

# PIANO STRATEGICO 2024/2027

---

8 aprile 2024



**FIERA MILANO**

# IL MANAGEMENT TEAM CON VOI OGGI



**FRANCESCO CONCI**  
CEO & Direttore Generale



**MASSIMO DE TULLIO**  
CFO

---

01

**PURPOSE E VISION**

Francesco Conci | CEO & Direttore Generale

---

04

**IL PIANO DI SOSTENIBILITÀ  
INTEGRATO: I TARGET  
ESG AL 2027**

Massimo De Tullio | CFO

---

02

**IL PIANO STRATEGICO  
2024-2027**

Francesco Conci | CEO & Direttore Generale

---

05

**CONSIDERAZIONI  
CONCLUSIVE**

Francesco Conci | CEO & Direttore Generale

---

03

**LA NOSTRA STRATEGIA  
IN NUMERI: TARGET  
ECONOMICO-FINANZIARI**

Massimo De Tullio | CFO

---

06

**SESSIONE Q&A**



# FIERA MILANO: NOI SIAMO NEL FUTURO

---

**La nostra ambizione è quella di posizionarci tra i primi cinque operatori fieristici europei dotati di venue, attraverso una proposta di valore che interpreti la trasformazione in atto e ponga solide basi per la crescita futura, in una prospettiva di lungo periodo garantendo il massimo profitto e ottimizzando le risorse impiegate.**



---

Puntiamo su **sostenibilità integrata nel business**, ponendo un'attenzione sempre più alta alla **riduzione dell'impatto ambientale** e all'**adozione di pratiche sostenibili**

---

Sviluppiamo servizi **ad alto valore aggiunto**, innovativi e digitali, offrendo **il meglio delle tecnologie avanzate** (IA, Realtà Virtuale, Realtà Aumentata) per rendere unica la customer journey

---

**Valorizziamo e coinvolgiamo** direttamente le nostre persone e i nuovi talenti nella vita dell'azienda, offrendo loro anche un **bilanciamento efficace** e **responsabile fra vita privata e professionale**

---

Raggiungiamo **nuove community e nuovi target** attraverso **lo sviluppo di aree di business specializzate** che consentiranno a tutti i partecipanti di interagire direttamente con i prodotti e i servizi grazie ad una **esperienza immersiva attiva 365 giorni l'anno**

---

**Investiamo sui nostri prodotti, le nostre filiere e sull'attrattività** e le potenzialità delle nostre venue aggiornandole ed adeguandole ai **nuovi Trend** e alle **esigenze dei nostri clienti** rendendole luoghi dove fare **Ricerca&Sviluppo**

**VI PRESENTIAMO  
UN PIANO INDUSTRIALE  
AL 2027 BASATO SU:**

**EFFICACIA  
TRASPARENZA  
CONCRETEZZA  
UN PURPOSE CHIARO  
UNA VISION CREDIBILE**



# PURPOSE E VISION

Francesco Conci | CEO & Direttore Generale

## **Essere il miglior partner per la crescita**

interpretando **il ruolo di incubatore e sviluppatore di innovazione** delle imprese grazie alla nostra storia centenaria e alle solide radici che ci consentono di interpretare e anticipare le nuove tendenze ed esigenze dei mercati di riferimento.

**Un sistema integrato e sostenibile** dove **persone, comunità e aziende incontrano il futuro** ogni giorno.

# PURPOSE



# VISION

Essere tra i **tra i primi cinque operatori fieristici** europei dotati di venue, riconosciuti per la capacità di **innovazione e l'impatto positivo** generato **sui territori, sull'economia e sull'industria**, abilitatori della **crescita di community, filiere e persone** attraverso l'organizzazione di **eventi rilevanti** e la proposta di **servizi integrati** innovativi e ad alto valore.



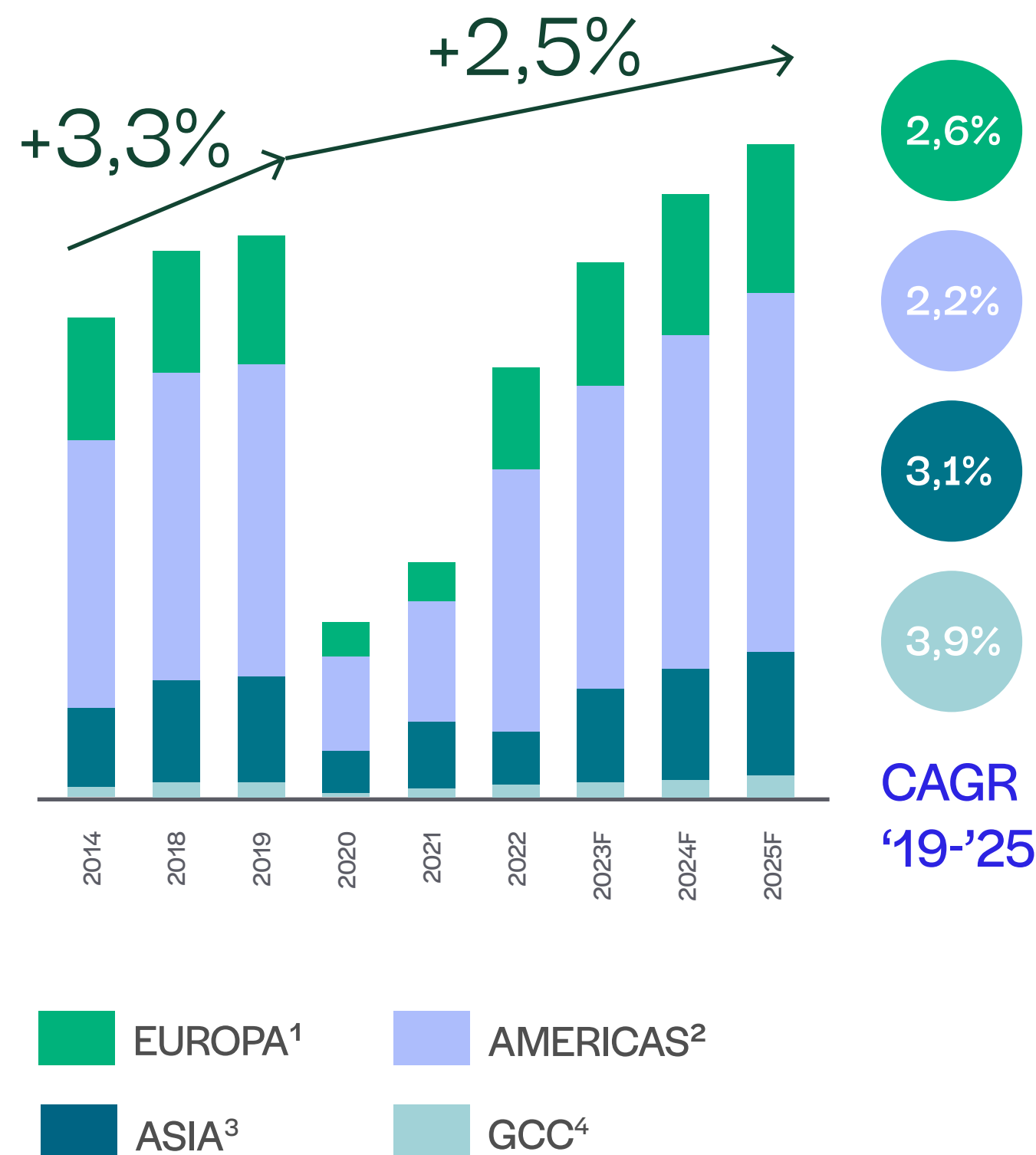
# IL PIANO STRATEGICO 2024/2027

Francesco Conci | CEO & Direttore Generale

# IL CONTESTO

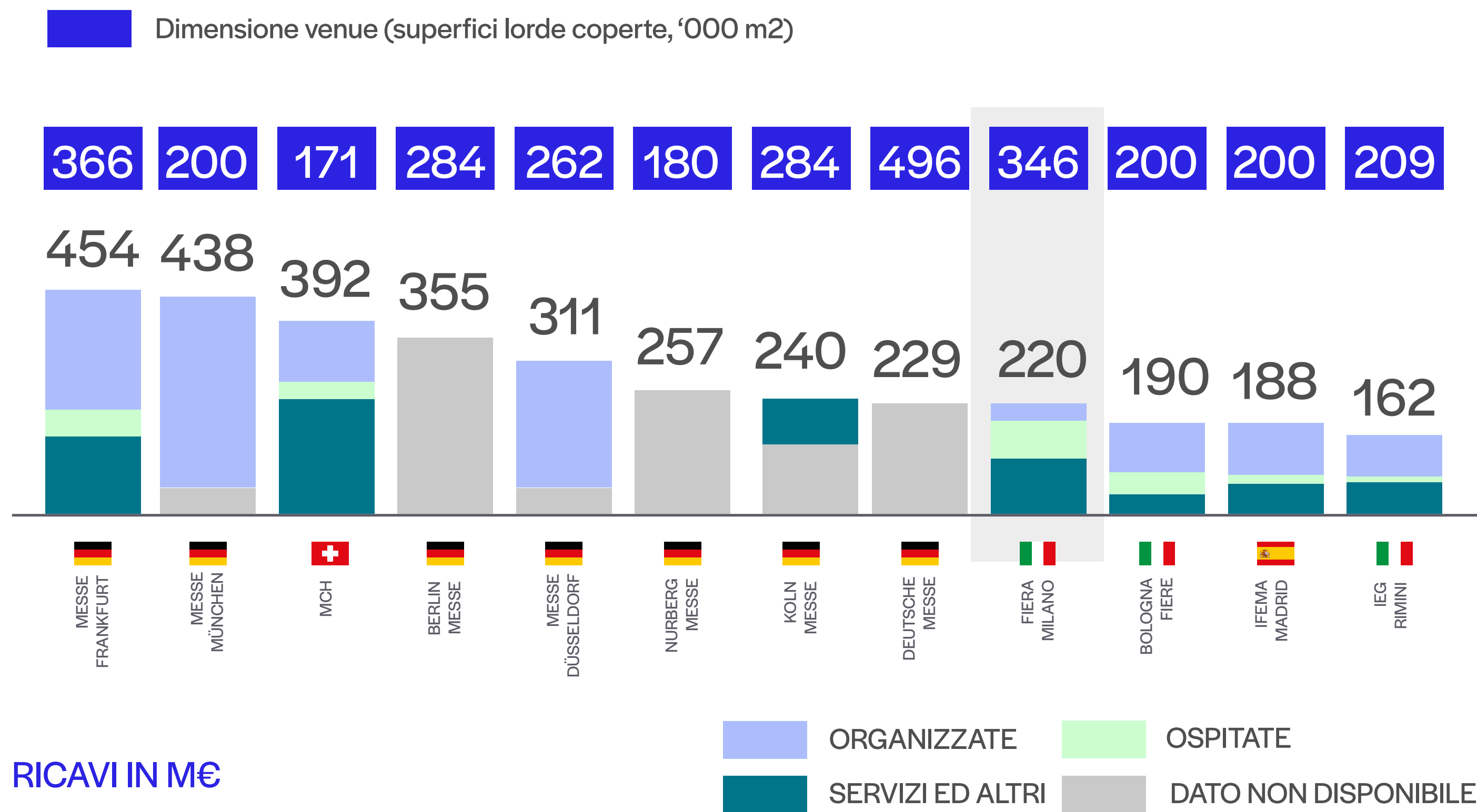
## IL MERCATO FIERISTICO GLOBALE

RICAVI IN B€



1- Francia, Germania, Italia, Turchia, Regno Unito  
2- Brasile, Messico, Stati Uniti  
3- Cina, Hong Kong, Indonesia, Macao, Malaysia, Filippine, Singapore, Thailandia, Vietnam  
4- Consiglio di Cooperazione del Golfo

## RICAVI 2022 ORGANIZZATORI IBRIDI / VENUE OPERATOR



RICAVI IN M€

Fonti: Fiera Milano, STAX Globex report 2023, Company annual report, Orbis, Analisi BCG

# IL CONTESTO: CINQUE TREND PRINCIPALI STANNO IMPATTANDO IL SETTORE FIERISTICO

## CONSOLIDAMENTO

I leader di mercato stanno guadagnando quota rispetto ai player più piccoli, anche attraverso operazioni di M&A

## INTERNAZIONALIZZAZIONE E REGIONALIZZAZIONE

I principali attori del mercato stanno espandendo la loro presenza al di fuori dei confini nazionali

## INTRATTENIMENTO

L'utilizzo delle venue per nuove tipologie di eventi e attrazioni si sta intensificando

## SOSTENIBILITÀ

Il settore sta compiendo notevoli passi avanti in tema di sostenibilità, con un crescente impegno da parte di organizzatori e operatori di venue nel ridurre l'impatto ambientale dei loro eventi.



## DIGITALE

L'offerta di servizi digitali per arricchire e ampliare le fiere sta aumentando

# PIANO 2024-2027 FOCALIZZATO NEL COSTRUIRE I FONDAMENTALI PER UNO SVILUPPO DURATURO DEL BUSINESS NEL LUNGO PERIODO

**2020-2023**

Fase pandemica  
e ripartenza

**2024-2027**

**Rafforzamento  
degli Asset**

**Trasformazione e Crescita**

Investire per la crescita e per la  
competitività del Gruppo con una  
continua attenzione all'efficienza

**2028+**

Sviluppo duraturo  
e accelerazione



# FIERA MILANO: I NOSTRI PUNTI DI FORZA E LE OPPORTUNITÀ DA COGLIERE

---

## I NOSTRI PUNTI DI FORZA

—  
**Qualità infrastruttura**

—  
**Eccellenza operativa** nel venue management in relazione a grandi eventi ad alti requisiti

—  
**Bacino di riferimento e localizzazione** (Milano – Lombardia)

—  
**Eccellenze di prodotto** (Host)

—  
**Solidità economico-finanziaria**

---

## LE OPPORTUNITÀ DA COGLIERE

—  
**Accrescere l'attività organizzativa diretta**, in Italia e a livello internazionale

—  
**Sviluppare nuovi servizi** ad alto valore aggiunto

—  
**Massimizzare la saturazione dell'infrastruttura**, anche attirando manifestazioni leader facendo leva su **attrattività del bacino di riferimento** puntando sulla **sostenibilità** e sul ruolo di Fiera Milano durante **Milano-Cortina 2026**

—  
**Porre il capitale umano al centro** per attirare nuove risorse e trattenere i talenti puntando su un nuovo posizionamento

# FIERA MILANO: LE QUATTRO PRIORITÀ STRATEGICHE

01



## PROPOSTA DI VALORE

Organizzare e ospitare eventi di rilievo e fornire servizi fisici e digitali integrati per costruire esperienze di valore e crescita per espositori, visitatori e partner di Fiera Milano.

