deloitte (2020)

## CONSIDERAZIONI SUL LAVORO REMOTO

Sebbene vi siano numerosi vantaggi legati a modalità di lavoro più flessibili ed al lavoro remoto (che per i dipendenti sono principalmente legati ad un migliore equilibrio tra vita privata e vita lavorativa ed all'accorciamento dei tempi di percorrenza casa-lavoro e per i datori di lavoro sono principalmente legati all'avere una forza lavoro potenzialmente più motivata e produttiva), c'è anche una lunga serie di considerazioni da fare sul tema del lavoro remoto.

Ad esempio, una questione centrale è stabilire se il lavoro remoto sarà un'opzione o un obbligo per il dipendente. Il dipendente percepirà come un beneficio la possibilità di lavorare a distanza alcuni giorni della settimana, ma se questa opportunità diventasse un obbligo potrebbe essere percepita in modo negativo e impattare sul rapporto datore di lavoro / dipendente oltre che sulla produttività a lungo termine e il successo dell'impresa stessa.

Inoltre, i datori di lavoro hanno il dovere di fornire ai propri dipendenti tutti gli strumenti necessari per svolgere il proprio lavoro. Il lavoro remoto richiede uno spazio che per la maggior parte della popolazione è rappresentato dalla propria casa e che spesso, ad esempio per ragioni di disponibilità di spazio o di privacy, non è un'opzione realistica. In futuro ciò potrebbe essere possibile attraverso la realizzazione di nuovi edifici residenziali dotati anche di spazi di coworking allestiti con postazioni professionali (il che comporterà costi da incorporare nella valutazione complessiva) ma per il momento ciò significa che i dipendenti devono dotare la propria casa di postazioni di lavoro professionali che a nostro giudizio potrebbero costare circa c. € 1.100 all'anno (tenendo conto della necessità di una connessione Internet performante, di un laptop, un monitor, una sedia professionale e altre apparecchiature hardware minori). Questo costo potrebbe essere (o dovrebbe essere) sovvenzionato dal datore di lavoro.

### COSTO INDICATIVO DI UN SET UP "HOME OFFICE" PROFESSIONALE

ARTICOLO	COSTO ANNUALE	NOTE
Laptop	~ €500 / anno	~ €1.500 ammortizzato su 3 anni
Wi-Fi	~ €300 / anno	-
Monitor	~ €167 / anno	~ €500 ammortizzato su 3 anni
Sedia	~ €100 / anno	~ €300 ammortizzato su 3 anni
Cuffie	~ €67 / anno	~ €200 ammortizzato su 3 anni
<b>Totale</b>	<b>~ €1.100 / anno</b>	

Fonte: Stima COIMA

Un altro tema è il possibile effetto collaterale di un uso eccessivo del lavoro remoto che potrebbe portare all'erosione del capitale umano che le aziende hanno creato negli anni, a discapito della capacità delle aziende di innovare e lavorare in gruppo, nonché potenzialmente accentuare problemi di salute mentale e isolamento dalla forza lavoro; questo tema è stato recentemente sollevato dal CEO di Microsoft, Satya Nadella.

Lo studio di architettura e consulenza Gensler, in un sondaggio condotto negli Stati Uniti tra aprile e maggio 2020, evidenzia come il 70% degli intervistati preferisca generalmente lavorare in ufficio, con un massimo di due giorni della settimana di lavoro remoto, evidenziando anche come le giovani generazioni (Millennials e Gen-Z) si sentano meno produttive e soddisfatte del lavoro remoto (cause principalmente riconducibili al sentimento di isolamento e mancanza di integrazione con il resto dei colleghi ed alla difficoltà di mantenere un giusto equilibrio tra vita privata e vita lavorativa). Un'indagine condotta da Colliers nella prima metà del 2020 sembra confermare questo aspetto, evidenziando come la fascia più giovane della forza lavoro abbia una maggiore preferenza per il lavoro in ufficio rispetto ai gruppi più maturi. La parte più giovane della forza lavoro è anche quella che richiede più formazione e costruzione di relazioni, elementi che in genere richiedono un'interazione di persona.

## PREFERENZE TRA IL LAVORARE IN REMOTO O IN UFFICIO

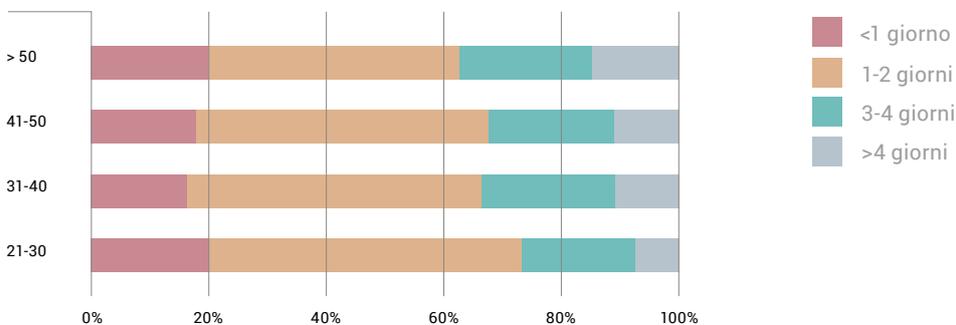
Preferisci rientrare in ufficio o continuare a lavorare da casa?



Fonte: Gensler (2020)

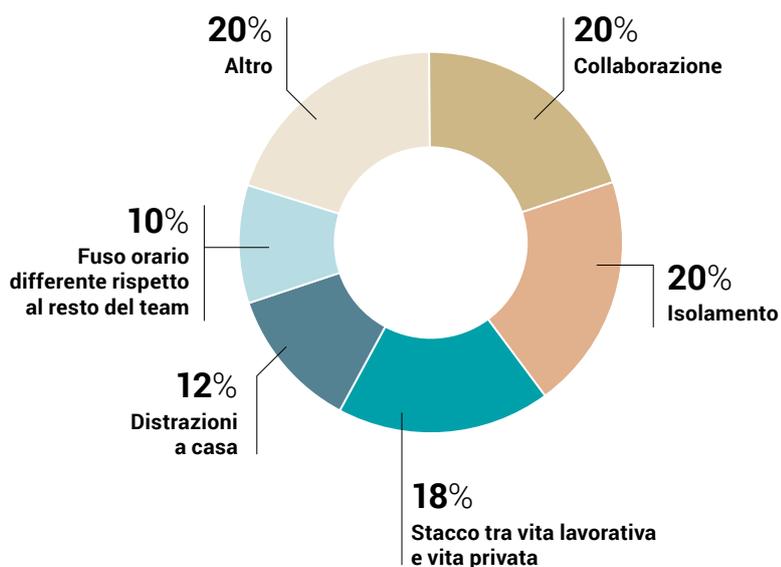
## LAVORARE DA CASA DOPO IL COVID-19 (PER ETÀ)

La fascia più giovane vorrebbe lavorare di più in ufficio rispetto alle generazioni più mature



Fonte: Colliers (2020)

## PRINCIPALI DIFFICOLTÀ INCONTRATE DURANTE IL LAVORO REMOTO



Fonte: CBRE (2020)

## IMPATTO DEL LAVORO REMOTO SUGLI SPAZI AD USO UFFICIO

Data la complessità e l'unicità di ogni singola organizzazione e le numerose variabili che guidano le decisioni sugli spazi ad uso ufficio, è difficile stimare l'impatto esatto del lavoro remoto sui requisiti di spazio ad uso ufficio da parte delle aziende.

Tuttavia, COIMA ha sviluppato un modello per la stima dei requisiti di spazio per un'ipotetica azienda che pre-COVID non adottava il lavoro remoto e che introduce il lavoro remoto in maniera più strutturale post-COVID.

Sono stati immaginati tre scenari principali:

- Scenario 1) Bassa adozione del lavoro remoto:** si ipotizza che il 30% dei dipendenti lavori in remoto fino a 1 giorno a settimana, ciò implicherebbe una presenza media in ufficio di circa il 94% dei dipendenti.
- Scenario 2) Media adozione del lavoro remoto:** si ipotizza che il 60% dei dipendenti lavori in remoto fino a 2 giorni a settimana, ciò implicherebbe una presenza media in ufficio di circa il 76% dei dipendenti.
- Scenario 3) Elevata adozione del lavoro remoto:** si ipotizza che il 90% della forza lavoro lavori in remoto fino a 3 giorni a settimana, ciò implicherebbe una presenza media in ufficio di circa il 46% dei dipendenti.

## PANORAMICA DEGLI SCENARI: PRESENZA MEDIA DEI DIPENDENTI IN UFFICIO

	NO LAVORO REMOTO	1) BASSA ADOZIONE DEL LAVORO REMOTO	2) MEDIA ADOZIONE DEL LAVORO REMOTO	3) ALTA ADOZIONE DEL LAVORO REMOTO
<b>DIPENDENTI</b>				
% dipendenti che adottano il lavoro remoto	zero	30%	60%	90%
Giorni di lavoro remoto a settimana	zero	1	2	3
% media dei dipendenti presenti in ufficio	100%	94%	76%	46%

Fonte: simulazione COIMA

Al fine di valutare l'impatto sui requisiti di postazioni lavorative individuali per un'azienda che inizia ad adottare il lavoro remoto, COIMA ha effettuato una simulazione che presuppone che i desk siano condivisi tra i dipendenti (se i desk non fossero condivisi, l'adozione del lavoro remoto non porterebbe ad una riduzione in termini di numero di postazioni), che la distribuzione dei dipendenti in ufficio sia uniforme durante la settimana e che i dipendenti che adottano il lavoro remoto abbiano una probabilità del 25% di trovare una postazione quando si presentano in ufficio "fuori turno" (cioè è previsto un buffer in termini di numero di postazioni rispetto al numero medio di dipendenti in ufficio).