02



## MODELLO DI BUSINESS SOSTENIBILE

Fare leva sulla sostenibilità come vantaggio competitivo e fattore chiave per guidare la crescita del business.

03



## PEOPLE E ORGANIZZAZIONE

Attrarre i talenti e capitalizzare il valore umano con uno slancio continuo verso l'innovazione, lo sviluppo di nuove competenze, e la crescita personale.

04



## RELAZIONI, RICONOSCIBILITÀ, IDENTITÀ

Aumentare l'awareness del valore creato dal Gruppo presso clienti, partner, istituzioni e rafforzare il posizionamento di Fiera Milano.

**Rafforzare la proposta di valore, in modo sostenibile,  
con le nostre persone, in continuo scambio con l'ecosistema.**

01

# PROPOSTA DI VALORE

1.1

## Rafforzare il portafoglio di manifestazioni

- Lancio di almeno **3 nuove manifestazioni entro il 2027** in settori attrattivi e facendo leva sugli asset disponibili. Di queste, una manifestazione nel settore delle tecnologie e delle soluzioni per la decarbonizzazione dei processi industriali
- Attrazione di **2 manifestazioni internazionali itineranti** entro il 2027
- Lancio di **1 edizione internazionale di Host** entro il 2027
- **Sviluppo nuovi settori** nelle principali manifestazioni in portafoglio

1.2

## Espandere le attività congressuali

- **Ampliamento del perimetro anche grazie alla nuova venue di Torino dal 2027**, che sarà il 5° centro congressi in Italia per numero di posti a sedere (c. 5.000)



01

# PROPOSTA DI VALORE

1.3

## Diventare un fornitore di servizi integrato

- **Aumento del 50% della penetrazione del mercato degli stand personalizzati** all'interno del perimetro del quartiere entro il 2027
- **Aumento del 60% dei ricavi da servizi digitali** entro il 2027, con un'incidenza del 3% circa sui ricavi complessivi di gruppo nello stesso anno

1.4

## Sviluppare il business di intrattenimento

- **Almeno 40 eventi di intrattenimento tra indoor e outdoor** entro il 2027

# 1.1 RAFFORZARE IL PORTAFOGLIO DI MANIFESTAZIONI



**IMPATTO A PIANO**

**RICAVI INCREMENTALI  
'27 VS '23**




**RANGE**

**38 ↔ 44 M€**

Nota: non incluso impatto di eventuali acquisizioni

# IL PORTAFOGLIO DELLE MANIFESTAZIONI IN ITALIA

SEGMENTAZIONE PER SETTORE E MODELLO [# MANIFESTAZIONI]

SETTORE	ORGANIZZATE E PARTECIPATE		OSPITATE		TOTALE	
MODA	  	3	      	9	12	21%
CASA COSTRUZIONI	    	5	   	5	10	18%
INDUSTRIALE	 	2	   	8	10	18%
ALIMENTARE E HOSPITALITY	  	3	  	3	6	11%
AUTOMOTIVE E TRASPORTI	 	2	  	3	5	9%
B2C	 	3	 	2	5	9%
VERTICALI	  	3	 	6	9	16%

Nota: riportate solo le manifestazioni principali

1) Manifestazioni partecipate in minority

# 1.1 RAFFORZARE IL PORTAFOGLIO DI MANIFESTAZIONI

---

## PORTAFOGLIO ORGANIZZATE

—  
**Consolidare la leadership di Host nel settore dell'hospitality,** includendo nuove categorie merceologiche **ed espandersi all'estero** in partnership

—  
**Rafforzare le attuali manifestazioni organizzate ad alto potenziale,** massimizzando l'uso della venue e ottimizzando il portfolio

—  
**Lanciare** nuove manifestazioni in settori ad alto potenziale (target almeno 3 entro il 2027)

*Inoltre, sviluppare il segmento delle manifestazioni organizzate cogliendo opportunità di crescita per linee esterne*

---

## PORTAFOGLIO OSPITATE

—  
**Attrarre e ospitare manifestazioni leader a Milano ogni anno,** sfruttando le condizioni ideali della venue e location (target almeno 2 entro il 2027)

# LA SPINTA ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DI HOST



INTERNATIONAL  
HOSPITALITY EXHIBITION

**CIRCA 130.000 MQ**

OCCUPATI NEL 2023

**40%** DI ESPOSITORI  
E VISITATORI ESTERI

—  
**HOST è il più importante evento internazionale** organizzato da Fiera Milano, giunto nel 2023 alla 44° edizione, punto di riferimento a livello globale per il mondo Ho.Re.Ca e Food Service.

—  
**HOST può diventare una best practice replicabile all'estero** anche attraverso partnership con operatori selezionati con know how specifico sui mercati locali.

# RAFFORZARE LE ATTUALI MANIFESTAZIONI ORGANIZZATE AD ALTO POTENZIALE

## Investimenti per la crescita delle manifestazioni B2B:

- Continuo sviluppo di MIBA - Milan International Building Alliance, settore Costruzioni (MADE Expo, Sicurezza, Smart Building Expo, Global Elevators Exhibitions)
- Accelerazione crescita di Milano Fashion & Jewels, nel settore moda e accessori
- Completamento del progetto di riposizionamento di Milano Home, nel settore del design di interni e del complemento d'arredo.

## Consolidamento del posizionamento delle manifestazioni B2C e degli eventi verticali, anche attraverso alleanze strategiche con partner:

- BIT (Turismo)
- MiArt (Arte moderna e contemporanea)
- Milan Games week (Gaming e fumetto)

# LANCIO DI NUOVI EVENTI AD ALTO POTENZIALE

---

Vogliamo focalizzarci sulla ricerca continua e sul lancio di nuovi eventi con un ruolo di **incubatore per progetti innovativi**

---

**Il lancio di nuovi eventi è la chiave** per garantire un portafoglio solido in futuro per Fiera Milano



---

I nuovi eventi **devono riguardare settori ad alto potenziale** dove Fiera Milano può avere un chiaro **right-to-win**

---

**Puntiamo a settori innovativi e non ancora esplorati**  
***Manifestazione nel settore delle tecnologie e delle soluzioni per la decarbonizzazione dei processi industriali***

# MANIFESTAZIONI TARGET DA ATTRARRE A MILANO

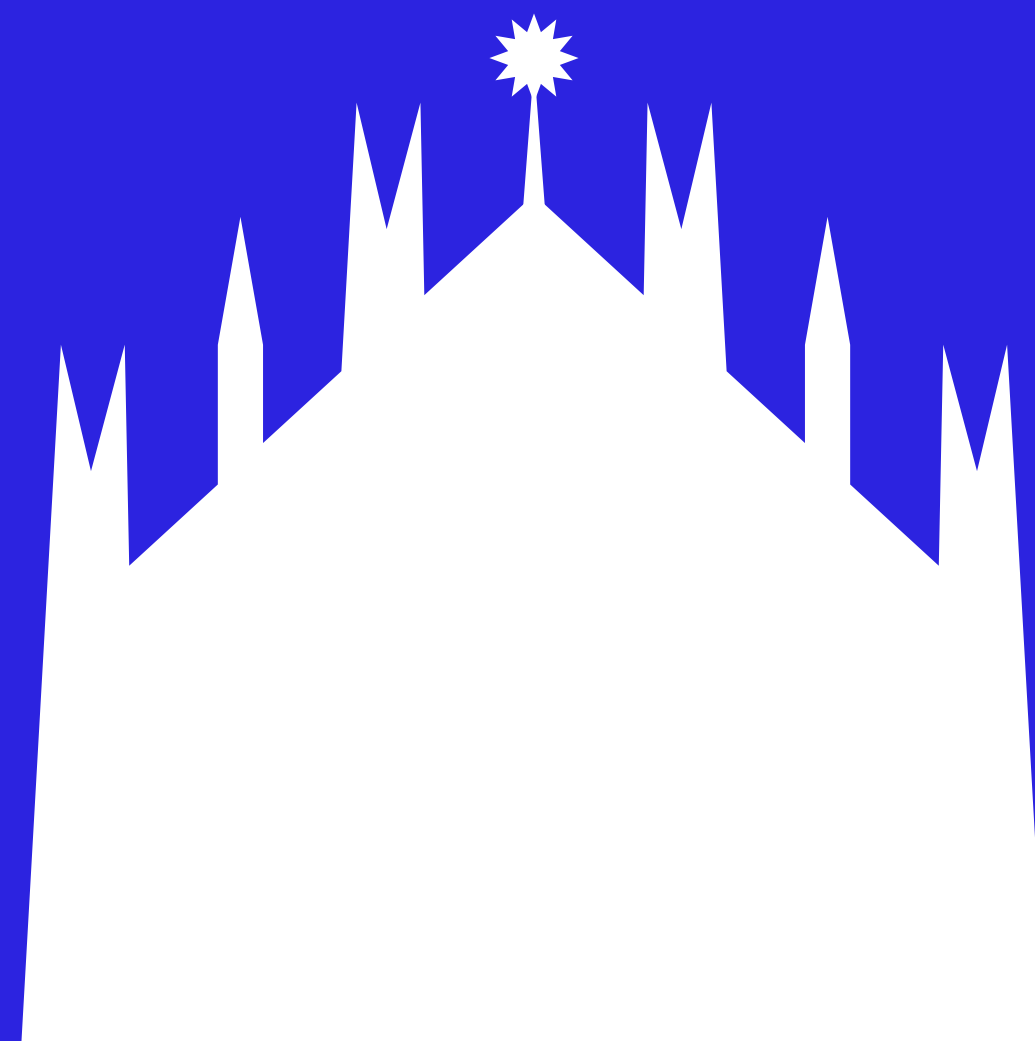
---

**Potenziare il network di relazioni con grandi organizzatori globali** per attrarre ogni anno nuovi eventi internazionali di prestigio a Milano, attraverso partnership, facendo leva sulle caratteristiche ideali del territorio milanese

***Attrazione di 2 manifestazioni internazionali itineranti entro il 2027***

---

**Considerare manifestazioni target a partire da 15-20K m<sup>2</sup>,** con rilevante quota di espositori e visitatori internazionali



---

**Far leva sulla qualità della venue,** dei servizi offerti agli organizzatori ad alto valore aggiunto

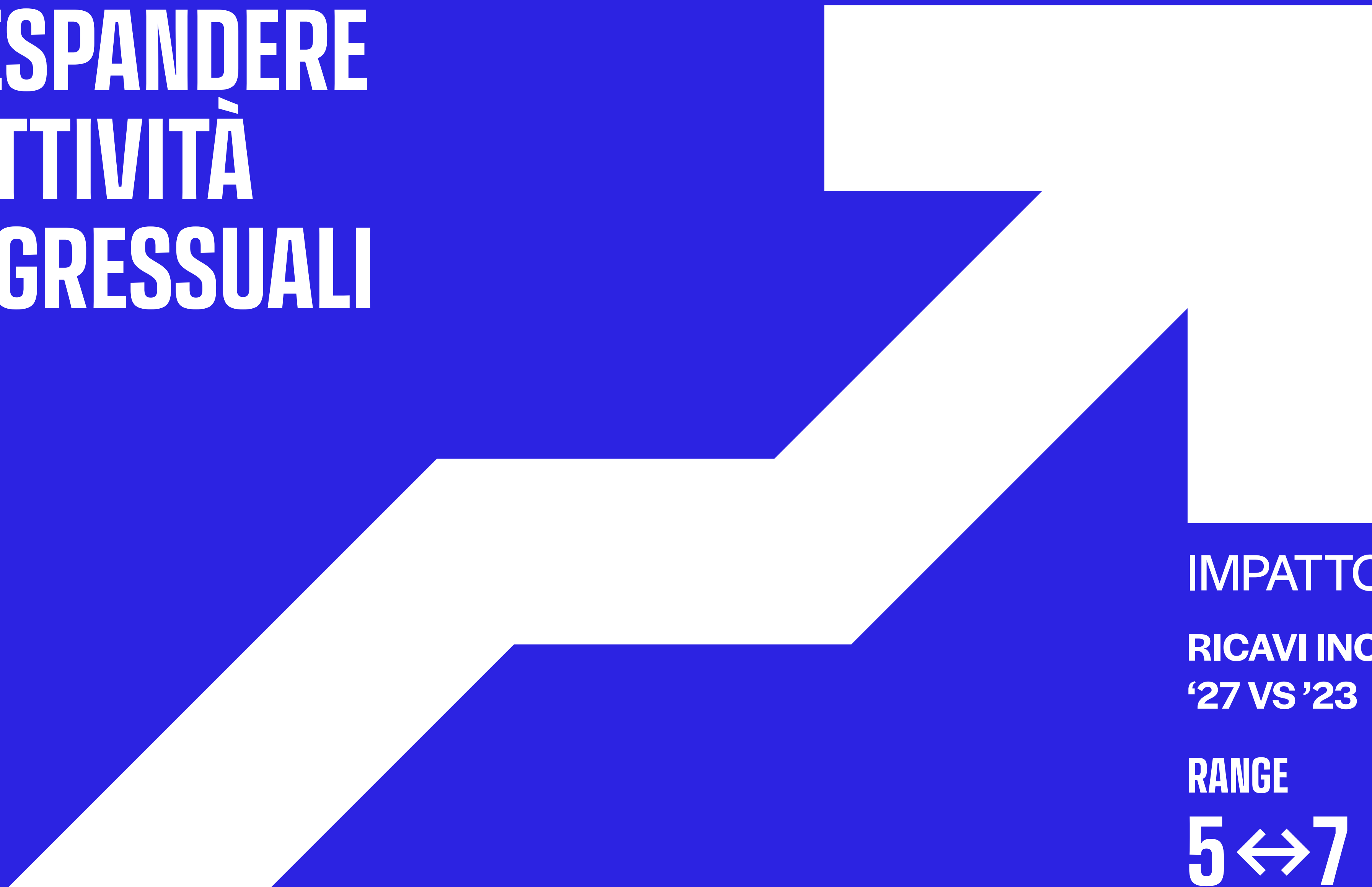
***Servizi digitali***

---

**L'approccio alla sostenibilità** è alla base dell'attrattività della venue



# 1.2 ESPANDERE LE ATTIVITÀ CONGRESSUALI



IMPATTO A PIANO

RICAVI INCREMENTALI  
'27 VS '23

RANGE

5 ↔ 7 M€

## 1.2 ESPANDERE LE ATTIVITÀ CONGRESSUALI

—  
**Ottimizzare l'utilizzo degli spazi di Allianz MiCo a Milano** attraverso una selezione mirata degli eventi al fine di **massimizzarne rendimento.**

—  
**Investire in nuovi servizi ad alto valore aggiunto** per migliorare ulteriormente l'esperienza dei visitatori

—  
**Attrarre nuove conferenze internazionali e grandi eventi aziendali,** rafforzando il network di relazioni con associazioni globali e centri congressi

—  
**Ampliare il perimetro di attività alla nuova venue di Torino dal 2027,** che sarà il 5° centro congressi in Italia per numero di posti a sedere (c. 5.000)

# 1.3 DIVENTARE UN FORNITORE DI SERVIZI INTEGRATI



**IMPATTO A PIANO**

**RICAVI INCREMENTALI  
'27 VS '23**

**RANGE**

**21 ↔ 34 M€**












Nota: non incluso impatto di eventuali acquisizioni

## 1.3 DIVENTARE UN FORNITORE DI SERVIZI INTEGRATI

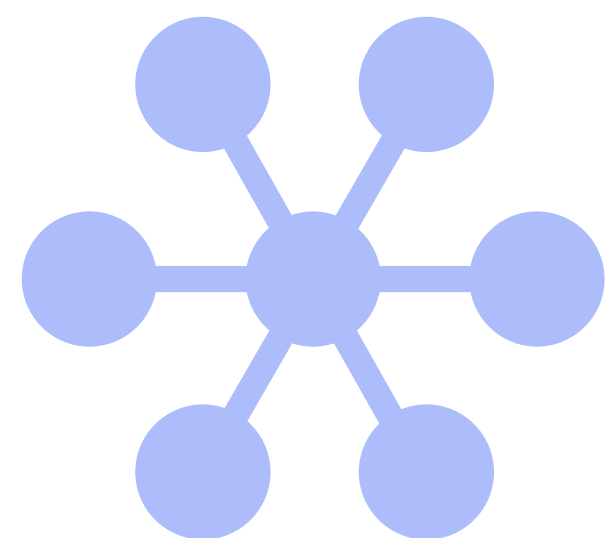
— **Potenziare l'offerta commerciale** legata ai servizi di allestimento e tecnologici dentro e fuori quartiere anche attraverso **opportunità di crescita per linee esterne**. Puntando a una posizione distintiva anche nei segmenti a più alto valore di mercato

— **Sviluppare un'offerta digitale per migliorare l'esperienza delle manifestazioni 365 giorni dell'anno**, anche attraverso la raccolta, gestione e utilizzo dei Big Data e dell'intelligenza artificiale, sfruttando il potenziale delle piattaforme digitali

# UN'OFFERTA INTEGRATA DI SERVIZI

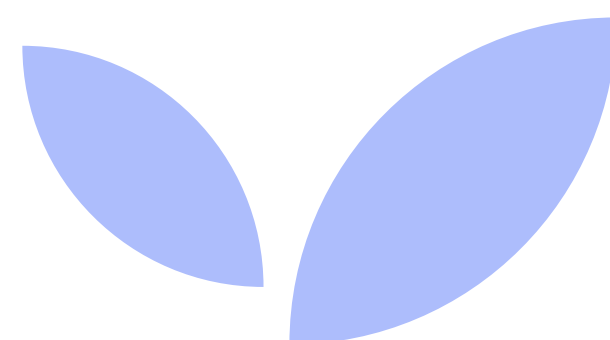
FASE	ORGANIZZAZIONE MANIFESTAZIONI	ALLESTIMENTO SPAZI ESPOSITIVI	CATERING/ BANQUETING, RISTORAZIONE	SERVIZI DIGITALI E MEDIA	TRASPORTO E ALLOGGIO PERSONE	LOGISTICA MERCÌ
	AFFITTO SPAZI ESPOSITIVI					
DESCRIZIONE SERVIZIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizzazione manifestazioni</li> <li>Affitto spazi espositivi nei quali si tiene la manifestazione e sono realizzati stand</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Installazione americane e appendimenti</li> <li>Progettazione e realizzazione stand, aree comuni</li> <li>Messa a disposizione di infrastrutture tecnologiche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servizi di ristorazione attraverso punti di ristoro fissi e temporanei gestiti da terze parti</li> <li>Servizi di catering/banqueting on-demand su stand o in aree dedicate, gestiti da terze parti</li> <li>Altri servizi (es. Hostess, Traduttori, ecc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digital platform (web, app, totem)</li> <li>Affissioni tradizionali</li> <li>Affissioni digitali (digital signage)</li> <li>Promozione brand su cataloghi digitali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisto viaggi (biglietteria aerea e ferroviaria) e alloggi per personale che partecipa alle manifestazioni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trasporto, montaggio, smontaggio e eventuale logistica inversa dei prodotti esposti</li> </ul>
SOCIETÀ GRUPPO	 FIERA MILANO	 NOLOSTAND	 FIERA MILANO	 FIERA MILANO	 MiCodmc <small>TAILOR MADE INCOMING SOLUTIONS</small>	
MODELLO						
Gestione diretta						
Gestione indiretta/broker						

# LO SVILUPPO DEL DIGITALE



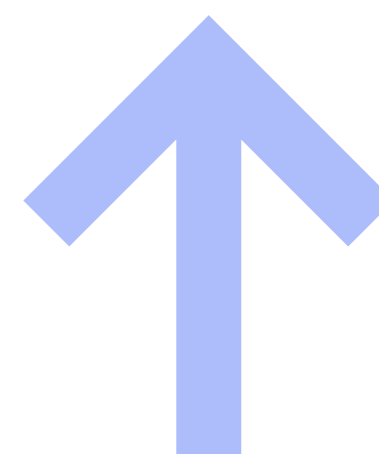
## INCREMENTARE L'ENGAGEMENT

Incrementare l'interazione con i visitatori prima, durante e dopo l'evento, facendo leva su un senso di comunità durante tutto l'anno



## CREARE NUOVI CANALI DI VENDITA

Fare leva su tutti i canali digitali al fine di promuovere la registrazione agli eventi, la vendita di biglietti e gli abbonamenti



## CREARE NUOVI STREAM OF REVENUE

Generare nuove aree di ricavo, addizionali rispetto a quelle tradizionali

## DATA & ANALYTICS

Raccolta ed elaborazione di dati al fine di generare insight su eventi, espositori e visitatori. (e.g. lettori QR Code, report & insight etc.)

## SERVIZI DIGITALI

Adozione di piattaforme digitali per vendere servizi durante gli eventi e abbonamenti/ sottoscrizioni durante tutto l'anno (e.g. match-making, siti web, digital app, fornitura 5G etc.)

## MEDIA & SPONSORIZZAZIONI

Attivazione di campagne promozionali e commerciali, sia fisiche che digitali (e.g. digital signage, campagne marketing, social media etc.)

# 1.4 SVILUPPARE IL BUSINESS DI INTRATTENIMENTO



IMPATTO A PIANO

RICAVI INCREMENTALI  
'27 VS '23

RANGE

4 ↔ 6 M€

## 1.4 SVILUPPARE IL BUSINESS DI INTRATTENIMENTO

—  
Differenziare l'utilizzo della venue di Rho **per eventi di intrattenimento indoor e outdoor** (culturali, sportivi, musicali) attraverso partnership strategiche con operatori leader nel settore

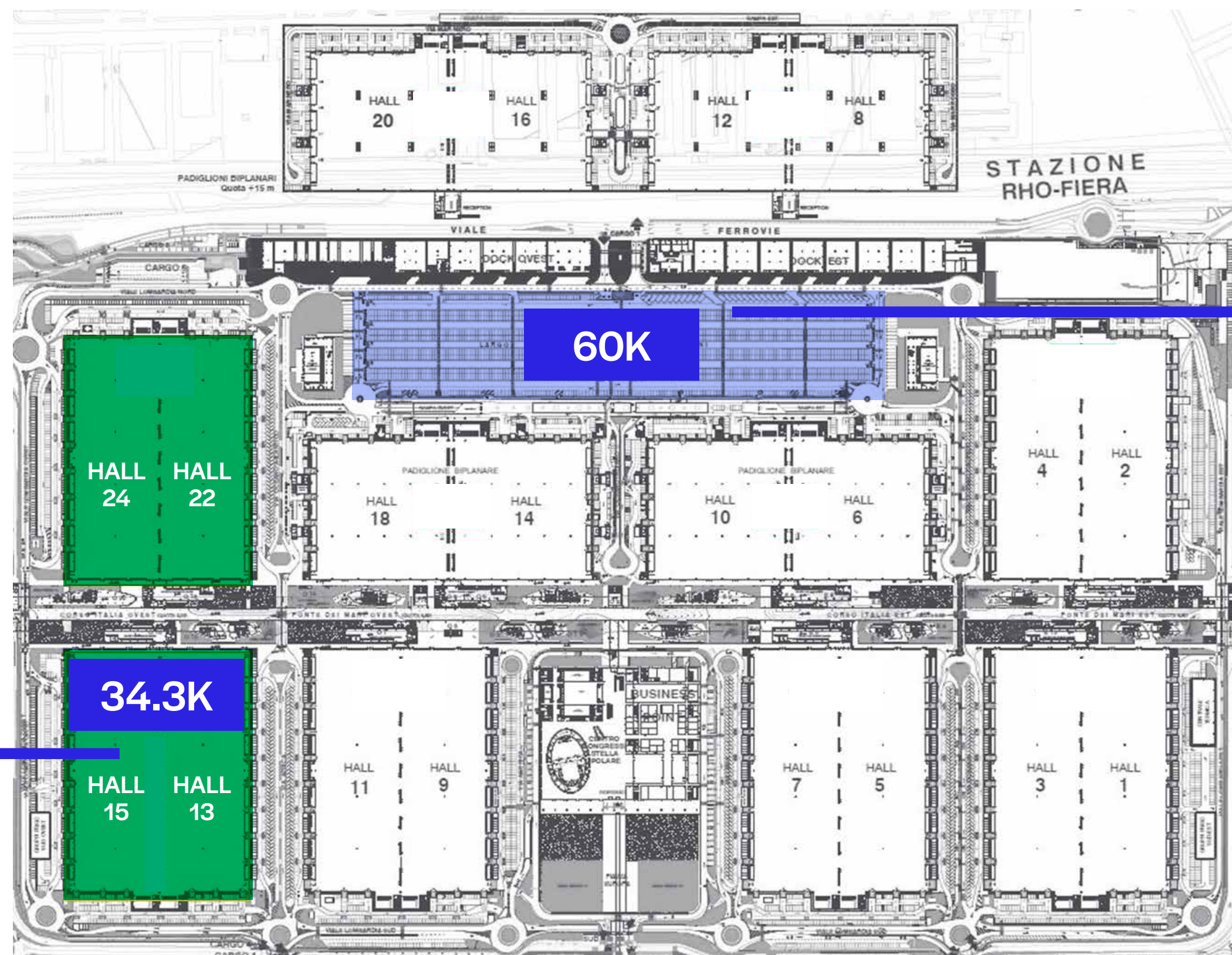
—  
**Le Olimpiadi saranno il primo esempio di utilizzo aperto al grande pubblico dei padiglioni 13-15**

—  
Intercettare nuovi target **B2C e nuove community**



**EVANESCENCE**  
**SALMO & NOYZ NARCOS**  
**GIGI D'AGOSTINO**  
**MARC ANTHONY**  
**NICKI MINAJ**  
**GEO LIER**  
**BLACK EYED PEAS**  
**PAUL KALKBRENNER**

# SVILUPPARE IL BUSINESS DI INTRATTENIMENTO



■ Spazio lordo (m<sup>2</sup>)

■ Padiglioni opzionati per i giochi olimpici 2026

- L'allestimento previsto per le **Olimpiadi invernali del 2026**, prevede l'**eliminazione della separazione tra i padiglioni 13 e 15**, con la possibilità di rendere permanente il nuovo assetto.
- Con circa **30.000 posti a disposizione**, i due padiglioni diventeranno la venue indoor più grande d'Italia da destinare a eventi di intrattenimento con particolare focus su **concerti, mostre, sfilate ed eventi sportivi**.

**SPAZIO  
INDOOR**

- unione dei padiglioni 13 e 15
- **34.300 sqm**
- Circa **30.000 posti**

**SPAZIO  
OUTDOOR**

**60.000 sqm,**  
con **>50.000 posti**

02



## MODELLO DI BUSINESS SOSTENIBILE

Sviluppo modello di business sostenibile integrato nel Piano Strategico

**FIERA MILANO considera la SOSTENIBILITÀ come fattore abilitante per lo sviluppo del business e vantaggio competitivo per guidare la crescita, supportando gli stakeholder nel raggiungimento dei propri obiettivi di sostenibilità.**

# PIANO STRATEGICO 2024-2027

## INIZIATIVE CHIAVE

### 1<sup>A</sup> DIMENSIONE

Rafforzare il portafoglio di manifestazioni

### 2<sup>A</sup> DIMENSIONE

Espandere le attività congressuali

### 3<sup>A</sup> DIMENSIONE

Diventare un fornitore servizi integrato

### 4<sup>A</sup> DIMENSIONE

Sviluppare il business di intrattenimento

## RAZIONALI DI INTEGRAZIONE ESG

Fiera Milano vuole porsi come **facilitatore della transizione energetica** nel settore e promotore della buone pratiche di sostenibilità lungo l'indotto lanciando una **nuova manifestazione dedicata alla decarbonizzazione industriale**, favorendo il confronto tra opinion leader, aziende, clienti.