Il risultato della simulazione mostra che:

- Scenario 1) Bassa adozione del lavoro remoto:** potenziale riduzione del 5% delle postazioni rispetto all'assenza di lavoro remoto
- Scenario 2) Media adozione del lavoro remoto:** potenziale riduzione del 18% delle postazioni rispetto all'assenza di lavoro remoto
- Scenario 3) Elevata adozione del lavoro remoto:** potenziale riduzione del 41% delle postazioni rispetto all'assenza di lavoro remoto

## PANORAMICA DEGLI SCENARI: NECESSITÀ DI POSTAZIONI DI LAVORO INDIVIDUALE

	NO LAVORO REMOTO	1) BASSA ADOZIONE DEL LAVORO REMOTO	2) MEDIA ADOZIONE DEL LAVORO REMOTO	3) ALTA ADOZIONE DEL LAVORO REMOTO
<b>DIPENDENTI</b>				
% dipendenti che adottano il lavoro remoto	zero	30%	60%	90%
Giorni di lavoro remoto per settimana	zero	1	2	3
% media dei dipendenti presenti in ufficio	100%	94%	76%	46%
<b>NECESSITÀ DI POSTAZIONI</b>				
Probabilità di trovare una postazione "fuori turno"	n.a	25%	25%	25%
Numero di postazioni necessarie (rispetto a no lavoro remoto)	n.a.	-5%	-18%	-41%
Rapporto postazioni / dipendenti	100%	96%	82%	60%

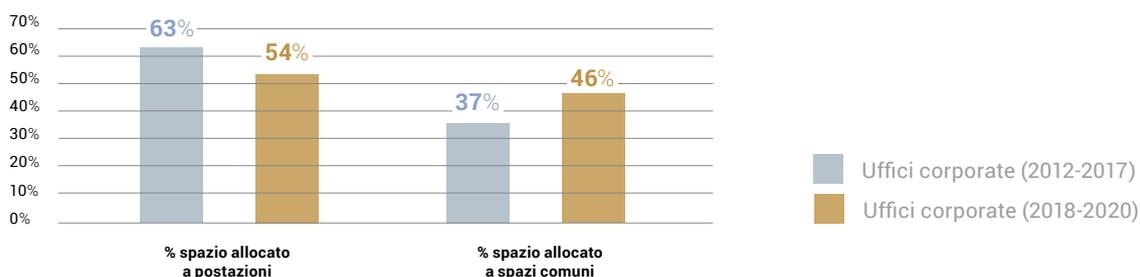
Fonte: simulazione COIMA

Avendo stimato il numero di postazioni di lavoro individuali necessari per ciascuno dei tre scenari, l'impatto sui requisiti di spazio per uffici dipenderà quindi principalmente da eventuali cambiamenti potenziali nella ripartizione dello spazio ufficio assegnato alle postazioni rispetto allo spazio ufficio assegnato ad altre funzioni come sale riunioni o servizi (che definiamo come "aree comuni").

Un'analisi eseguita da COIMA Image, divisione di architettura e interior design di COIMA, mostra che nell'ultimo decennio le aziende hanno assegnato progressivamente più spazio alle aree comuni e meno spazio alle postazioni di lavoro individuali nella loro pianificazione dello spazio, probabilmente anche in combinazione con una maggiore adozione del lavoro remoto.

Le società che hanno rivisto i loro spazi nel periodo 2012-2017 hanno allocato in media circa il 40% dello spazio alle aree comuni, mentre le società che hanno rivisto i loro spazi nel periodo 2018-2020 hanno allocato in media circa il 50% dello spazio alle aree comuni. Ciò è in linea con il fatto che gli uffici possono diventare meno uno spazio per il lavoro individuale e più un ambiente di interazione e collaborazione.

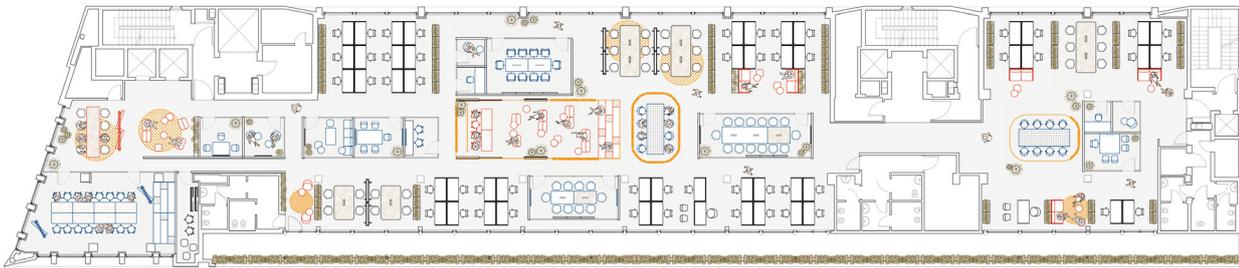
### UFFICI: ESEMPI RECENTI DI PROGETTI DI SPACE PLANNING



Fonte: COIMA Image

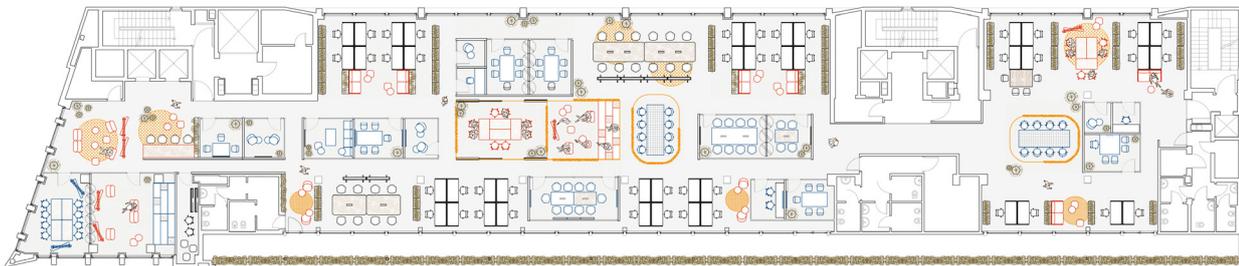
I due diagrammi sottostanti illustrano come potrebbe cambiare un layout tipico di un ufficio con una maggiore adozione del lavoro remoto con una riduzione dello spazio dedicato alle postazioni (dal 60% al 40%) e un aumento dello spazio dedicato alle aree comuni (dal 40% al 60%).

### ORGANIZZAZIONE SPAZI UFFICIO: LAYOUT TRADIZIONALE



Fonte: COIMA Image

### ORGANIZZAZIONE SPAZI UFFICIO: LAYOUT COLLABORATIVO



Fonte: COIMA Image

Sulla base dell'analisi dei precedenti di pianificazione dello spazio, si presume che in media le aziende abbiano attualmente una suddivisione del 60-40% tra lo spazio assegnato alle postazioni di lavoro individuali e lo spazio assegnato alle aree comuni.

Quindi, per stimare la potenziale riduzione della superficie degli uffici, vengono sviluppati tre diversi scenari:

- Scenario A) Ripartizione invariata tra gli spazi dedicati a postazioni e agli spazi comuni:** la riduzione del numero di postazioni si traduce direttamente in una equivalente riduzione degli spazi
- Scenario B) Aumento marginale dello spazio destinato alle aree comuni (dal 40% al 50%):** la riduzione del numero di postazioni è parzialmente compensata dall'aumento dello spazio destinato alle aree comuni
- Scenario C) Aumento materiale dello spazio destinato alle aree comuni (dal 40% al 60%):** la riduzione del numero di postazioni è compensata in modo significativo dall'aumento dello spazio destinato alle aree comuni

Lo scenario A è considerato con una probabilità inferiore rispetto allo scenario B e allo scenario C in quanto è probabile che in futuro verrà assegnato più spazio per uffici alle aree comuni al fine di favorire la collaborazione e il lavoro di squadra quando i dipendenti sono in ufficio (in linea con i recenti progetti di space planning di COIMA Image).

Pertanto, un'ipotetica azienda che pre-COVID non adottava il lavoro remoto potrebbe ridurre il proprio fabbisogno di spazi per uffici di circa il 5-10% attraverso un'adozione bassa o media del lavoro remoto o di circa il 10-30% attraverso un'elevata adozione del lavoro remoto (in linea con lo scenario B e C come rappresentato di seguito).

#### PANORAMICA DEGLI SCENARI: NECESSITÀ DI SPAZI AD USO UFFICIO

	NO LAVORO REMOTO	1) BASSA ADOZIONE DEL LAVORO REMOTO	2) MEDIA ADOZIONE DEL LAVORO REMOTO	3) ALTA ADOZIONE DEL LAVORO REMOTO
<b>DIPENDENTI</b>				
% dipendenti che adottano il lavoro remoto	zero	30%	60%	90%
Giorni di lavoro remoto per settimana	zero	1	2	3
% media dei dipendenti presenti in ufficio	100%	94%	76%	46%
<b>NECESSITÀ DI POSTAZIONI</b>				
Probabilità di trovare una postazione "fuori turno"	n.a.	25%	25%	25%
Numero di postazioni necessarie (rispetto a no lavoro remoto)	n.a.	-5%	-18%	-41%
Rapporto postazioni / dipendenti	100%	96%	82%	60%
<b>SCENARIO A) NECESSITÀ DI SPAZI</b>				
Spazio dedicato a postazioni vs aree comuni	60-40%	60-40%	60-40%	60-40%
Variazione in mq ufficio rispetto a no lavoro remoto	n.a.	-5%	-18%	-41%
<b>SCENARIO B) NECESSITÀ DI SPAZI</b>				
Spazio dedicato a postazioni vs aree comuni	60-40%	60-40%	55-45%	50-50%
Variazione in mq ufficio rispetto a no lavoro remoto	n.a.	-5%	-11%	-29%
<b>SCENARIO C) NECESSITÀ DI SPAZI</b>				
Spazio dedicato a postazioni vs aree comuni	60-40%	60-40%	50-50%	40-60%
Variazione in mq ufficio rispetto a no lavoro remoto	n.a.	-5%	-2%	-11%

BASSA  
PROBABILITÀ

MEDIA  
PROBABILITÀ

ALTA  
PROBABILITÀ

## IL RUOLO DEGLI UFFICI FLESSIBILI

La crescente esigenza di flessibilità da parte delle aziende e dei dipendenti sarà probabilmente soddisfatta anche da operatori che offrono spazi di lavoro flessibili.