Fiera Milano definisce un **piano di sostenibilità strutturato**, allineato alle **esigenze ESG dei clienti**, per garantirsi un vantaggio competitivo nel panorama dei grandi eventi internazionali e **attrarre nuovo business**.

Lo sviluppo digitale diventa un **facilitatore per migliorare la customer experience dei clienti** e generare ulteriori opportunità di business, promuovendo la creazione di communities 365 giorni l'anno e favorendo le connessioni

Implementando una **rigorosa due diligence ESG per le opportunità di M&A**, Fiera Milano non solo selezionerà partner all'avanguardia in termini di sostenibilità, ma influenzerà anche gli stakeholder ad adottare pratiche eco-sostenibili per collaborare con il Gruppo.

## PRIORITÀ ESG

### NUOVO PIANO DI SOSTENIBILITÀ INTEGRATO CON 30 TARGET AL 2027:

**ENVIRONMENTAL**  
(n. 12 target)

**SOCIAL**  
(n. 10 target)

**GOVERNANCE**  
(n. 8 target)

03

# PEOPLE E ORGANIZZAZIONE

## FOCUS ON...

01 **BILANCIAMENTO DEMOGRAFIA E SET-OF-SKILLS**

02 **FORMAZIONE, SVILUPPO E CRESCITA PER LA REALIZZAZIONE DEL POTENZIALE**

03 **MIGLIORAMENTO WORK-LIFE BALANCE E AMBIENTE DI LAVORO**

04 **PROMOZIONE LAVORO DI SQUADRA E SENSO DI APPARTENENZA**

05 **STRUTTURA EFFICACE ED EFFICIENTE**

06 **TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI E MIGLIORAMENTO  
DEGLI STRUMENTI PER LA SEMPLIFICAZIONE DEL LAVORO**

## COMPETENCES & EXPERIENCES

### Scuola dei Mestieri

Nuovo modello di competenze  
Talent Attraction&Employer  
Branding  
Coaching  
Onboarding  
accoglienza

## GROWTH & MOTIVATION

### Upskilling/reskilling

Job Rotation e fertilizzazione  
cross-funzionale  
Politiche di Total Reward  
Assessment  
delle competenze

## PEOPLE CARING & LISTENING

### Estensione copertura sanitaria al 100% della popolazione aziendale

Review Welfare  
Survey sul clima interno  
e action plan

## ENGAGEMENT & SENSE OF BELONGING

### Valutazione Piano di azionariato diffuso

Creazione task  
force trasversali  
Sviluppo comunicazione  
interna

## ORGANIZATION, DEVELOPMENT & CLEARNESS

### Nuovi modelli organizzativi

Rightsizing delle strutture  
in ottica di trasversalità  
delle competenze  
Percorsi di job rotation

## SMART & FLEXIBLE WORKING

### Rivisitazione spazi di lavoro

Soluzioni digitali  
per recruiting e onboarding  
Smart working  
e mobilità

04

# RELAZIONI, RICONOSCIBILITÀ E IDENTITÀ

## UN NUOVO POSIZIONAMENTO PER UNA AWARENESS PIÙ EFFICACE

In un contesto di mercato in continua evoluzione, Fiera Milano punta a sviluppare una **rinnovata identità** e ad acquisire un **posizionamento distintivo**, legato ai valori dell'azienda e alle direttrici fondamentali del piano strategico, per essere sempre più rilevante nello scenario degli operatori fieristici.



## OBIETTIVI

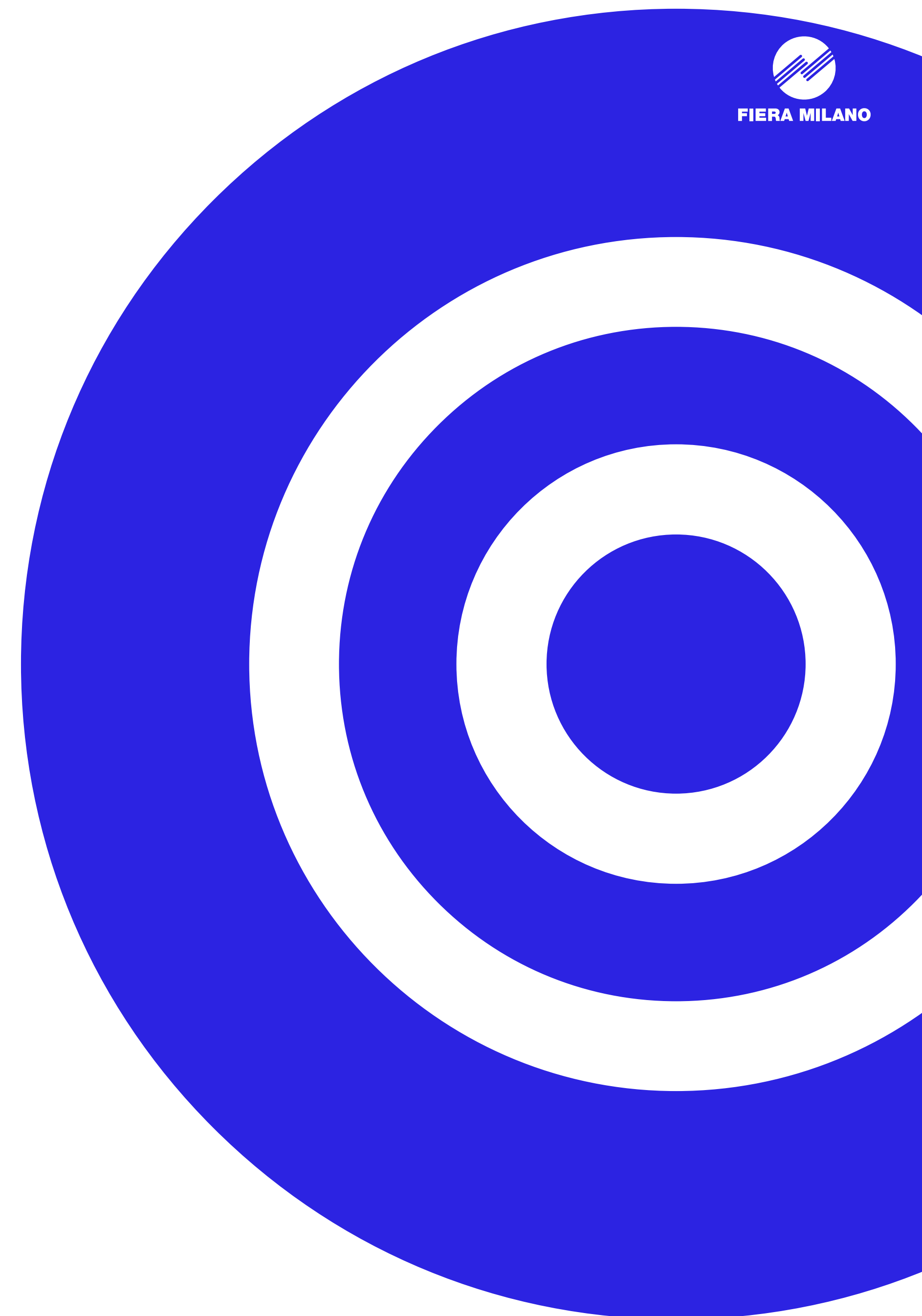
---

- Costruire un posizionamento distintivo **in grado di trasferire la rinnovata identità di Fiera Milano (sostenibile / digitale / fornitore di servizi integrati / basata sulle persone/organizzatore di grandi eventi)**
- Rafforzare reputazione e brand awareness per essere percepiti come un **partner di valore per la crescita**
- Attivare e far crescere **relazioni di valore** a supporto del business per essere attrattivi anche nei **confronti dei talenti**
- Costruire **nuove community** e raggiungere **nuovi target** con azioni mirate

## AZIONI

---

- Garantire un sistema di **comunicazione integrata, cross-mediale e continuativa** attraverso la produzione di contenuti di valore lungo tutto l'anno
- **Attivare progetti speciali** facendo leva su knowledge hub
- Investire in attività e iniziative specifiche per accrescere la capacità di **advocacy**, **facendo leva anche sull'heritage del brand**



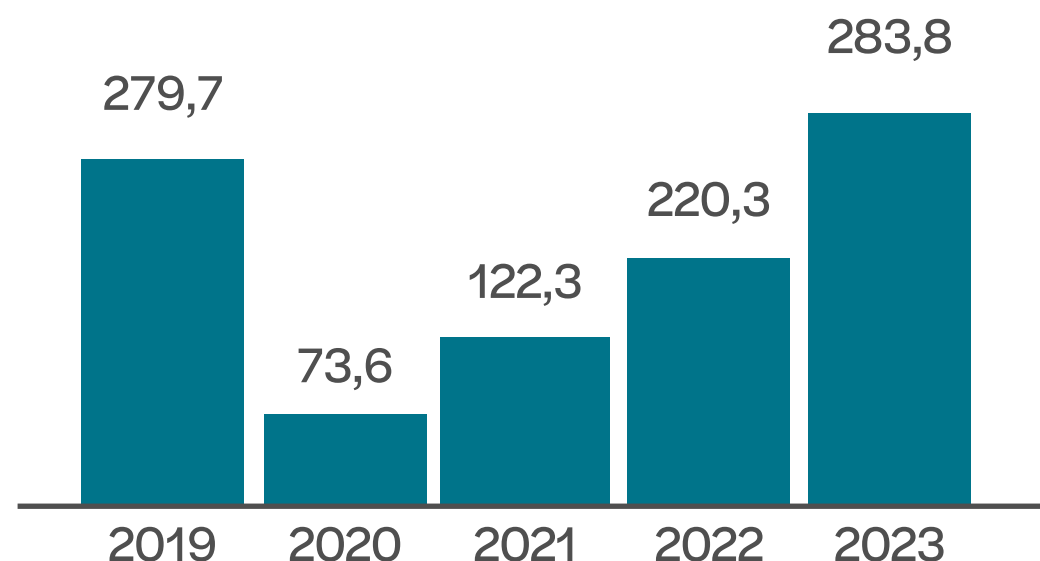


# LA NOSTRA STRATEGIA IN NUMERI: TARGET ECONOMICO FINANZIARI

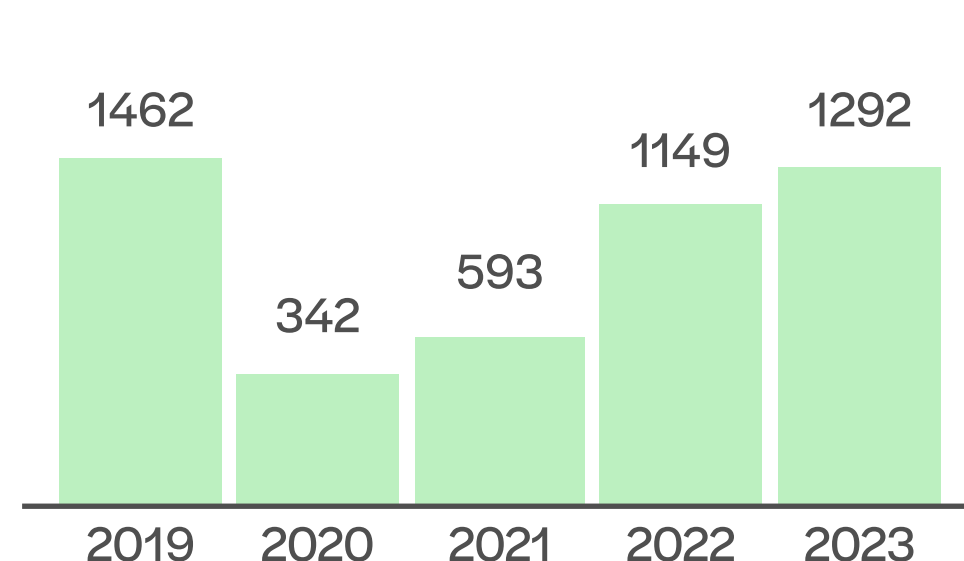
Massimo De Tullio | CFO

# IL 2023 DI FIERA MILANO

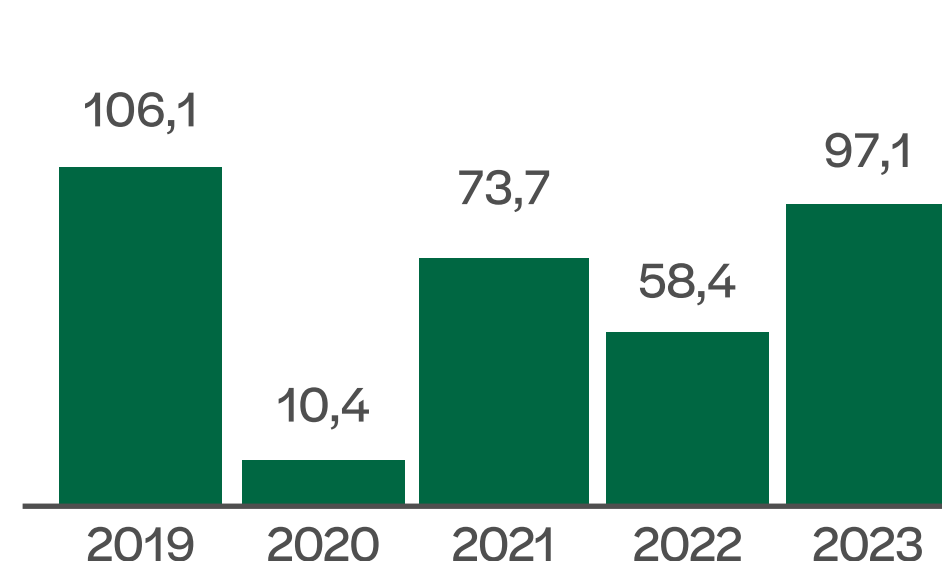
Ricavi (€M)