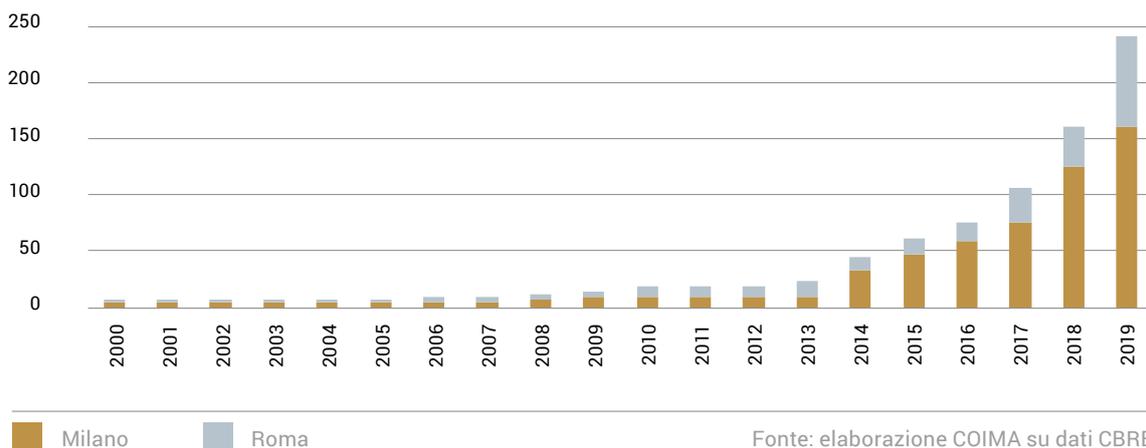
Uno studio di JLL incentrato sul mercato statunitense vede gli spazi di lavoro flessibili aumentare la loro quota di mercato da meno del 5% nel 2019 al 30% nel 2030, mentre un recente studio CBRE (2020) indica che per il 73% degli intervistati, lo spazio ufficio flessibile farà parte della loro strategia immobiliare a lungo termine.

Va notato il disallineamento strutturale delle società che offrono spazi di lavoro flessibili tra la natura dei ricavi che è di breve-medio termine (i canoni pagati dai clienti finali) e la natura dei costi che è di medio-lungo termine (gli affitti pagati ai proprietari degli immobili), che rende il loro modello di business particolarmente vulnerabile ai cicli di mercato.

Da notare che le società che offrono spazi di lavoro flessibili sono in realtà degli intermediari tra il proprietario degli immobili ed i clienti finali, quindi dal punto di vista del mercato degli uffici questa domanda è neutra o incrementale rispetto alla domanda "tradizionale" di spazi ad uso uffici da parte delle aziende quindi rappresenta un fenomeno neutro o positivo per il mercato degli uffici.

Inoltre, i grandi proprietari di immobili potrebbero potenzialmente integrare la loro offerta realizzando piattaforme in grado di offrire spazi di lavoro flessibili (come già avviene nell'ambito delle principali società immobiliari europee quotate).

### TAKE UP CUMULATO DA PARTE DI OPERATORI "FLEX OFFICE" A MILANO E ROMA ('000 MQ)



**MILANO**  
STOCK UFFICI LOCATO  
A OPERATORI  
"FLEX OFFICE"

**1,3%**  
dello stock  
totale



**ROMA**  
STOCK UFFICI LOCATO  
A OPERATORI  
"FLEX OFFICE"

**0,7%**  
dello stock  
totale

## UNO SCHEMA PER PIANIFICARE IL PORTAFOGLIO DI UFFICI

La società di consulenza globale McKinsey ha recentemente presentato un framework che aiuta le aziende a valutare le opzioni per la loro struttura organizzativa post COVID-19 ed il loro portafoglio di uffici, evidenziando che lo stile di lavoro adottato durante la pandemia potrebbe non tradursi facilmente in una "nuova normalità" fatta di un mix di lavoro in ufficio e lavoro remoto. Secondo McKinsey, mescolare il lavoro virtuale e in ufficio potrebbe essere molto più difficile di quanto sembri, nonostante il suo successo durante la pandemia. McKinsey suggerisce alle aziende di prestare molta attenzione all'effetto delle scelte sulle prassi e sulla cultura organizzativa in quanto ritiene che la maggior parte delle aziende farebbe meglio a eliminare scenari estremi e posizionarsi in scenari intermedi, con un mix ibrido di lavoro remoto ed in ufficio.

## SEI MODELLI CHE RIFLETTONO UN MIX DI LAVORO IN UFFICIO E REMOTO

		<b>COSTI IMMOBILIARI</b>	
Quasi interamente in ufficio	Lavoro remoto limitato, HQ grande	I dirigenti e i dipendenti dell'azienda sono centralizzati in 1-2 grandi uffici principali	 100%
	Lavoro remoto parziale, HQ grande	I dirigenti dell'azienda e la maggior parte dei dipendenti trascorrono la maggior parte del loro tempo, ma non tutto, in 1-2 sedi principali	 100%
Modelli ibridi	Lavoro remoto parziale, diversi hub	Più uffici di dimensioni proporzionate con leadership e dipendenti sparsi tra tutti gli uffici	 75%
	Diversi micro hubs	Leadership e dipendenti sparsi in "micro hub" di piccole dimensioni dislocati in varie aree geografiche	 75%
	Lavoro remoto parziale, spazi flessibili	Nessun ufficio permanente, spazio flessibile in affitto utilizzato per la collaborazione periodica di persona (ma nessuna connettività)	 50%
Quasi interamente fuori ufficio	Principalmente lavoro remoto, assenza di uffici	-	 zero

Fonte: McKinsey (2020)

## IL PRODOTTO UFFICIO DI COIMA

COIMA è storicamente all'avanguardia nell'innovazione del prodotto ufficio, ad esempio con l'introduzione dei protocolli di certificazione LEED in Italia all'inizio degli anni 2000 e più recentemente con l'attivazione del processo di certificazione per l'intero distretto di Porta Nuova secondo LEED e WELL for Communities.

Di seguito sono riportate alcune delle caratteristiche principali del "prodotto ufficio COIMA" e le certificazioni chiave associate a ciascuna funzionalità (ove applicabile).

CRITERI	DETTAGLI	CERTIFICAZIONI PRINCIPALI
<b>Location</b>	Quartieri altamente accessibili dalla rete di trasporto pubblico, disponibilità di servizi (comprese opzioni di food & beverage e opzioni di wellness), disponibilità di spazi pubblici e parchi e diversificazione in termini di usi finali.	 
<b>Ambiente</b>	Minimizzazione delle emissioni di anidride carbonica in atmosfera, sia in fase di costruzione e / o ristrutturazione (anche attraverso l'utilizzo di materiali alternativi come il legno) che durante l'utilizzo (facciate ad alte prestazioni, generazione di energia elettrica in loco tramite pannelli solari, utilizzo di acqua di falda e travi fredde per raffrescamento e pompe di calore per riscaldamento). Utilizzo dei materiali da costruzione secondo i principi dell'economia circolare (origine e riutilizzo / riciclo dei materiali). Utilizzo di sensori per minimizzare i consumi.	  
<b>Servizi</b>	Presenza di spazi per il tempo libero, il relax e la socializzazione (spazi caffè, terrazze, spazi benessere). Possibilità di parcheggiare mezzi di trasporto individuali, comprese biciclette e altri sistemi di mobilità lenta. Stazioni di ricarica per veicoli elettrici. Spogliatoi e docce per favorire l'attività sportiva e il benessere fisico dei dipendenti. Piano terra dedicato anche alla consegna al dettaglio e all'e-commerce.	
<b>Flessibilità</b>	Possibilità di rimodellare lo spazio interno "su richiesta" utilizzando pareti mobili e mobili modulari. Sistemi integrati per la gestione delle prenotazioni delle sale riunioni, ecc.	—
<b>Interni</b>	Organizzazione di spazi interni volti a stimolare la collaborazione e la socializzazione sul posto di lavoro. Cura e ospitalità volte a creare una sensazione di benessere per gli occupanti. Equilibrio tra singoli spazi di lavoro, spazi legati alla collaborazione e spazi che garantiscono privacy e concentrazione.	
<b>Connettività</b>	Spazio fisico integrato con lo spazio digitale. Connettività Internet onnipresente tramite Wi-Fi.	

## DIFFERENZIARE I QUARTIERI ALL'INTERNO DI UNA CITTÀ

Secondo le Nazioni Unite, entro il 2050 due terzi della popolazione mondiale vivrà nelle città.

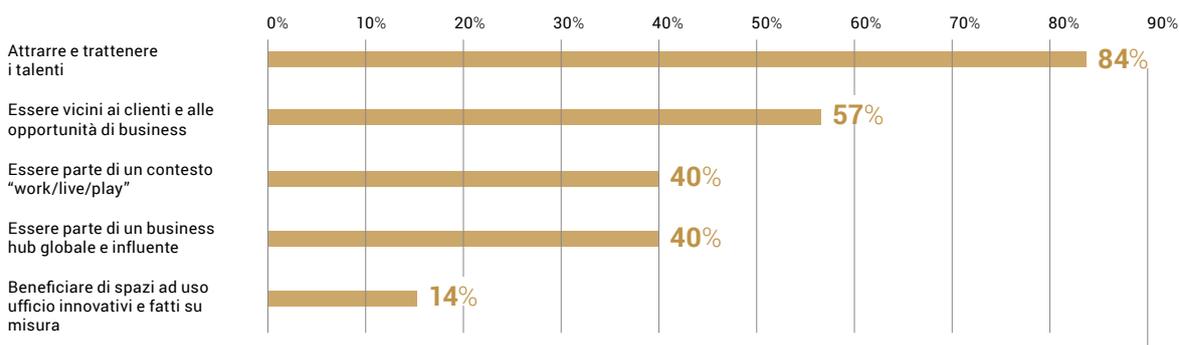
COIMA ha una visione scettica di quei modelli di sviluppo urbano che massimizzano le dimensioni e la concentrazione e della capacità delle megalopoli di essere in grado di fornire un buon grado di inclusione ai suoi cittadini. COIMA invece vede con più favore un modello di "rete di città", dove ogni città è caratterizzata da una scala più umana e dove le diverse città sono ben collegate attraverso un'efficiente rete di infrastrutture fisiche e digitali. Si tratta di un modello che l'Italia può naturalmente sviluppare data la sua storia che si è basata su una rete di città, più flessibili e vivibili, piuttosto che su un'unica capitale che è diventata largamente predominante sulle altre città più piccole.

Tuttavia, per la maggior parte della popolazione mondiale, le grandi città sono e rimarranno i luoghi più attraenti in cui vivere, lavorare e godere di uno stile di vita sicuro e promettente e COIMA ritiene che questa tendenza generale continuerà nel lungo termine, ma possibilmente con intensità ridotta e un certo grado di adozione da parte di altri paesi del modello italiano.

Un recente studio di EY e ULI evidenzia che, sebbene le megalopoli del mondo siano messe alla prova da popolazioni in continua crescita e dalla crisi del COVID-19, la competizione tra loro per attirare talenti, turisti, tecnologia e capitali è presente più che mai. Mantenere attrattività e coltivare la qualità del territorio sono di fondamentale importanza per favorire la crescita. In questo contesto, la definizione di attrattività può porre maggiormente l'accento sulla vivibilità, sostenibilità, inclusività e godibilità delle città piuttosto che sulla loro dimensione e densità.

Al centro di questa competizione c'è lo sforzo da parte di aziende, città e paesi nell'attrarre dipendenti altamente qualificati. Questo fattore strategico ha la precedenza su tutte le altre considerazioni da parte delle aziende quando si valuta l'attrattività di un distretto commerciale, compresa la vicinanza ai clienti e le opportunità di business, i servizi che forniscono un equilibrio tra "live, work & play", il grado di influenza globale e la disponibilità di spazi ad uso ufficio innovativi.

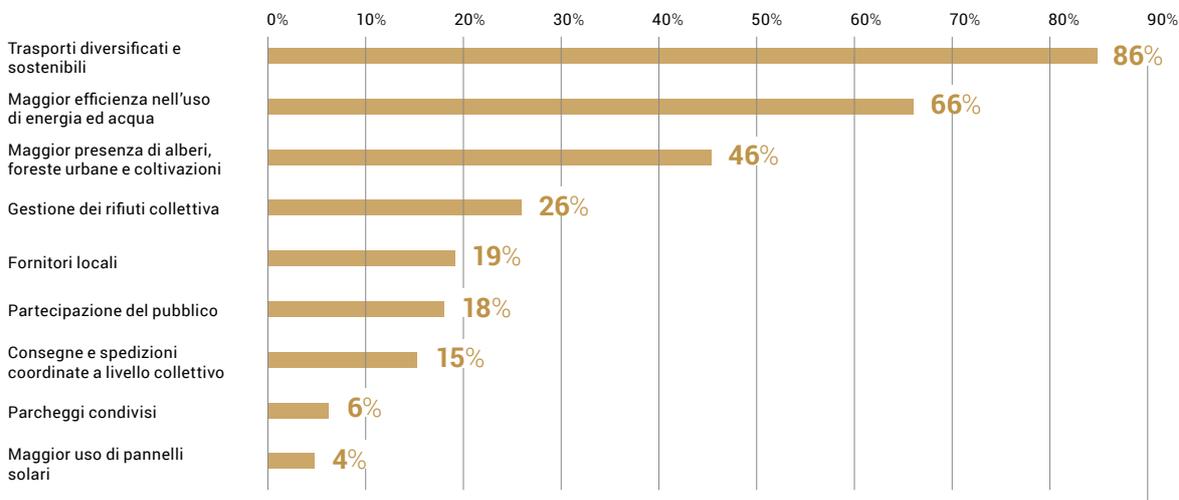
### CRITERI CHIAVE DELLE SOCIETÀ NELL'ANALISI DELL'ATTRATTIVITÀ DEI BUSINESS DISTRICTS



Fonte: EY-ULI (2020)

EY e ULI sottolineano che l'impulso ad attrarre talenti e conduttori è reso possibile anche prestando attenzione particolare all'ambiente. Infatti, una ricerca ULI sulla consapevolezza dei cambiamenti climatici e sulla gestione dei rischi ad esso associati ha mostrato un graduale aumento della consapevolezza e di azioni mirate. Un sistema di trasporto sostenibile e diversificato è considerato un fattore chiave per rendere un distretto commerciale resiliente e attraente.

### PRIORITÀ NEL RENDERE UN BUSINESS DISTRICT SOSTENIBILE



Source: EY-ULI (2020)

Inoltre, la trasformazione digitale dell'intera società consentirà un disaccoppiamento tra attività e presenza fisica. Dal punto di vista dello spazio fisico questo fenomeno può combinare la crescita delle città con altre ben collegate da aree più decentralizzate, un esempio di questo è l'Olanda con la sua rete di città ben collegate.

Anche in una società digitalizzata, le interazioni sociali e fisiche continueranno ad essere di fondamentale importanza e guideranno lo sviluppo e la concorrenza non solo tra le città ma anche all'interno dei diversi quartieri della stessa città (ad esempio nel caso della "città dei 15 minuti", modello obiettivo di Parigi).

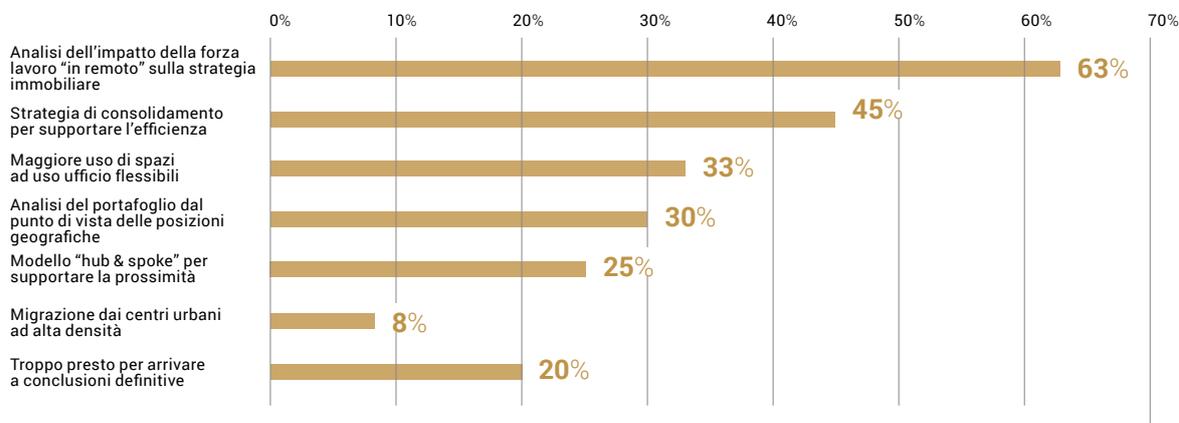
Il modello italiano è attualmente caratterizzato da città di piccole-medie dimensioni che possono diventare iperconnesse con la realizzazione di progetti infrastrutturali nazionali (come l'alta velocità, già in corso, che ha aumentato la connettività delle città anche dal punto di vista fisico, e come un potenziale upgrade della connessione digitale attraverso ulteriori investimenti nella rete internet). L'aggiornamento della connettività fisica e digitale favorirà la creazione di uno sviluppo più distribuito in tutto il paese dal punto di vista dello sviluppo economico, sociale e urbano.

Se il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza italiano sarà efficacemente implementato nel migliorare l'infrastruttura fisica e digitale del paese collegando le aree più remote del territorio, allora si potrebbe attivare un modello di sviluppo economico e territoriale alternativo con una più equa distribuzione delle risorse anche a supporto di città nel Centro Italia e nel Sud Italia.

COIMA prevede un'evoluzione globale da megalopoli iper-concentrate ad un sistema iperconnesso di città vivibili, sostenibili, inclusive e piacevoli. Questa è una delle più grandi sfide dei nostri tempi ed una missione importante per COIMA, soprattutto pensando alle generazioni future.

Le grandi aziende hanno tradizionalmente privilegiato le località urbane per la loro accessibilità, il livello di servizi e la creazione di distretti. Un recente studio CBRE condotto su 126 dirigenti globali coinvolti nel settore immobiliare indica che, per il momento, l'abbandono delle aree urbane ad alta densità non sembra essere in programma. CBRE indica che il ruolo della sede centrale in città probabilmente non verrà meno ma i dipendenti avranno più scelta su dove lavorare.

### CHE STRATEGIE IMMOBILIARI FUTURE SONO ATTUALMENTE IN FASE DI ANALISI?



Fonte: CBRE (2020)

Inoltre, le aziende continueranno a fare leva sui propri immobili per presentarsi come datori di lavoro attraenti in quanto i dipendenti, secondo uno studio condotto da Harris Interactive e commissionato dal Think Tank europeo di cui COIMA fa parte, sono sempre più sensibili a temi quali la collaborazione e la socializzazione nei luoghi di lavoro, le caratteristiche di benessere dell'ufficio, la sostenibilità ambientale degli edifici, la flessibilità degli spazi e la presenza di servizi all'interno o adiacenti agli uffici. Inoltre, la connettività con la rete di trasporto pubblico e la disponibilità di modalità di trasporto alternative (bike-sharing, car-sharing, ecc.) emergono come temi cardine dagli utenti degli spazi ufficio, che sempre più desiderano abbracciare uno stile di vita sostenibile oltre la contingente situazione COVID-19 (che penalizza il trasporto pubblico a favore dell'auto).

### STUDIO SUGLI UTILIZZATORI FINALI DEGLI SPAZI AD USO UFFICIO: GLI ARCHETIPI CHIAVI DELL'UFFICIO

#### UFFICIO SOSTENIBILE

Maggior uso di materiali di costruzione naturali e sostenibili (incluso pannelli solari & finestre ad energia).

Ottimizzazione dell'efficienza energetica tramite uso di sensoristica.

Spazi che incoraggiano una coscienza verde tra i dipendenti (muri arredati con piante, regole sulla riduzione dei rifiuti, cibo coltivato localmente...).

#### UFFICIO INTELLIGENTE

Ufficio mobile: accesso ubiquo indipendentemente dall'accesso fisico (fuori o dentro l'ufficio).

Rete di accesso integrato abilitato da materiali compatibili con WiFi e non bloccanti.

Pareti intelligenti, realtà virtuale e ologrammi per ricreare / arricchire le interazioni umane.

Bio-metrica utilizzata per garantire sicurezza (accesso agli edifici) e caricamento istantaneo dei profili.

#### UFFICIO FLESSIBILE 2.0

Spazio modulare e mobili in grado di accomodare differenti modalità di lavoro:

- Postazioni mobili / adattabili / combinabili per tutti gli usi (open space, collaborazione, confidenzialità).
- Postazioni rialzabili / postazioni su nastri per la corsa a piedi e divani / aree relax.

#### UFFICIO ACCOGLIENTE

Spazi per uffici simili a casa / caffè in termini di design e benessere:

- Incorporazione di spazi per uffici per uso ricreativo e relax.
- Caratteristiche adattabili: seduta ergonomica, illuminazione regolabile, temperatura e musica.
- Toni caldi di decorazioni e pareti che cambiano la loro vista e/o profumi.