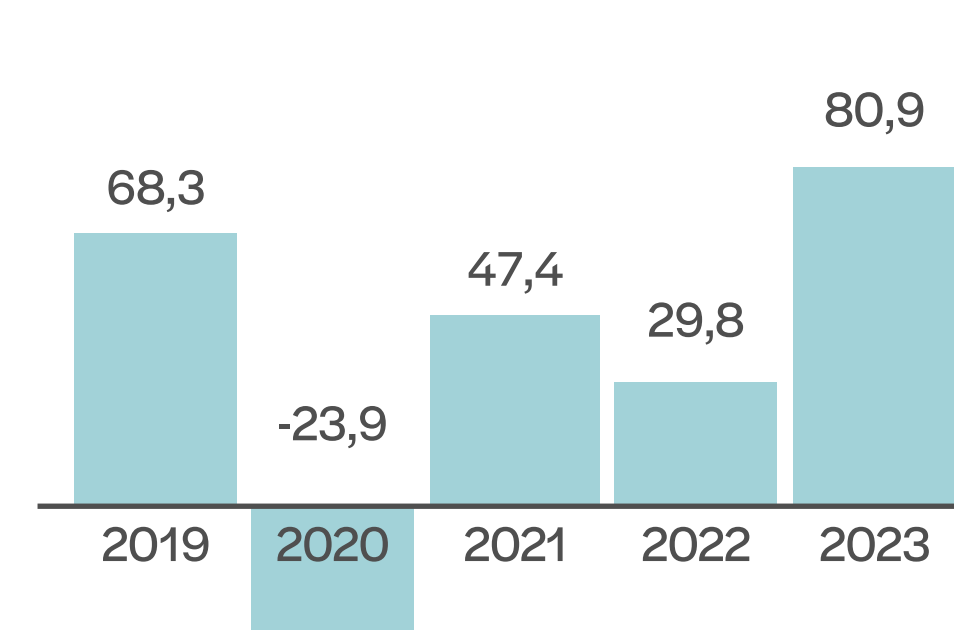
Metri quadrati/000 (Italia)



Ebitda (€M)

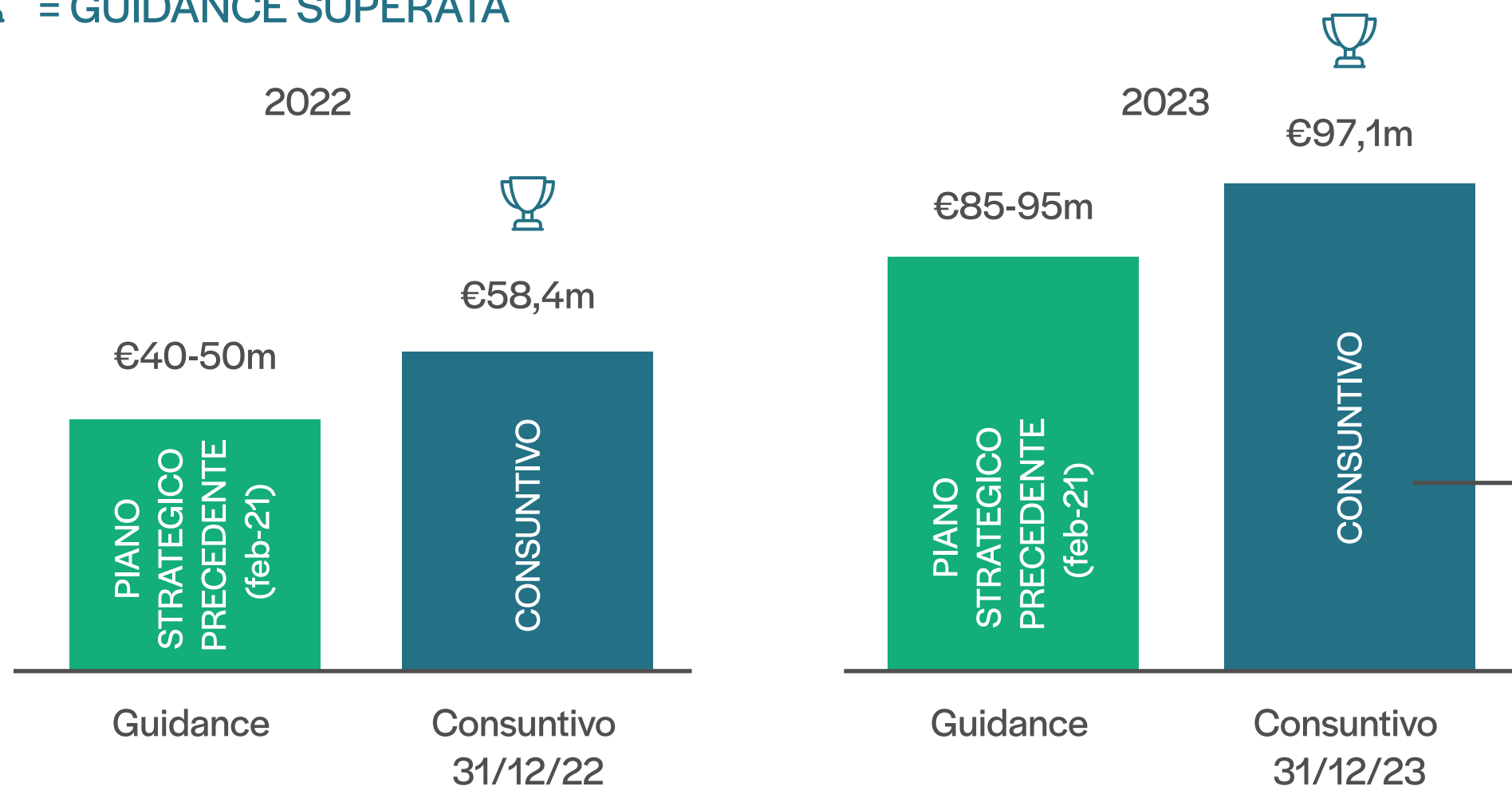


Disponibilità Finanziaria Netta (€M)



## EBITDA CONSUNTIVO RISPETTO ALLA GUIDANCE

 = GUIDANCE SUPERATA



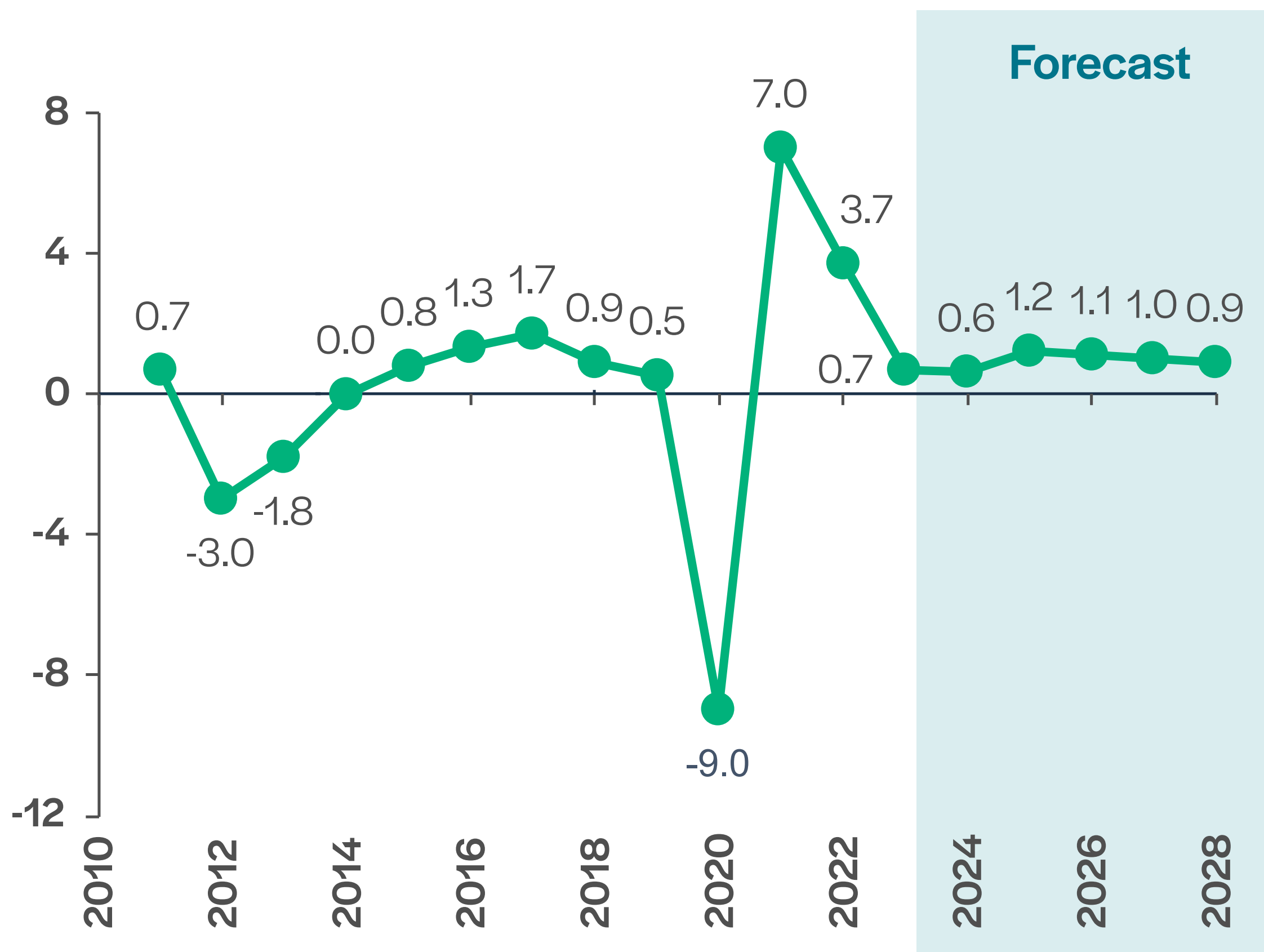
Nonostante:  
 + c. € 5mln costi energetici  
 + c. € 3mln costi one-off  
 di riorganizzazione non previsti  
 nella precedente guidance pari a € 85-95 mln

Con il superamento delle  
 guidance Fiera Milano  
 ha dimostrato una solida  
**CAPACITÀ DI EXECUTION**

# INDICATORI MACROECONOMICI ALLA BASE DELLE PROIEZIONI DEL PIANO

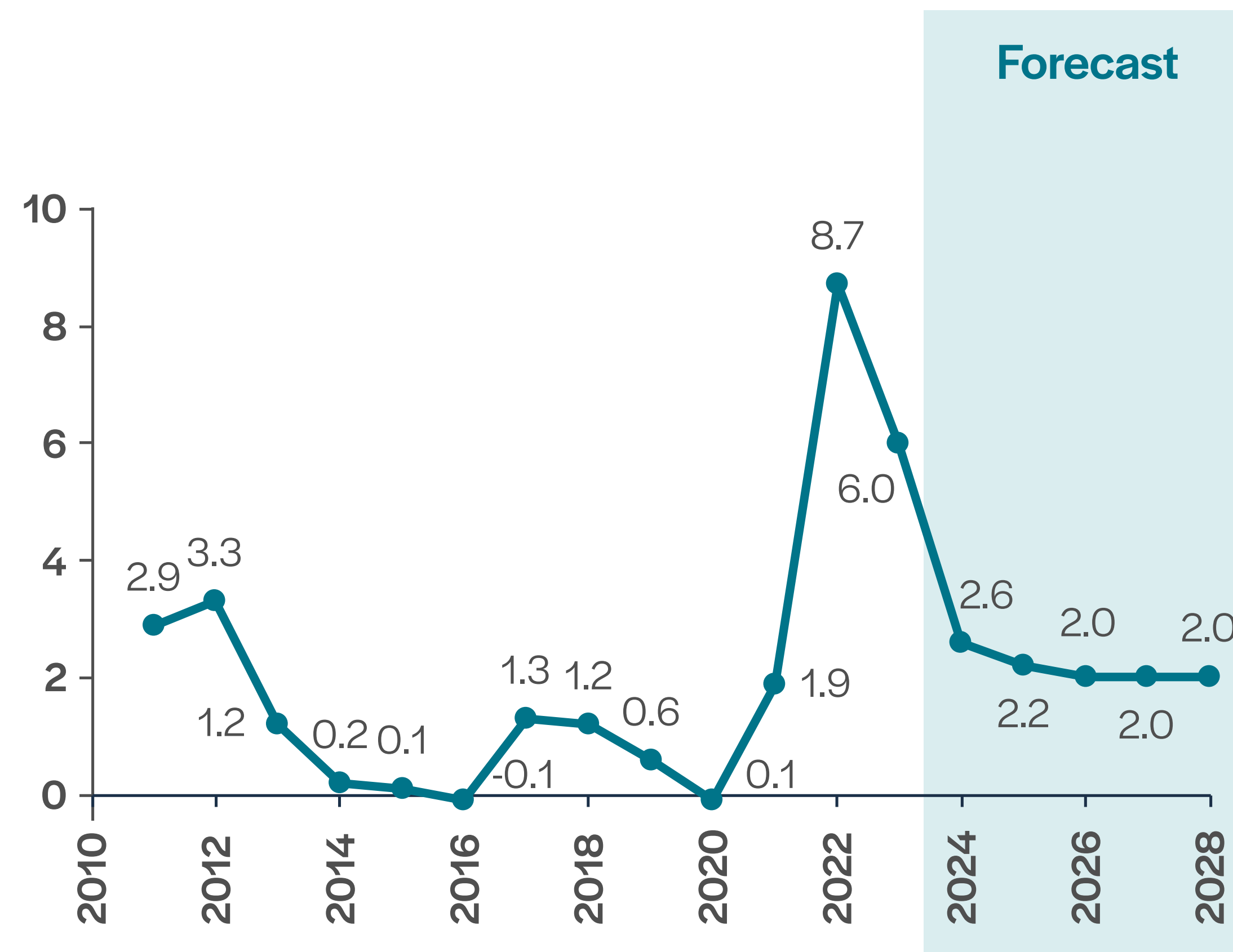
**PIL** Italiano con crescita media dell'~1.0% all'anno durante il piano.

Crescita reale del PIL (anno su anno, %)



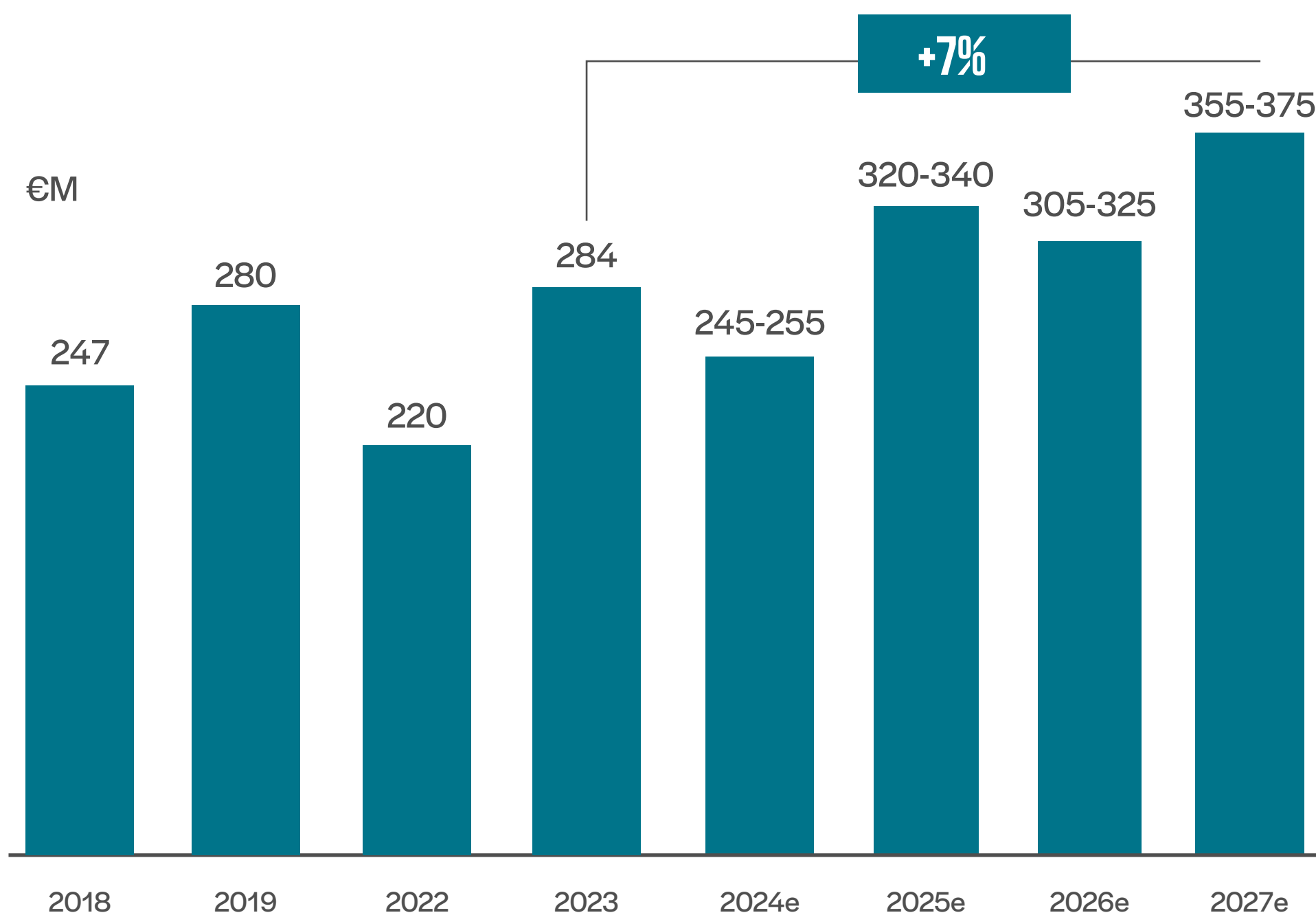
**Inflazione** in Italia dovrebbe stabilizzarsi al 2,0% entro la fine del piano.

Inflazione (% variazione rispetto all'anno precedente)

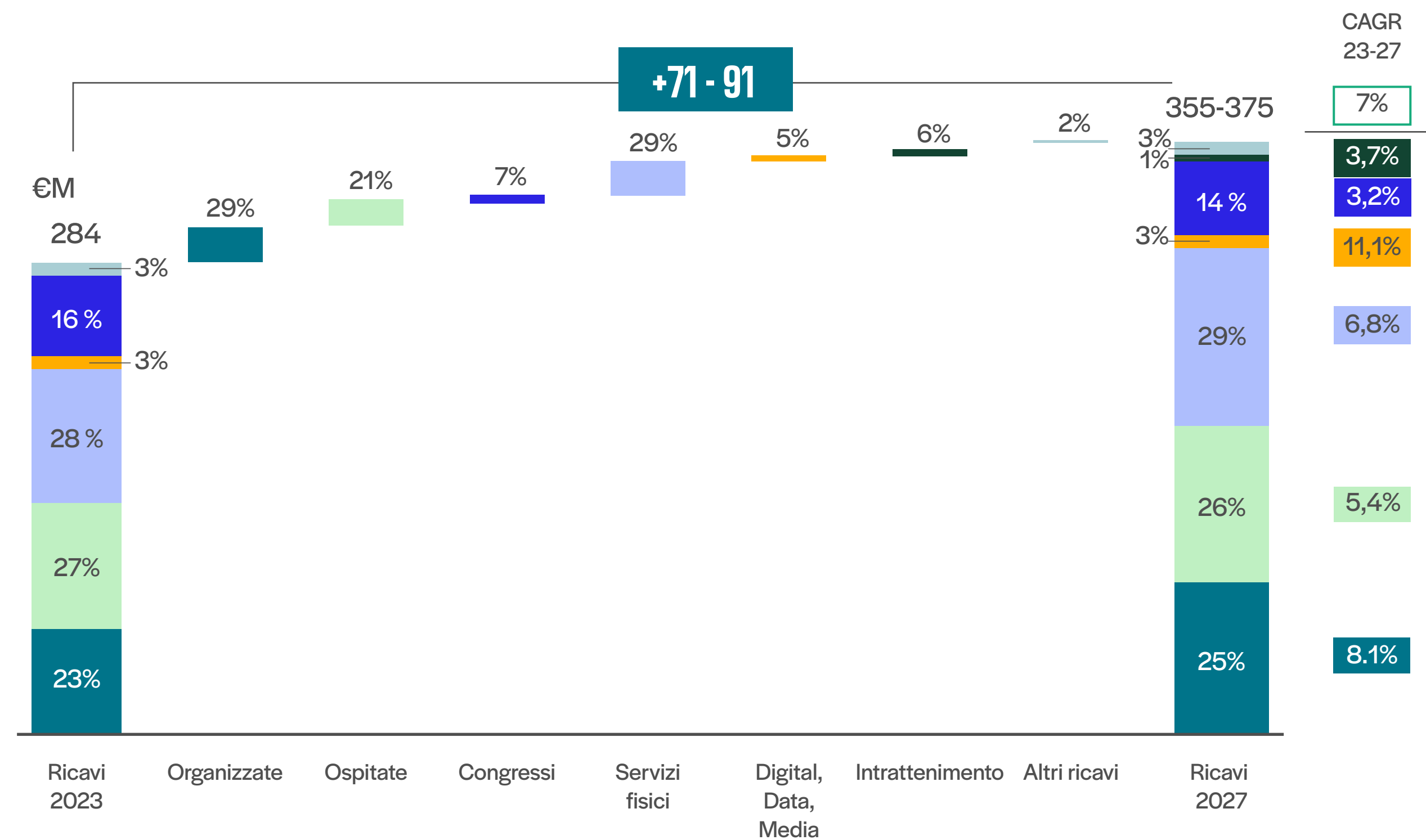


# EVOLUZIONE DEI RICAVI E SUDDIVISIONE PER SEGMENTO DI BUSINESS

## GUIDANCE RICAVI '24 - '27



## CONTRIBUTO ALLA CRESCITA PER LINEA DI BUSINESS

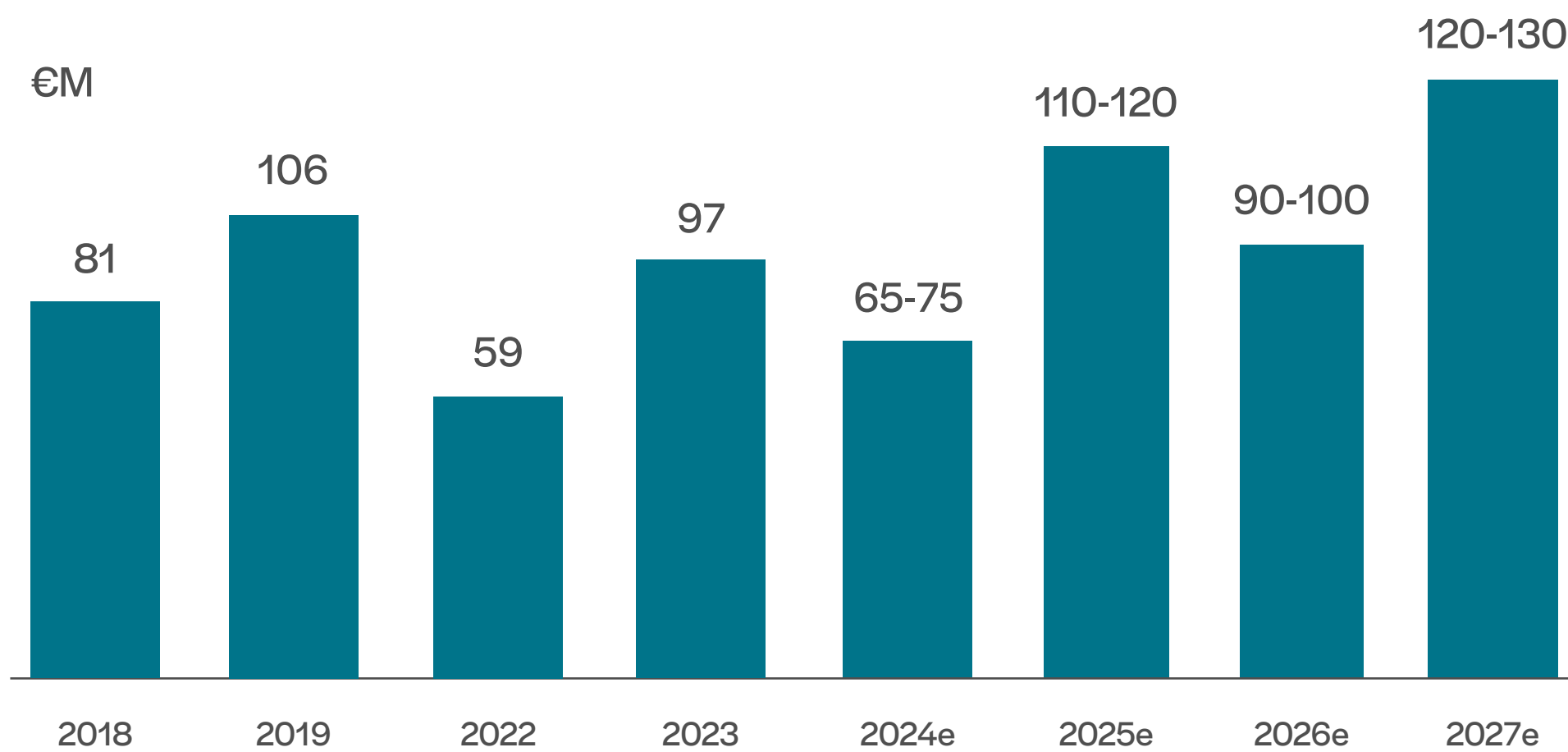


Secondo lo STAX Globex 2023 il mercato fieristico in Italia crescerà dal 2019 al 2025 con un CAGR del 2%, in linea con i mercati maturi

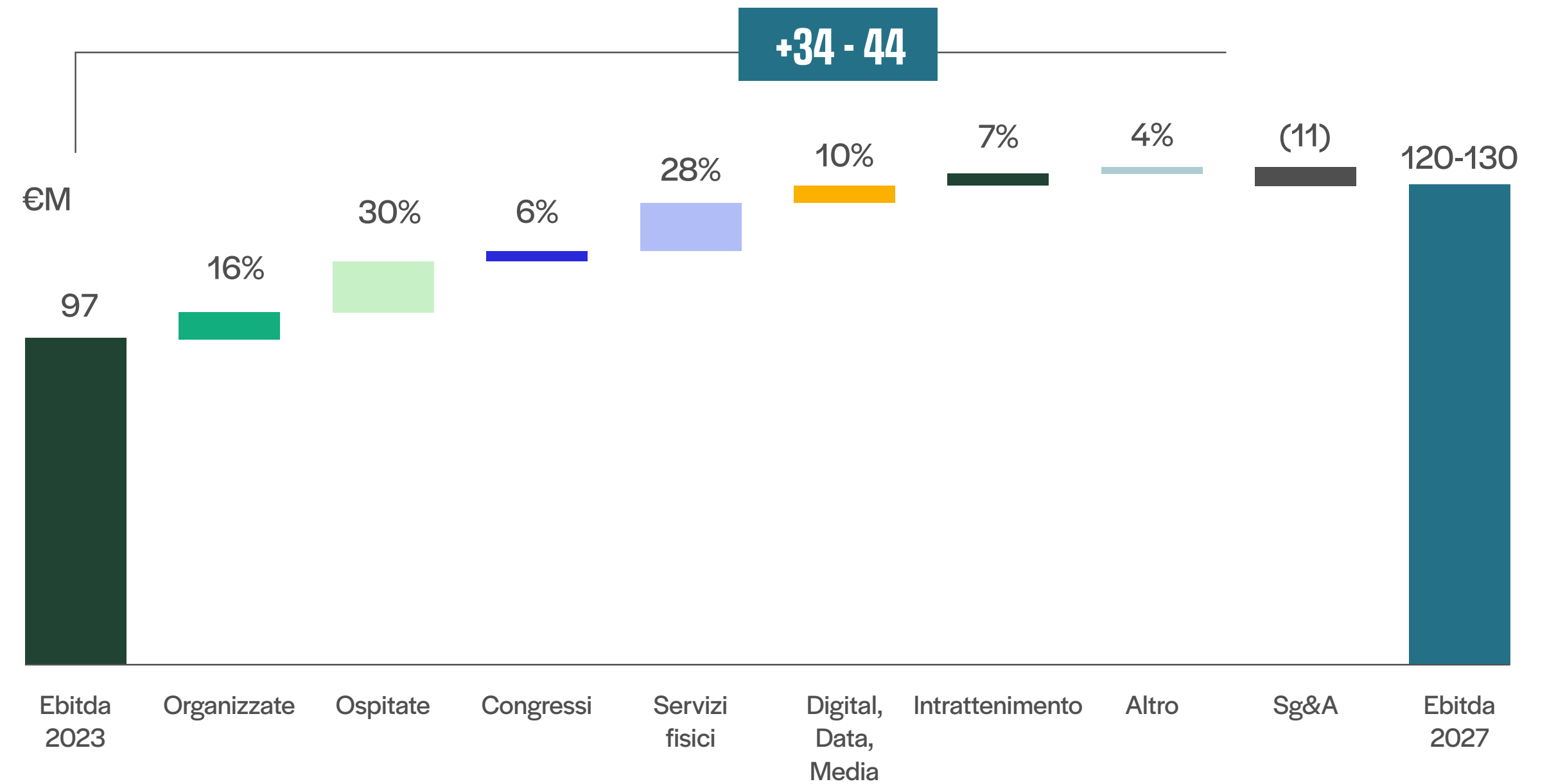
- Altri ricavi
- Congressi
- Ospitate
- Servizi fisici
- Intrattenimento
- Digital, Data, Media
- Organizzate