#### UFFICIO BEN SERVITO

Più servizi in loco per facilitare l'equilibrio della vita lavorativa con quella privata.

Docce, servizi igienici e cucine attrezzate per condividere i pasti.

Fonte: Harris Interactive

## UN MODELLO PER ANALIZZARE L'ATTRATTIVITÀ DEI QUARTIERI

Al fine di valutare come si svilupperà la domanda degli inquilini degli uffici in futuro, COIMA ha creato un quadro per classificare i quartieri di una città dal punto di vista della loro attrattiva per un'azienda e per i suoi dipendenti. Il framework va oltre il tipico paradigma "centro / semicentro / periferia" e guarda a caratteristiche specifiche che caratterizzano quartieri diversi.

Il framework si basa su un sistema di punteggio che prende in considerazione cinque aree principali:

- 1. Accessibilità attraverso la rete di trasporto pubblico:** valutazione della facilità di accesso di un quartiere attraverso la rete di trasporto pubblico. La metodologia utilizzata per la valutazione si basa sul quadro PTAL (Public Transport Accessibility Level), una tecnica originariamente creata a Londra negli anni '90 e successivamente adottata da Transport for London (l'ente governativo responsabile del sistema di trasporto nella Greater London)
- 2. Disponibilità di servizi:** valutazione dell'offerta disponibile in un quartiere in termini di servizi (con un focus specifico sulle opzioni food & beverage)
- 3. Disponibilità di opzioni wellness:** valutazione dell'offerta disponibile in un quartiere in termini di opzioni wellness (con un focus specifico su palestre e piscine)
- 4. Prossimità di parchi pubblici:** valutazione della vicinanza di un quartiere a parchi e spazi pubblici
- 5. Diversificazione delle destinazioni d'uso:** valutazione del grado di diversificazione delle destinazioni d'uso di un quartiere in termini di coesistenza di spazi dedicati a uffici, residenze, negozi, istruzione, turismo, cultura ed altri usi (in particolare un punteggio più alto è associato ad aree che mostrano un maggior grado di diversificazione degli usi finali, che tendono ad essere più piacevoli dal punto di vista degli occupanti degli uffici e più resilienti nei cicli economici)

I punteggi ottenuti nelle cinque diverse aree vengono quindi ponderati (con metà del peso attribuito ai criteri di accessibilità) e ad ogni singolo quartiere viene assegnato un punteggio finale.

I quartieri che hanno un punteggio finale superiore alla media sono classificati come "quartieri qualificati" e gli altri sono classificati come "quartieri indifferenziati".

Applicando il framework sia a Milano che a Roma, i punteggi associati alle prime quattro aree (accessibilità, servizi, benessere, parchi) sono stati elaborati per COIMA da MIC - Mobility In Chain, società di pianificazione dei trasporti con sede a Milano, Mosca e New York. La quinta area (diversificazione delle destinazioni d'uso) è stata valutata da COIMA indipendentemente.

Inoltre, va notato che l'analisi non è statica in quanto può essere eseguita sui quartieri tenendo conto del loro stato attuale o immaginando il loro sviluppo futuro in termini sia di infrastrutture che di servizi.

CRITERI	PESO	QUARTIERI QUALIFICATI	QUARTIERI INDIFFERENZIATI
Accessibilità tramite trasporto pubblico	50%	ALTO / MEDIO	MEDIO / BASSO
Disponibilità di servizi	25%	ALTO / MEDIO	MEDIO / BASSO
Disponibilità di opzioni wellness	5%	ALTO / MEDIO	MEDIO / BASSO
Prossimità a parchi pubblici	10%	ALTO / MEDIO	MEDIO / BASSO
Diversificazione delle destinazioni d'uso	10%	ALTO / MEDIO	MEDIO / BASSO
<b>Punteggio totale</b>	<b>100%</b>	<b>ALTO / MEDIO</b>	<b>MEDIO / BASSO</b>

Fonte: elaborazione COIMA

## MILANO E ROMA: CONFRONTO

Milano e Roma hanno uno stock di immobili ad uso ufficio simile (intorno a 11-13 milioni di mq) caratterizzato anche da un livello di sfritto simile (intorno al 9-10%). Sia il mercato degli uffici di Milano che quello degli uffici di Roma sono caratterizzati da una carenza strutturale di immobili di Grado A, la quantità di stock di uffici completati negli ultimi 10 anni (che può essere considerata come proxy degli immobili di Grado A) è del 10% a Milano e del 5% a Roma.

Milano ha visto un mercato delle locazioni più resiliente negli ultimi 15 anni, mentre a Roma la volatilità in termini di take up annuo è stata più elevata (rapporto tra take up annuale massimo e minimo a Milano negli ultimi 15 anni pari a 2,2x volte mentre a Roma è pari a 4,4x). Sia Milano che Roma hanno visto livelli di canoni relativamente stabili negli ultimi 15 anni (rapporto tra canone prime massimo e minimo a Milano negli ultimi 15 anni pari a 1,3x e per Roma pari a 1,4x).

L'attuale stock di uffici in fase di costruzione a Milano rappresenta circa il 4% dello stock totale ed è per il 60% già locato, mentre a Roma rappresenta meno del 2% dello stock totale ed è per il 70% già locato.

L'area metropolitana di Roma si sviluppa su una superficie 3 volte più grande di Milano e, considerando il fatto che la popolazione di Roma è solo del 30% superiore a Milano (in termini di area metropolitana), ciò si traduce in una densità di popolazione di Milano che è più del doppio di Roma.

		 <b>MILANO</b>	 <b>ROMA</b>
<b>Popolazione (città)</b>	milioni di abitanti	1,4	2,8
<b>Popolazione (area metropolitana)</b>	milioni di abitanti	3,3	4,3
<b>Superficie (area metropolitana)</b>	Km <sup>2</sup>	1,6	5,4
<b>Densità di popolazione</b>	abitanti / Km <sup>2</sup>	2.064	811
<b>Stock ad uso uffici (giugno 2020)</b>	milioni di mq	12,5	11,2
<b>% dello stock completato negli ultimi 10 anni</b>	%	10%	5%
<b>Sfritto (giugno 2020)</b>	%	10%	9%
<b>Sfritto massimo negli ultimi 10 anni</b>	%	14% (2015)	9% (2019)
<b>Take up medio annuale (ultimi 15 anni)</b>	'000 mq	330	174
<b>Take up massimo annuale (ultimi 15 anni)</b>	'000 mq	473 (2019)	279 (2019)
<b>Take up minimo annuale (ultimi 15 anni)</b>	'000 mq	216 (2013)	63 (2012)
<b>Prime rent (giugno 2020)</b>	€ / mq	600	450
<b>Massimo prime rent (ultimi 15 anni)</b>	€ / mq	600 (attuale)	450 (attuale)
<b>Minimo prime rent (ultimi 15 anni)</b>	€ / mq	450 (2005)	330 (2005)
<b>Pipeline in costruzione (giugno 2020)</b>	'000 mq	547	172
<b>Pipeline in costruzione in % dello stock</b>	%	4,4%	1,5%
<b>Porzione pipeline in costruzione già locata</b>	%	58%	74%

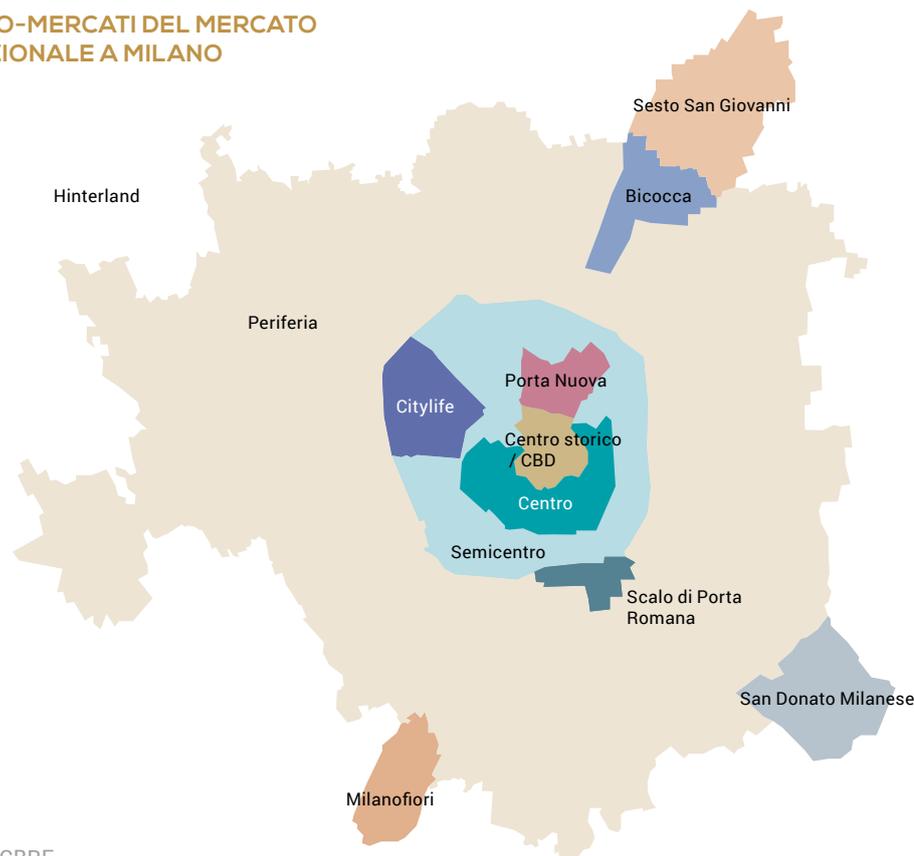
Fonte: elaborazione COIMA su dati CBRE e ISTAT

## MILANO: QUARTIERI QUALIFICATI E QUARTIERI INDIFFERENZIATI

Applicando il modello COIMA alla città di Milano, i quartieri del Centro Storico / CBD, Porta Nuova, CityLife, Scalo Porta Romana, Bicocca così come il Centro ed il Semicentro emergono come rispondenti ai criteri di quartieri qualificati con un punteggio totale nel range 2,4-4,4. I quartieri indifferenziati di Milano sono invece rappresentati da quartieri come Sesto San Giovanni, San Donato Milanese, Milanofiori e più in generale dalla Periferia e dall'Hinterland della città con un punteggio complessivo in un range pari a 0,6-1,9.