# EVOLUZIONE DELL'EBITDA E SUDDIVISIONE PER SEGMENTO DI BUSINESS

## GUIDANCE EBITDA '24 - '27



## CONTRIBUTO ALLA CRESCITA PER LINEA DI BUSINESS



EBITDA margin (%)

34%

34%

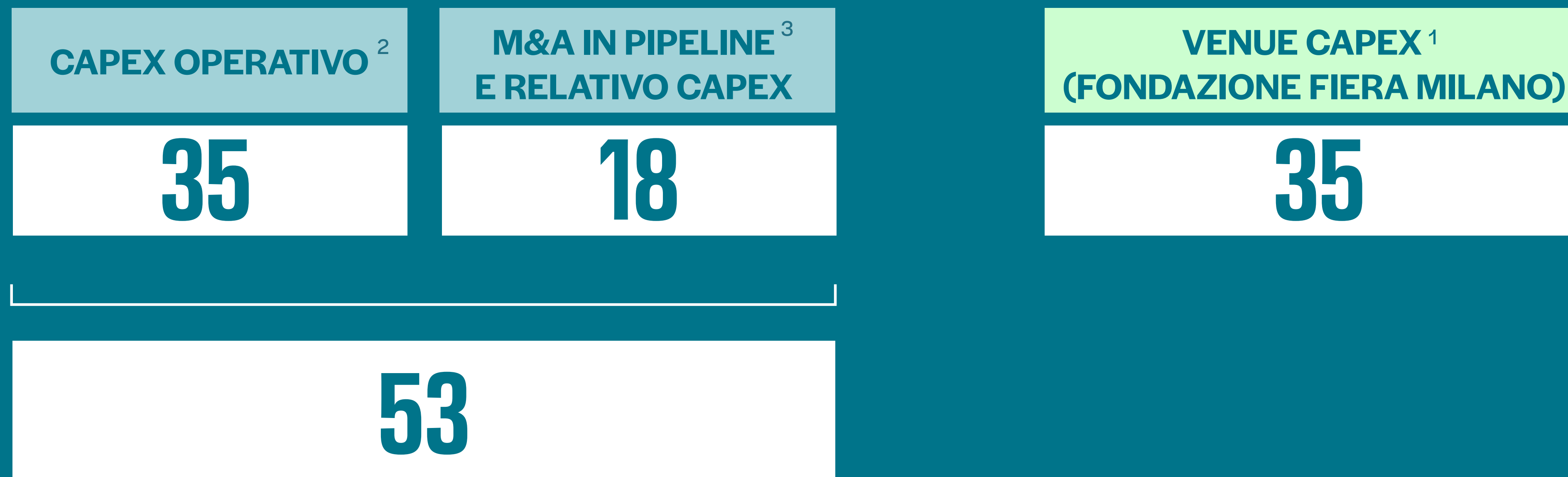
EBITDA margin ex-IFRS 16 (%)

16%

20%

# € 88 MILIONI DI CAPEX A SUPPORTO DEL PIANO

Cumulato 2024-2027 (M€)



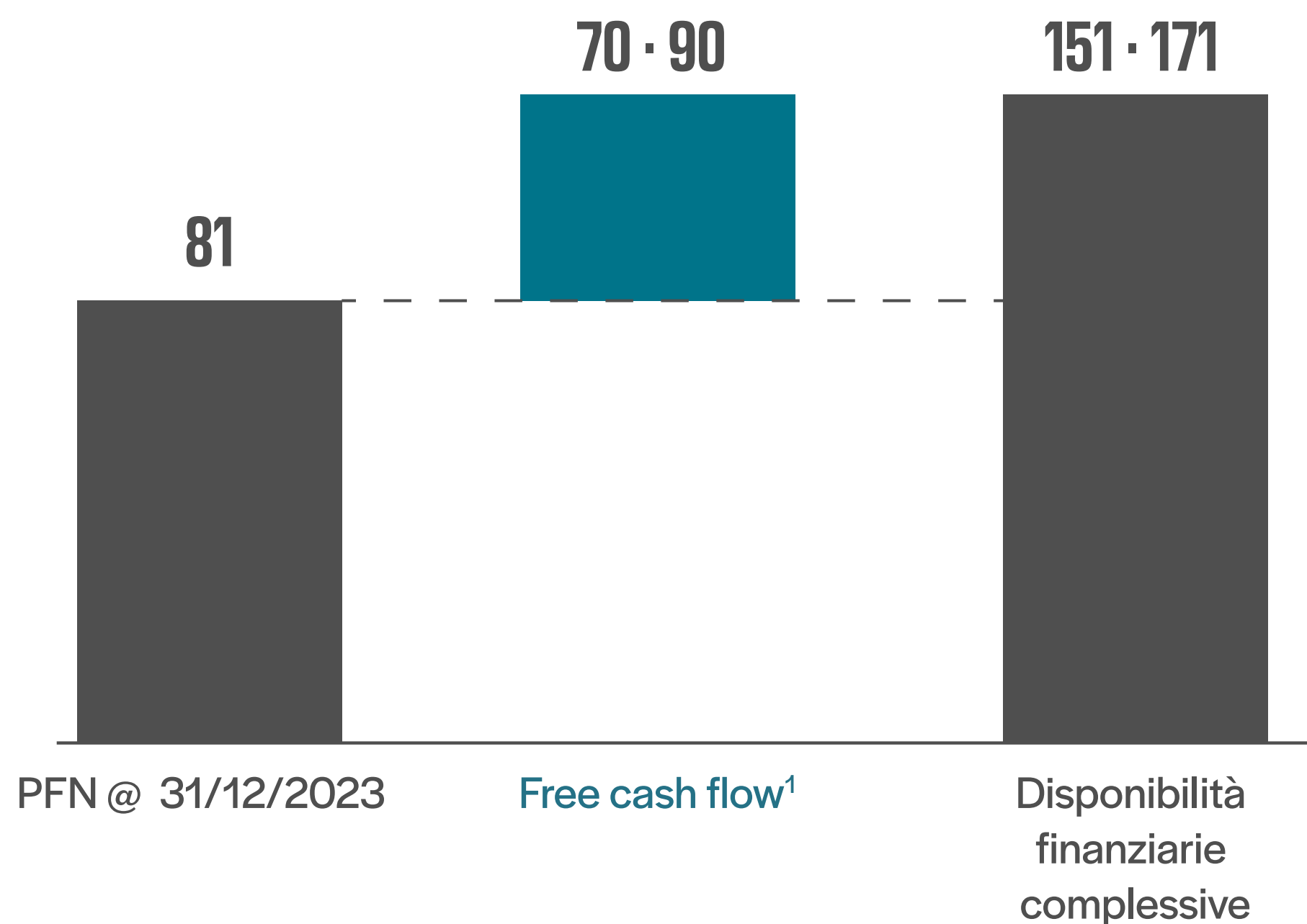
1- Trasformazione dei padiglioni 13-15-22-24, installazione di ascensori, rinnovo delle telecamere di sorveglianza.

2- Include il 50% dell'investimento complessivo (pari a Euro 15 milioni) legato alla nuova infrastruttura di trasmissione segnali dati, audio e video

3- Include costi acquisizione e CAPEX società target

# OLTRE € 150 M DI DISPONIBILITÀ FINANZIARIE NETTE PER SUPPORTARE GLI OBIETTIVI DI CRESCITA INORGANICA E UNA POLITICA DEI DIVIDENDI COSTANTE

Disponibilità finanziarie complessive M€



**Risorse destinate all'esecuzione di operazioni di M&A (scouting continuo)**

111-131 M€  
[non considerando effetto leva]

**Stabilità dei dividendi**

Almeno 40 M€ 2024-2027  
[10M€/ anno]

— M&A come obiettivo primario del piano, volano per lo sviluppo futuro

— Dividendi che tornano a remunerare gli azionisti con stabilità

1. Il Free cash flow include EBITDA, Affitti, Variazione del capitale circolante, Joint Venture, Tasse e CapEx (mantenimento + M&A in pipeline)

Fonti: Fiera Milano, analisi BCG

# UN CONTINUO SCOUTING PER OPPORTUNITÀ DI ACQUISIZIONE DI MANIFESTAZIONI E ORGANIZZATORI

## PROFILO POTENZIALI TARGET PER RINFORZARE IL PORTAFOGLIO DI EVENTI ORGANIZZATI E FUNNEL DI SELEZIONE

01

**Organizzatori di manifestazioni con eventi leader, in Italia o all'estero, e set di competenze organizzative robuste, disponibili a cedere la quota di controllo**

02

**Operations in maggiori mercati mondiali (es: Italia, EU, USA), ad elevata crescita (es: Arabia Saudita) o dove FM è attualmente presente (es: Brasile)**

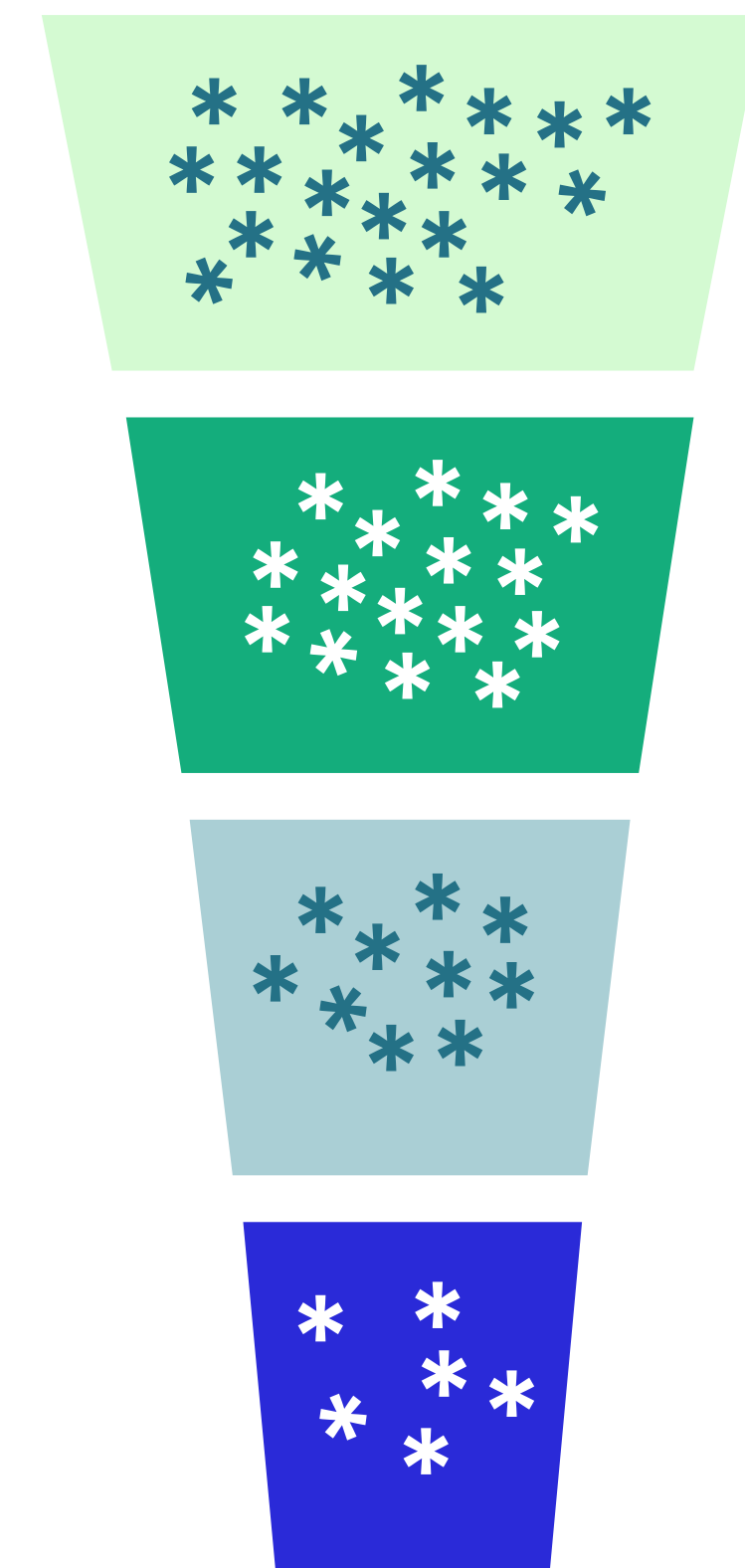
03

**Elevato potenziale di crescita e opportunità di importazione degli eventi in portafoglio del target a Milano**

04

**Fit settoriale con l'attuale portafoglio di eventi per massimizzare le sinergie, es: Hospitality, Tessile/Abbigliamento/Fashion, Costruzioni, Sicurezza**

**L'obiettivo è un salto di scala dimensionale e il raddoppio dell'incidenza dei ricavi da manifestazioni organizzate sul totale**