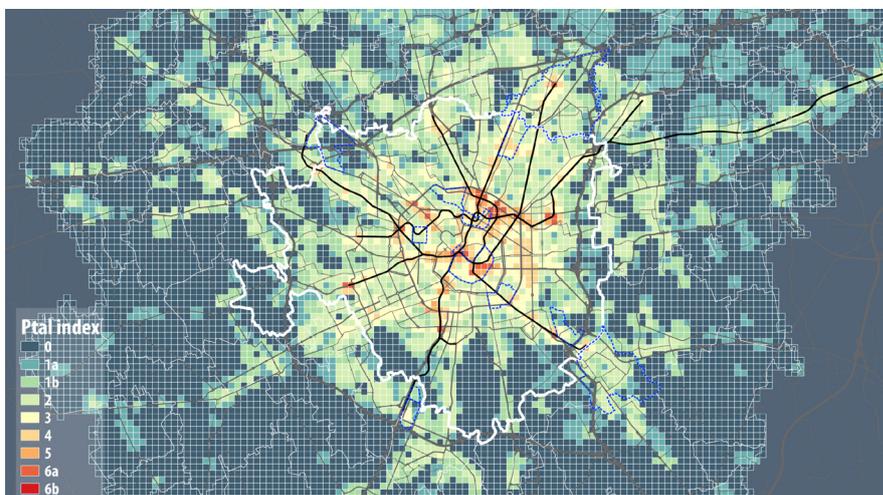
Va notato che quartieri come lo Scalo Porta Romana e Sesto San Giovanni subiranno probabilmente un aggiornamento nei prossimi 5-7 anni in quanto saranno soggetti a progetti di sviluppo su larga scala che aumenteranno la loro accessibilità, la disponibilità di parchi pubblici nonché il grado di diversificazione nelle destinazioni d'uso.

## SOTTO-MERCATI DEL MERCATO DIREZIONALE A MILANO



Fonte: CBRE

## MILANO: ANALISI "PUBLIC TRANSPORT ACCESSIBILITY LEVEL" (PTAL)

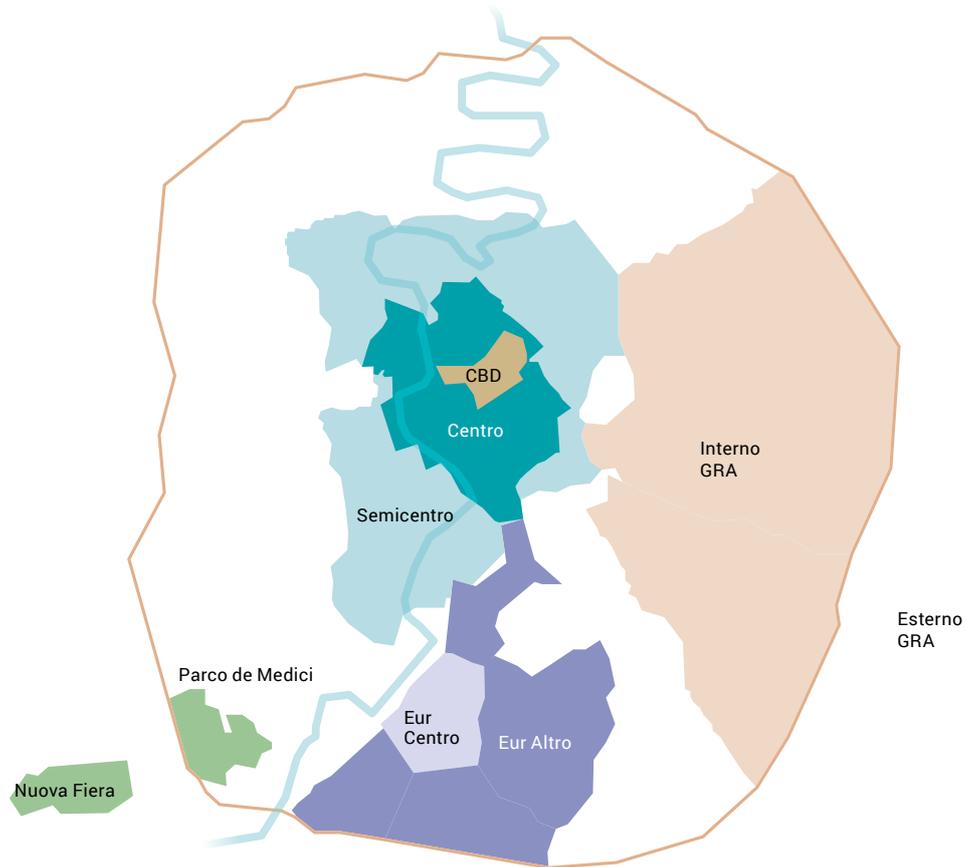


Fonte: MIC – Mobility In Chain

## ROMA: QUARTIERI QUALIFICATI E QUARTIERI INDIFFERENZIATI

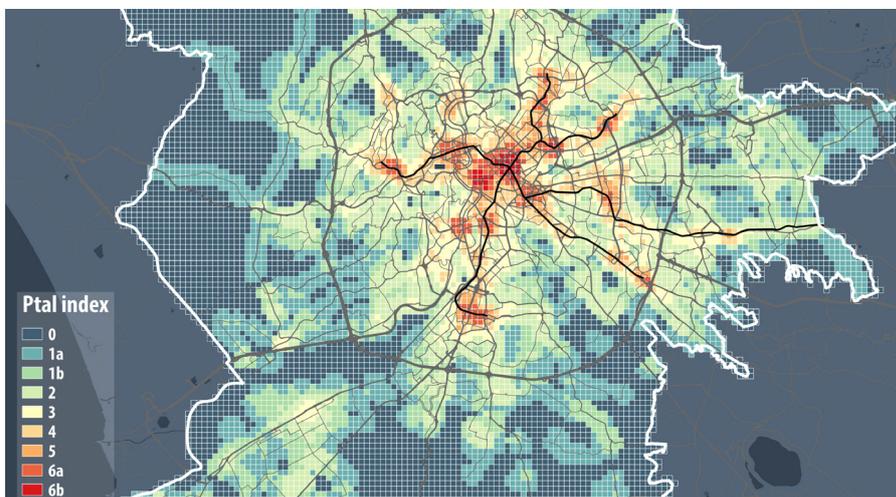
Applicando il modello COIMA alla città di Roma, i distretti CBD, Centro, Semicentro e EUR Centro emergono come quartieri qualificati con un punteggio totale nel range 3,1-4,3. I quartieri indifferenziati di Roma sono invece Parco de Medici, Nuova Fiera, il quartiere EUR Altro e le aree al di là del Grande Raccordo Anulare (GRA) con un punteggio totale nel range 0,1-2,3.

## SOTTO-MERCATI DEL MERCATO DIREZIONALE A ROMA



Fonte: CBRE

## ROMA: ANALISI "PUBLIC TRANSPORT ACCESSIBILITY LEVEL" (PTAL)



Fonte: MIC – Mobility In Chain

## ATTRATTIVITÀ DEI QUARTIERI E DOMANDA DA PARTE DEI CONDUTTORI

### MERCATO UFFICI A MILANO

Come dimostrano i dati della tabella sottostante, i quartieri qualificati a Milano (definiti applicando il modello COIMA descritto in precedenza) hanno visto negli ultimi 5 anni il 35% in più di take up rispetto ai quartieri indifferenziati e hanno anche registrato una maggiore crescita dei canoni negli ultimi anni (+22% per quartieri qualificati vs +8% per quartieri indifferenziati). Notevole è anche il livello complessivo di sfritto, con i quartieri qualificati che mostrano uno sfritto medio del 6% contro il 15% dei quartieri indifferenziati. Infine, la dinamica in termini di assorbimento netto nei quartieri qualificati è stata positiva negli ultimi 5 anni mentre l'assorbimento netto nei quartieri indifferenziati è stata negativa negli ultimi cinque anni.

MILANO		QUARTIERI QUALIFICATI	QUARTIERI INDIFFERENZIATI	MERCATO UFFICI A MILANO
Stock ad uso uffici (giugno 2020)	'000 mq	6.476	6.004	12.480
% sul totale (giugno 2020)	% del tot	52%	48%	100%
Sffitto (giugno 2020)	%	6%	15%	10%
Take up annuale medio (ultimi 5 anni)	'000 mq	223	165	387
% sul totale	% del tot	57%	43%	100%
Take up medio annuale in % dello stock	%	3,4%	2,7%	3,1%
Assorbimento netto annuale medio (ultimi 5 anni)	'000 mq	157	(43)	114
Crescita media prime rent (2017-2020)	%	+22%	+8%	+9%
Pipeline in costruzione (giugno 2020)	'000 mq	307	241	547
Porzione pipeline in costruzione già locata	%	45%	75%	58%

Fonte: elaborazione COIMA su dati CBRE

Di seguito i dettagli per ogni sottomercato di Milano in termini di take up medio annuo. Il take up storico medio annuo per i quartieri qualificati è stato superiore del 35% negli ultimi anni rispetto ai quartieri indifferenziati (il delta nell'occupazione ammonta a circa 60.000 mq all'anno, uno spazio che potrebbe ospitare circa 5.000 dipendenti).

Sottomercati ufficio a Milano	Take up annuale medio 2015-2019 ('000 mq)
Porta Nuova	58
CBD	57
Semicentro	54
Bicocca	18
Centro	18
CityLife	10
Scalo Porta Romana	7
<b>Quartieri qualificati</b>	<b>223</b>
Periferia	103
Hinterland	31
Milanofiori	19
San Donato Milanese	7
Sesto San Giovanni	5
<b>Quartieri indifferenziati</b>	<b>165</b>
<b>Delta qualificati vs indifferenziati</b>	<b>58</b>
<b>Delta qualificati vs indifferenziati</b>	<b>+35%</b>

Fonte: elaborazione COIMA su dati CBRE

## MERCATO UFFICI A ROMA

Come dimostrano i dati nella tabella sottostante, i quartieri qualificati a Roma (definiti applicando il modello COIMA descritto in precedenza) hanno visto negli ultimi 2 anni il 49% in più di take up rispetto ai quartieri indifferenziati e hanno anche registrato una maggiore crescita dei canoni negli ultimi anni (+6% per quartieri qualificati vs -3% per quartieri indifferenziati). Notevole è anche il livello complessivo sfritto, pari al 4% per i quartieri qualificati rispetto al 17% dei quartieri indifferenziati.

Infine, mentre l'assorbimento netto complessivo di uffici a Roma è stato marginalmente negativo negli ultimi 2 anni, l'assorbimento netto nei quartieri qualificati è stato positivo (vs negativo nei quartieri indifferenziati).

ROMA		QUARTIERI QUALIFICATI	QUARTIERI INDIFFERENZIATI	MERCATO UFFICI A ROMA
Stock ad uso uffici (giugno 2020)	'000 mq	7.247	4.000	11.247
% sul totale (giugno 2020)	% del tot	64%	36%	100%
Sfitto (giugno 2020)	%	4%	17%	9%
Take up annuale medio (ultimi 2 anni)	'000 mq	134	90	224
% sul totale	% del tot	60%	40%	100%
Take up medio annuale in % dello stock	%	1,8%	2,2%	2,0%
Assorbimento netto annuale medio (ultimi 2 anni)	'000 mq	7	(23)	(16)
Crescita media prime rent (2017-2020)	%	+6%	-3%	+7%
Pipeline in costruzione (giugno 2020)	'000 mq	87	85	172
Porzione pipeline in costruzione già locata	%	68%	79%	74%

Fonte: elaborazione COIMA su dati CBRE

Di seguito sono riportati i dettagli per ciascun sottomercato di Roma in termini di take up medio annuo. Il take up storico medio annuo per quartieri qualificati è stato negli ultimi anni superiore del 49% rispetto ai quartieri indifferenziati (il delta take up tra quartieri qualificati e quartieri indifferenziati ammonta a circa 44.000 mq all'anno, uno spazio che potrebbe ospitare circa 4.000 dipendenti).

Sottomercati ufficio a Roma	Take up annuale medio 2018-2019 ('000 mq)
Centro	66
CBD	29
EUR Centro	20
Semicentro	18
<b>Quartieri qualificati</b>	<b>134</b>
EUR Altro	56
Interno GRA	17
Parco de Medici	11
Nuova Fiera	3
Esterno GRA	3
<b>Quartieri indifferenziati</b>	<b>90</b>
<b>Delta qualificati vs indifferenziati</b>	<b>44</b>
<b>Delta qualificati vs indifferenziati</b>	<b>+49%</b>

Fonte: elaborazione COIMA su dati CBRE

## SCENARI PER IL MERCATO UFFICI A MILANO E ROMA

### MERCATO UFFICI A MILANO E ROMA: SCENARI POSSIBILI

Un aumento nell'adozione del lavoro remoto avrà molto probabilmente l'effetto di ridurre la quantità totale di spazi per uffici richiesti dalle imprese a Milano e Roma, in particolare in uno scenario di "occupazione costante / crescita economica zero" (quest'ultima è l'ipotesi principale dell'analisi al fine di concentrarsi sulle tendenze strutturali a lungo termine piuttosto che sulle tendenze cicliche).

Detto questo, sulla base delle tendenze della domanda dei conduttori osservate negli ultimi anni, che probabilmente saranno accelerate dalla maggiore adozione del lavoro remoto, COIMA ritiene che ci si possa aspettare uno scenario di polarizzazione (o anche un'accelerazione nella polarizzazione) per i mercati uffici di Milano e Roma. Si prevede un consolidamento e un'ulteriore accelerazione del fenomeno in atto negli ultimi anni a Milano e Roma (dove i quartieri qualificati hanno registrato un take up maggiore del 35-49% rispetto ai quartieri indifferenziati).

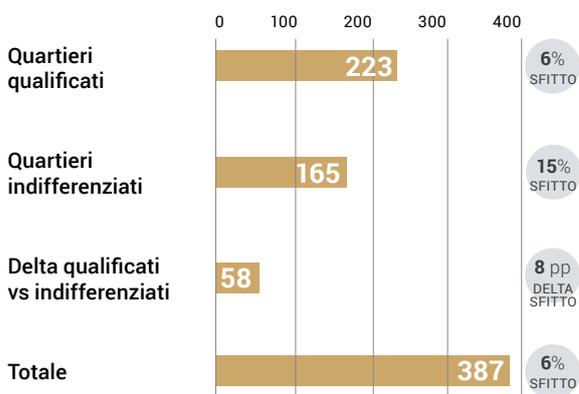
È probabile che le aziende continuino a privilegiare la "qualità rispetto alla quantità" nelle loro decisioni immobiliari e generalmente ridimensioneranno la loro impronta di ufficio, eventualmente scegliendo di trasferire i propri uffici in quartieri qualificati.

Sulla base di alcune stime preliminari effettuate da COIMA, e ipotizzando una polarizzazione in linea con gli ultimi anni (o un'accelerazione di 1,5-2,0x in termini di differenza di take up tra quartieri qualificati e quartieri indifferenziati) è probabile che i quartieri qualificati di Milano e Roma manterranno un modesto livello di sfritto nel medio termine (oscillante intorno al 5-9% a Milano e intorno al 3-5% a Roma) mentre, allo stesso tempo, è probabile che i quartieri indifferenziati registrino un aumento materiale dello sfritto che in alcuni scenari potrebbe superare il livello del 20% nel medio termine.



#### MERCATO UFFICI MILANO

**TAKE UP STORICO ANNUALE MEDIO**  
(‘000 MQ, 2015-2019) **E SFRITTO ATTUALE (%)**

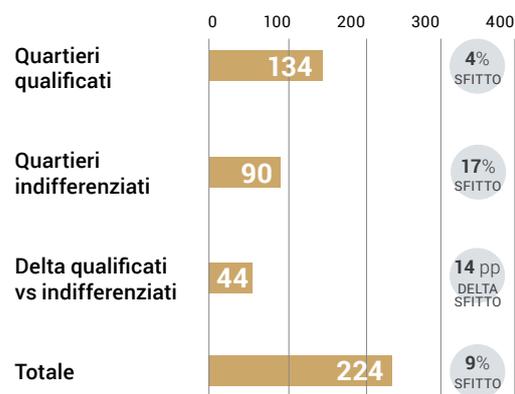


■ Take up annuale medio (2015-2019)



#### MERCATO UFFICI ROMA

**TAKE UP STORICO ANNUALE MEDIO**  
(‘000 MQ, 2018-2019) **E SFRITTO ATTUALE (%)**



■ Take up annuale medio (2018-2019)

## COIMA: PROFILO E TRACK RECORD

Fondata nel 1974, COIMA è una **piattaforma leader per l'investimento, lo sviluppo e la gestione di patrimoni immobiliari** per conto di investitori istituzionali. COIMA SGR, società di investimento e asset management, gestisce 26 fondi di investimento immobiliare per oltre 6 miliardi di euro di investimenti e conta in portafoglio oltre 150 immobili. COIMA Srl, società di sviluppo e gestione immobiliare, in oltre 40 anni ha sviluppato e gestito proprietà immobiliari per complessivi oltre 5 milioni di metri quadrati. COIMA RES è una Società di Investimento Immobiliare Quotata (SIIQ) fondata nel 2015 e quotata su Borsa Italiana dal 2016.

L'innovazione e la sostenibilità sono sempre state centrali nel modello di business di COIMA e sono fattori essenziali per mantenere la leadership di mercato e la competitività. Centrale nella strategia è l'approccio olistico allo sviluppo immobiliare adottato con l'obiettivo di generare, misurare, monitorare e fornire performance sostenibili, economiche e sociali a lungo termine attraverso precisi indicatori chiave basati sui parametri ESG (Environmental, Social & Governance), come il ridotto consumo energetico, l'aumento dell'energia da fonti rinnovabili, la rivegetazione e il ridotto consumo di acqua. Un esempio è l'edificio Gioia 22 a Milano, che grazie all'introduzione delle migliori pratiche di edilizia sostenibile più efficaci sarà la prima torre in Italia a soddisfare gli standard Nearly Zero Energy Building.

COIMA è oggi un **partner fiduciario per conto di primari fondi sovrani e di oltre 100 investitori istituzionali** provenienti da Europa, Stati Uniti, Medio Oriente, Asia e Italia. Precursore delle certificazioni LEED in Italia, COIMA ha sviluppato e gestisce 34 edifici certificati LEED - pari a circa il 40% degli edifici certificati a Milano - per oltre 400.000 mq; a questi si aggiungono 15 immobili in fase di sviluppo, 10 dei quali riceveranno anche la certificazione WELL.

Tra i progetti più importanti, la piattaforma ha co-investito, co-sviluppato e gestisce ancora oggi il progetto Porta Nuova a Milano. Con più di 1 milione di metri quadrati sviluppati e 160.000 metri quadrati di spazio pubblico, Porta Nuova è una delle più grandi riqualificazioni di centri urbani a uso misto in Europa. Nei prossimi anni, il progetto vedrà ulteriori sviluppi su oltre 400.000 metri quadrati e 20.000 metri quadrati di spazio pubblico. Porta Nuova ha ricevuto negli anni numerosi premi internazionali, per il progetto stesso e per edifici che si sono affermati come icone architettoniche milanesi. Oggi Porta Nuova è un hub nazionale di innovazione che ospita oltre 60 marchi internazionali con più di 35.000 professionisti. Il progetto Porta Nuova prevede anche progetti sociali e culturali grazie alla prima convenzione pubblico-privato in Italia tra Comune di Milano, COIMA SGR e Fondazione Riccardo Catella per la gestione di un parco pubblico. Con un ricco calendario annuale di eventi gratuiti, BAM - Biblioteca degli Alberi Milano adempie alla sua vocazione di spazio pensato per il pubblico. BAM è un esempio di eccellenza internazionale nella gestione delle aree pubbliche, un motore culturale di rigenerazione urbana che riunisce le persone attorno a temi come il cambiamento climatico, l'istruzione, la diversità e l'inclusione. COIMA ha anche avviato l'iter per certificare Porta Nuova LEED e WELL for Community: sarà il primo progetto di riqualificazione urbana al mondo ad ottenere la doppia certificazione, contribuendo al posizionamento di Milano e del Paese tra i territori più avanzati nel perseguire la leadership in iniziative ESG con impatto misurabile e trasparente.