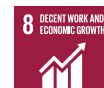


# IL PIANO DI SOSTENIBILITÀ INTEGRATO: I TARGET ESG AL 2027

Massimo De Tullio | CFO

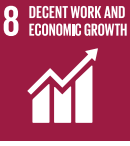




# IL NUOVO PIANO DI SOSTENIBILITÀ INTEGRATO ENVIRONMENTAL

ESG	DIMENSIONI DEL PIANO STRATEGICO 2024/2027	PRIORITÀ ESG	#	TARGET	TIMING	SDGS
ENVIRONMENTAL	Attrarre e ospitare manifestazioni leader a Milano ogni anno;  Attrarre nuovi congressi internazionali e grandi eventi aziendali.	CLIMATE CHANGE	1	▪ <b>Riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> Scope 1 + Scope 2</b> di almeno il <b>-60%</b> rispetto alla baseline 2023	2027	 
			2	▪ Aumento della percentuale di <b>energia elettrica da fonti rinnovabili dal 38% al 70%</b>	2027	
			3	▪ Realizzazione di un <b>impianto unico di refrigerazione</b> per favorire il risparmio energetico	2027	
			4	▪ Estensione della <b>certificazione LEED per i padiglioni 3 e 4 del Centro Congressi Allianz-MiCo</b>	2024	
			5	▪ Misurazione delle <b>emissioni Scope 3 a livello di Gruppo</b>	2025	
			6	▪ Definizione di <b>obiettivi SBTs</b> (Science Based Targets) di medio e lungo periodo	2027	
		RIFIUTI ED ECONOMIA CIRCOLARE	7	▪ Riduzione della produzione di rifiuti, mantenendo <b>il livello annuale di produzionerifiuti al di sotto di 6,5 kg/mq</b>	2027	
			8	▪ Raggiungere il 75% di <b>raccolta differenziata dei rifiuti</b> , riducendo al minima la quantità di rifiuti indifferenziati	2027	
			9	▪ Raggiungere una <b>percentuale di riciclo del 50% della moquette</b> utilizzata durante gli eventi presso Fiera Milano	2027	
		MOBILITÀ SOSTENIBILE E ACCESSIBILITÀ	10	▪ Raggiungere una <b>percentuale del 35% di veicoli ibridi</b> all'interno del parco auto	2024	
			11	▪ Completamento dell'installazione di <b>n.15 colonnine doppie di ricarica per auto elettriche</b> nel quartiere fieristico	2024	
			12	▪ Messa a disposizione per dipendenti di <b>n. 50 unità di bike sharing</b>	2024	

# IL NUOVO PIANO DI SOSTENIBILITÀ INTEGRATO SOCIAL

ESG	DIMENSIONI DEL PIANO STRATEGICO 2024/2027	PRIORITÀ ESG	#	TARGET	TIMING	SDGS	
SOCIAL	<sup>1</sup> Attrarre e ospitare manifestazioni leader a Milano ogni anno; <sup>2</sup> Attrarre nuovi congressi internazionali e grandi eventi aziendali.	SVILUPPO DELLE PERSONE, BENESSERE E D&I	13	▪ Aumento dell' <b>incidenza del genere femminile</b> in posizioni manageriali dal 46% nel 2023 al 49%	2027	  	
			14	▪ <b>Ottenimento della certificazione UNI/PDR 125:2022</b> (parità di genere)	2024		
			15	▪ Aumento del numero delle <b>ore di formazione</b> del 50% rispetto alla baseline 2023 (7.024 ore)	2027		
			16	▪ Ottenimento <b>certificazione di employer branding</b> da primario certificatore internazionale	2027		
		SALUTE E SICUREZZA	17	▪ Estensione della copertura dell' <b>assicurazione sanitaria</b> full coverage al 100% dei dipendenti	2027		
	18		▪ Lancio di una <b>nuova manifestazione dedicata alle tematiche relative alla decarbonizzazione industriale</b>	2027	 		
	19	▪ Lancio di un <b>Multi-stakeholder forum</b> (EGS Day)	2025				
	20	▪ Lancio di un <b>servizio di ESG advisory</b> rivolto ad organizzatori ed espositori	2025				
		<sup>1-2</sup> Lanciare nuove manifestazioni in settori ad alto potenziale <sup>4</sup> Promuovere un aumento sostanziale della penetrazione degli stand personalizzati	CLIENTI E COMUNITÀ	21	▪ Investimenti in <b>interventi tecnologici e informatici per potenziare le capacità audio e video ad alta risoluzione</b> presso la sede Allianz-MiCo	2025	
	22			▪ Sviluppo della nuova <b>Digital Platform</b> per aumentare la customer experience dei clienti	2025		
	<sup>5</sup> Sviluppare un'offerta digitale per migliorare l'esperienza delle manifestazioni 365 giorni dell'anno	TRASFORMAZIONE DIGITALE					

# IL NUOVO PIANO DI SOSTENIBILITÀ INTEGRATO GOVERNANCE

ESG	DIMENSIONI DEL PIANO STRATEGICO 2024/2027	PRIORITÀ ESG	#	TARGET	TIMING	SDGS
GOVERNANCE	<sup>1</sup> Attrarre e ospitare manifestazioni leader a Milano ogni anno; <sup>2</sup> Attrarre nuovi congressi internazionali e grandi eventi aziendali.	GOVERNANCE E GESTIONE DEL BUSINESS	23	▪ Ottenimento della <b>certificazione ISO 37001</b> (anticorruzione) per Fiera Milano	2024	    
			24	▪ Ottenimento della <b>certificazione ISO 14001</b> (ambientale) per Fiera Milano	2024	
			25	▪ Implementazione di un <b>Tax Control Framework</b>	2024	
			26	▪ Avvio di un <b>processo di Due Diligence ESG</b> per tutti i processi di M&A	2024	
			27	▪ <b>Definizione di MBOs per tutti i dirigenti con peso ESG tra il 15-20%</b> ed esecuzione del piano LTI (Long Term Incentive) con peso ESG pari al 20%	2027	
		PRIVACY E CYBERSECURITY	28	▪ Ottenimento della <b>certificazione ISO 27001</b> (sicurezza informazioni)	2027	
		CATENA DI FORNITURA RESPONSABILE	29	▪ Assicurare che <b>almeno l'80% del valore delle forniture sia coperto da screening valutativo ESG</b>	2027	
			30	▪ <b>Garantire il 100% dei controlli reputazionali</b> per fornitori > Euro 10k	2024	

# CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

**2020-2023**

Fase pandemica  
e ripartenza

**2024-2027**

**Rafforzamento  
degli Asset**

**Trasformazione e Crescita**

Investire per la crescita e per la  
competitività del Gruppo con una  
continua attenzione all'efficienza

**2028+**

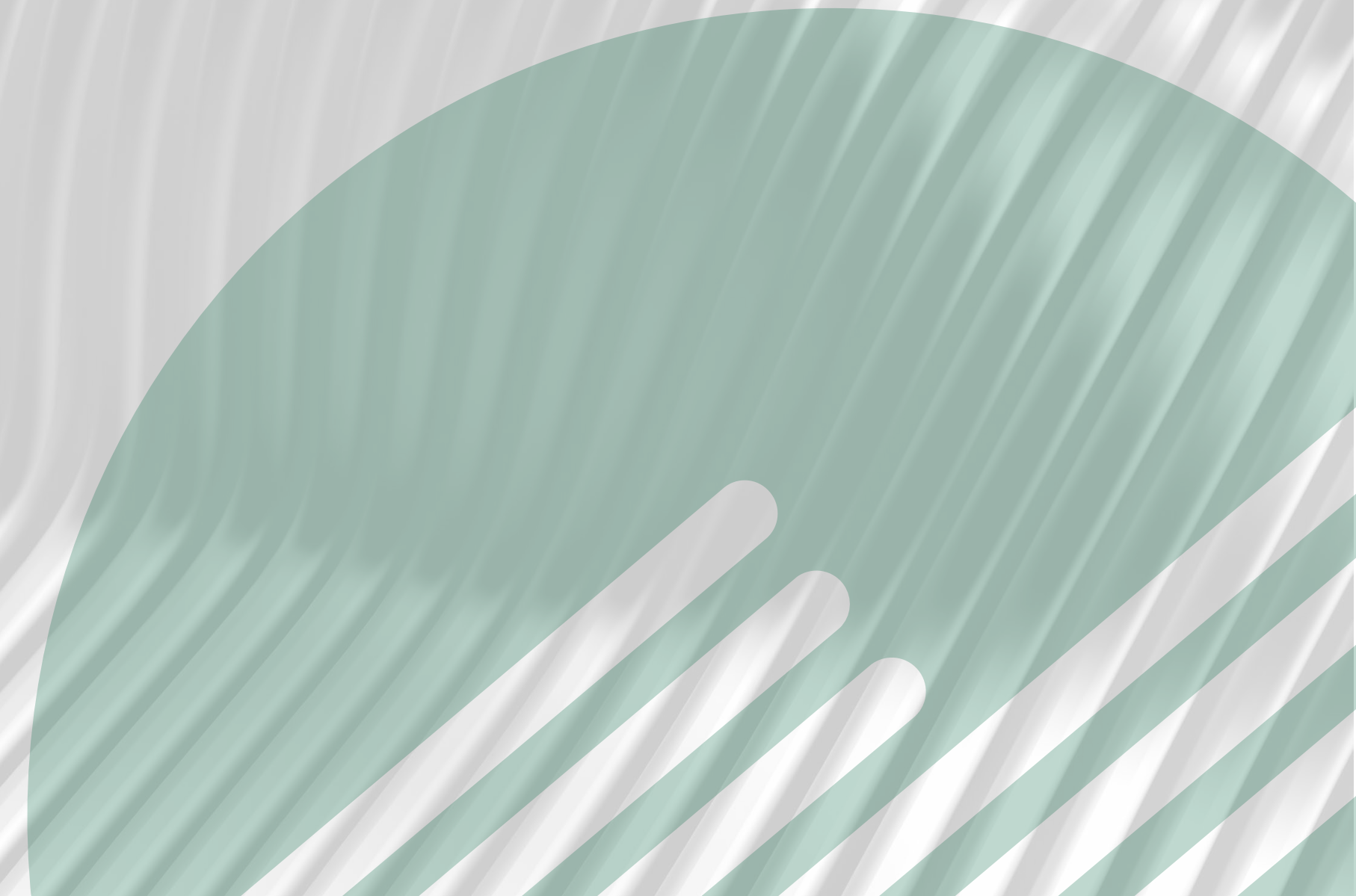
Sviluppo duraturo  
e accelerazione

**FASI STRATEGICHE**





# SESSIONE Q&A



**GRAZIE**



**FIERA MILANO**



# DISCLAIMER



**FIERA MILANO**

Questa presentazione e qualsiasi materiale distribuito in relazione alla stessa (insieme, la "Presentazione") non costituiscono né fanno parte di, e non devono essere interpretati come un'offerta di vendita o sottoscrizione o sollecitazione di qualsiasi offerta di acquisto o sottoscrizione per qualsiasi titolo, e né la presente Presentazione né nulla in essa contenuto costituiranno la base o saranno utilizzati in relazione a, o fungeranno da incentivo a stipulare, qualsiasi contratto o impegno di sorta.

Le informazioni contenute in questa Presentazione non sono state verificate in modo indipendente e non viene fornita alcuna dichiarazione o garanzia, espressa o implicita, e non si dovrebbe fare affidamento su, l'equità, l'accuratezza, la completezza, la ragionevolezza o la correttezza delle informazioni o opinioni qui contenute. Nessuno di Fiera Milano S.p.A., delle sue controllate o dei rispettivi dipendenti, consulenti, rappresentanti o affiliati avrà alcuna responsabilità di sorta (per negligenza o altro) per eventuali perdite derivanti in qualunque modo dall'uso di questo documento o dei suoi contenuti o altrimenti derivanti in connessione con questa presentazione. Le informazioni contenute in questa Presentazione sono fornite alla data della presente Presentazione e sono soggette a modifiche senza preavviso.

Le dichiarazioni rese in questa Presentazione possono includere dichiarazioni previsionali. Queste affermazioni possono essere identificate dal fatto che vengono usate parole come "anticipare", "stimare", "dovrebbe", "aspettarsi", "guida", "progetto", "intendere", "pianificare", "credere", e/o altre parole e termini di significato simile in relazione, tra le altre cose, a qualsiasi discussione sui risultati delle operazioni, sulla situazione finanziaria, sulla liquidità, sulle prospettive, sulla crescita, sulle strategie o sugli sviluppi nel settore in cui operiamo. Tali dichiarazioni si basano sulle attuali intenzioni, aspettative o convinzioni del management e comportano rischi, ipotesi e incertezze inerenti, inclusi fattori che potrebbero ritardare, deviare o modificare qualsiasi di essi. Le dichiarazioni previsionali contenute nella presente Presentazione riguardanti tendenze o attività attuali non devono essere considerate come una dichiarazione che tali tendenze o attività continueranno in futuro. Gli esiti effettivi, i risultati e altri eventi futuri potrebbero differire sostanzialmente da quelli espressi o impliciti nelle dichiarazioni qui contenute. Tali differenze potrebbero influenzare negativamente il risultato e gli effetti finanziari dei piani e degli eventi qui descritti e potrebbero derivare, tra le altre cose, da cambiamenti nei fattori economici, commerciali, competitivi, tecnologici, strategici o normativi e da altri fattori che influenzano l'attività e le operazioni della Società. Né Fiera Milano S.p.A. né alcuna delle sue affiliate ha alcun obbligo, e ciascuna di tali entità declina espressamente tale obbligo, di aggiornare, rivedere o modificare qualsiasi dichiarazione previsionale, sia come risultato di nuove informazioni, eventi futuri o altro. Non si dovrebbe fare eccessivo affidamento su tali dichiarazioni previsionali, che si riferiscono solo alla data di questa Presentazione.

Va notato che le performance passate non sono indicative delle performance future. Si tenga inoltre presente che i risultati intermedi non sono necessariamente indicativi dei risultati dell'intero anno.



# CONTATTI

---

## INVESTOR RELATIONS

✉ [investor.relations@fieramilano.it](mailto:investor.relations@fieramilano.it)

🌐 [investors.fieramilano.it](http://investors.fieramilano.it)

---

## SOSTENIBILITÀ

✉ [sustainability@fieramilano.it](mailto:sustainability@fieramilano.it)

🌐 [fieramilano.it/sostenibilita.html](http://fieramilano.it/sostenibilita.html)

---

## CALENDARIO MANIFESTAZIONI 2024

🌐 [fieramilano.it/calendario.html](http://fieramilano.it/calendario.html)



**FIERA MILANO**