Porta Nuova rappresenta un "unicum" grazie all'efficace mix di design architettonico, al significato culturale del Progetto e agli approcci sostenibili e innovativi usati per dare forma all'area, che la rendono attrattiva per visitatori e turisti, così come per migliaia di impiegati e negozianti che vi lavorano. Nel 2018, questo contesto virtuoso ha portato COIMA a valutare la possibilità di potenziare la customer experience, adottando soluzioni digitali innovative e basate sui dati, ma anche producendo e introducendo maggiore valore all'interno dell'intera catena, dai proprietari dei locali ai locatari, ai commercianti fino agli utenti finali. In seguito a un programma di ricerche di mercato e benchmark durato 18 mesi fra il 2018 e il 2019, l'ecosistema digitale di Porta Nuova e l'architettura della Piattaforma Digitale sono stati progettati per migliorare la customer experience attraverso canali di comunicazione che confluiscono in un data lake per eseguire ulteriori approfondimenti. La prima fase della Piattaforma Digitale, che segue il lancio dell'app mobile di Porta Nuova, sarà completata entro il Q4 2021.



**COIMA SGR**  
**Investment & Asset Management**

Oltre €6 miliardi di immobili in gestione

- Circa 600.000 mq di uffici
- > 80 conduttori corporate nel portafoglio di uffici
- > 85% di tali conduttori usa lo spazio come sede globale o italiana



**COIMA Srl**  
**Development, Property**  
**& Facility Management**

Oltre 850.000 mq di spazi ad uso ufficio sviluppati

- c. 75% per conduttori singoli
- c. 25% per conduttori multipli

100 edifici, 1,3 milioni di mq in gestione

- Tecnologie digitali per luoghi sani, benessere delle persone, produttività sul posto di lavoro
- Gestione energetica basata sull'analisi dei dati
- Valutazione regolamentare, di rischio e di sostenibilità
- Strategia ESG
- Sviluppo immobiliare sostenibile



**COIMA RES,**  
**Real Estate SIQ**

Euro 690 milioni di portafoglio immobiliare (pro-quota)

- 85% uffici
- 90% a Milano (e 50% a Porta Nuova)
- 65% certificato LEED

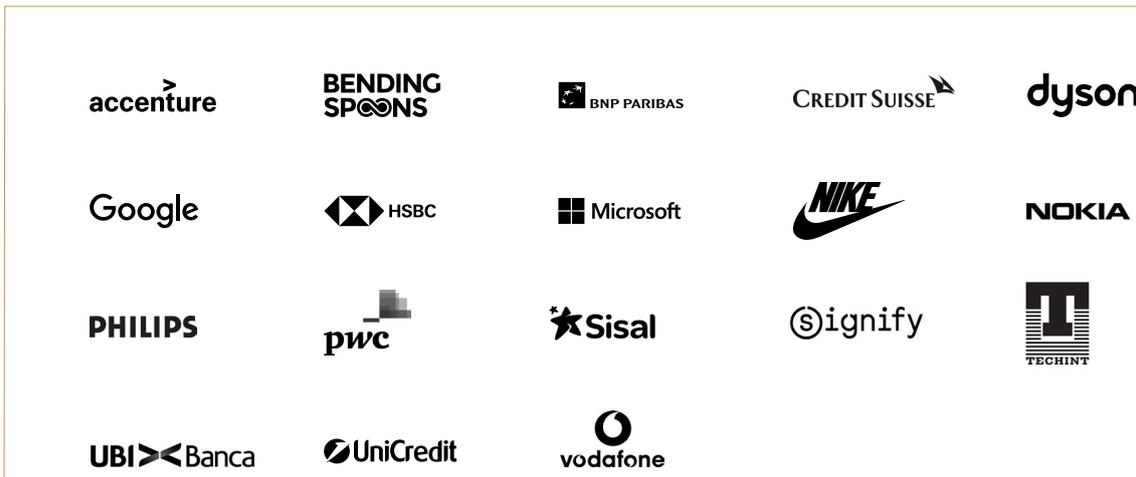


**COIMA Image**  
**Architecture, Space Planning**  
**& Interior Design**

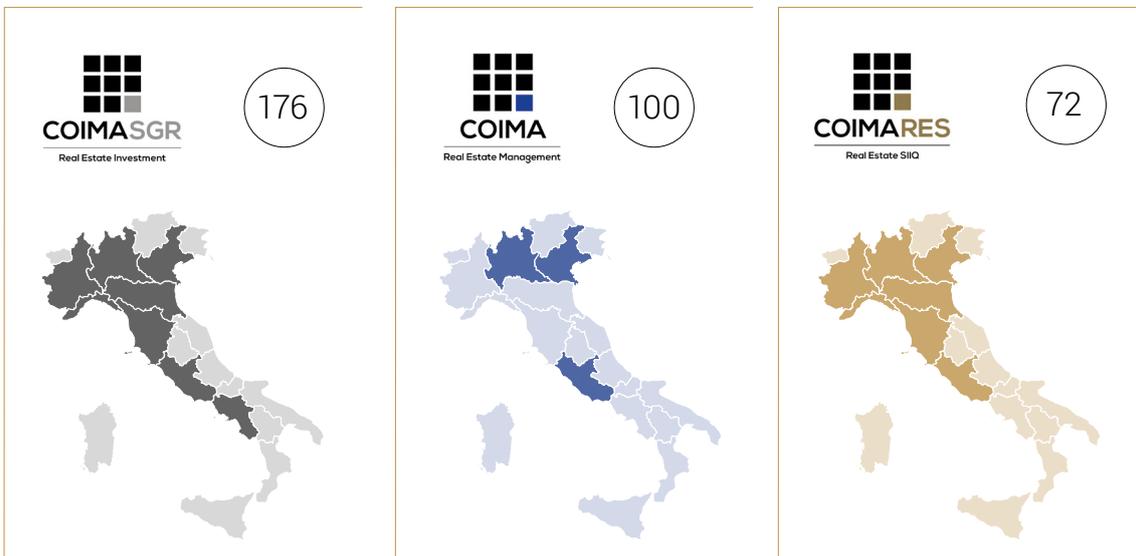
Oltre 700.000 mq progettati per clienti corporate

- workplace strategy
- integrated design
- change management

PRINCIPALI CONDUTTORI PORTAFOGLIO UFFICI



EDIFICI IN ITALIA



CERTIFICAZIONI DI SOSTENIBILITÀ



## PREMI

2020

**US Green Building Council  
Greenbuild Europe  
Leadership Award**

USGBC

2019

**Aria & Solaria,  
Merit Award of Excellence**

Aia Awards

**Bosco Verticale,  
Among the world's 50  
most iconic skyscrapers**

CTBUH

2018

**Porta Nuova,  
Best urban regeneration  
project**

MIPIM

**Fondazione Feltrinelli &  
Microsoft House,  
Best office & Business  
development**

MIPIM

2016

**Porta Nuova,  
European Property Awards**

**Piazza Gae Aulenti,  
European Property Awards**

2015

**Bosco Verticale,  
Best tall building  
in the world.  
Best tall building  
in Europe**

CTBUH

2014

**Bosco Verticale,  
International High-rise  
Award**

2013

**Torre UniCredit,  
Named one of the 10 best  
towers in the world**

Emporis Building

## CONTACT DETAILS

---

### COIMA

Piazza Gae Aulenti, 12  
20154 Milano, Italy  
www.coima.com

---

#### Investment Management

Gabriele Bonfiglioli  
(*Managing Director, Investment Management, COIMA*)

#### Development and Building Management

Filippo Carbonari  
(*General Manager, COIMA Srl*)

#### Asset Management

Matteo Ravà  
(*Managing Director, Asset Management, COIMA*)

#### Sustainability and Innovation

Kelly Russell Catella  
(*Managing Director, Marketing, CSR & Investor Relations, Chairman Sustainable Innovation Committee, COIMA*)

## DISCLAIMER

---

Il presente documento non costituisce o fa parte di, e non deve essere interpretato come, un'offerta o un invito a sottoscrivere o acquistare titoli, e né questo documento né alcunché in esso contenuto costituirà la base o sarà invocato in relazione o agire come un incentivo a stipulare qualsiasi contratto o impegno di sorta.

Le informazioni incluse in questo documento sono solo a scopo informativo. Le informazioni fornite nel presente documento non devono essere invocate in sostituzione dell'esercizio di autonomia di giudizio da parte del destinatario.

Né COIMA SGR SpA né alcuno dei suoi rispettivi azionisti, amministratori, funzionari dipendenti, consulenti o agenti o qualsiasi altra persona in relazione a ciò rilascia alcuna dichiarazione o garanzia, espressa o implicita, in merito all'accuratezza, correttezza o completezza delle informazioni contenute o a cui si fa riferimento in questo documento. Nessuna persona si assume alcuna responsabilità per qualsiasi perdita derivante dall'uso di questo documento o del suo contenuto o altrimenti derivante in relazione ad esso.

COIMA SGR SpA e i suoi azionisti, amministratori, funzionari o dipendenti, consulenti o agenti o qualsiasi altra persona in relazione a ciò declinano espressamente ogni e tutte le responsabilità che possono essere basate su questo documento, le informazioni in esso contenute o in esso menzionate, eventuali errori o omissioni in esso contenute da ciò e non si assumono alcun obbligo di fornire ai destinatari l'accesso a informazioni aggiuntive o di aggiornare questo documento o rilasciare eventuali revisioni alle dichiarazioni previsionali contenute in questa presentazione o riflettere eventi o circostanze dopo la data di questo documento o di correggere qualsiasi inesattezze nelle informazioni contenute o richiamate.

Alcune informazioni qui contenute si basano sul giudizio del management di COIMA SGR S.p.A. I destinatari non dovrebbero fare indebito affidamento su queste informazioni. Nessuna dichiarazione o garanzia (implicita o esplicita) è o può essere considerata rilasciata da COIMA SGR S.p.A., dai suoi azionisti, amministratori, funzionari o dipendenti e / o entità rilevanti o dal loro management in merito alle informazioni contenute o richiamate nel presente documento.

La distribuzione di questo documento in altre giurisdizioni può anche essere limitata dalla legge e le persone in cui possesso questo documento dovrebbero informarsi e osservare tali restrizioni.





Real Estate, since 1974

COIMA  
Piazza Gae Aulenti, 12  
20154 Milano, Italy  
[www.coima.com](http://www.coima.com)