

POLITECNICO DI MILANO
Scuola di Architettura e Società
Corso di Laurea Magistrale in Pianificazione urbana e politiche territoriali



IL PROGETTO DI STADIO INTEGRATO

Esperienze europee di nuovi format multifunzionali

Relatore: Prof. Luca TAMINI

Studente:

Giorgio MIGLIAVACCA matr. 751163

Anno Accademico 2010 – 2011

Indice

Parte I

Gli stadi per il calcio: esperienza italiana e contesto europeo

1.	Premesse: l'integrazione della pratica sportiva nella società moderna	pag. 3
1.1.	Lo sport come prodotto della società moderna	pag. 4
1.1.1.	<i>Sport e industrialismo: l'origine del professionismo nello sport</i>	pag. 5
1.1.2.	<i>Sport come modello relazionale</i>	pag. 5
1.1.3.	<i>La territorialità dello sport</i>	pag. 6
2.	Il calcio nella società contemporanea	pag. 7
2.1.	Il radicamento del football nella società contemporanea : le origini del fenomeno	pag. 7
2.2.	La sentenza «Bosman» e la spettacolarizzazione dell'evento sportivo: la rivoluzione nel mondo del calcio	pag. 8
2.3.	Inquadrare il movimento calcistico in Italia: alcuni dati	pag. 9
2.3.1.	<i>Il calcio in Italia: tesserati e pubblico</i>	pag. 9
2.3.2.	<i>Il calcio in Italia: il giro d'affari</i>	pag. 10
2.4.	Il calcio indebitato: che cosa non funziona?	pag. 10
2.4.1.	<i>Fare il punto</i>	pag. 13
3.	L'inadeguatezza delle infrastrutture sportive italiane: alcuni esempi	pag. 15
3.1.	Torino: lo "Stadio delle Alpi"	pag. 16
3.2.	Bari: lo Stadio "San Nicola"	pag. 19
3.2.1.	<i>Ipotesi di rifunzionalizzazione dello stadio: la base per la "rinascita" dell'A.S. Bari</i>	pag. 22
3.3.	"Italia '90", un'occasione sfumata	pag. 22
4.	Gli stadi in Europa: esempi virtuosi	pag. 24
4.1.	Monaco di Baviera: l'Allianz Arena, stadio come landmark territoriale	pag. 25
4.2.	Londra: l'Emirates Stadium, stadio come motore della rigenerazione urbana	pag. 29
4.3.	Amsterdam: Amsterdam ArenA, lo stadio come centro nevralgico della città	pag. 33
4.3.1.	<i>La riqualificazione del quartiere Bijlmermeer e l'Arena Boulevard</i>	pag. 34
4.4.	Basilea: il Saint Jakob Park, un impianto calcistico di rilevanza sociale	pag. 38
4.5.	Bando di progetto per il restyling del Camp Nou di Barcellona e progetto di Norman Foster	pag. 40

5.	L'utente dello stadio: da tifoso a consumatore di servizi integrati	pag. 43
5.1.	Gli albori del movimento calcistico e la spettacolarizzazione del football	pag. 43
5.2.	Il fenomeno del "football hooliganism"	pag. 43
5.2.1.	<i>Il movimento "Ultras" in Italia</i>	pag. 44
5.2.1.1.	<i>Misure speciali per la messa in sicurezza degli impianti: L. 41/2007</i>	pag. 45
5.2.1.2.	<i>Effetti dell'applicazione della L. 41/2007: alcuni dati</i>	pag. 49
5.3.	La tragedia di Hillsborough ed il Taylor Report	pag. 51
5.4.	Da cliente a consumatore: i nuovi utenti dello stadio	pag. 52
5.4.1.	<i>L'uscita di scena del tifoso tradizionale tra famiglie agli stadi e merchandising</i>	pag. 54
6.	Lo stadio come "macchina ibrida": lo stadio polifunzionale nel contesto urbano	pag. 56
6.1.	Origine ed evoluzione dello stadio per il football contemporaneo	pag. 56
6.2.	Perché lo stadio integrato è un superluogo?	pag. 60
6.3.	La comparsa dei superluoghi	pag. 61
6.3.1.	<i>Dal moderno al postmoderno: verso una società eterogenea</i>	pag. 61
6.3.2.	<i>La "shopping experience" nella società postmoderna</i>	pag. 62
6.3.3.	Ricadute spaziali della società postmoderna	pag. 64
6.3.3.1.	<i>Dal non-luogo al superluogo</i>	pag. 66
7.	Un nuovo concept progettuale per lo stadio di calcio: un'opportunità di sviluppo	pag. 69
7.1.	La gestione pubblica dello stadio: un onere per la collettività	pag. 69
7.2.	Ricavi da stadio: investimenti sulla sicurezza degli impianti	pag. 70
7.3.	Stadio come "volano" dello sviluppo economico e sociale di un territorio	pag. 70
7.4.	L'accrescimento della competitività per le squadre di club e per lo sport italiano	pag. 71

Parte II

Il progetto urbanistico dello "Juventus Stadium"

8.	"Juventus Stadium": il primo stadio multifunzionale italiano	pag. 74
8.1.	La case – history "Juventus Stadium"	pag. 74
8.1.1.	<i>La Convenzione del 15 luglio 2003 tra il Comune di Torino e Juventus FC: i contenuti principali</i>	pag. 76
8.1.2.	<i>I contenuti del PR. IN. "Ambito 4.23 Stadio delle Alpi"</i>	pag. 78
8.1.2.1.	<i>I contenuti della Convenzione così come modificati dal PR. IN. "Ambito 4.23 Stadio delle Alpi"</i>	pag. 80
8.1.3.	<i>La cronologia del processo</i>	pag. 81
8.1.4.	<i>Lo schema degli attori coinvolti nel processo</i>	pag. 84
9.	Il progetto: descrizione, valutazione dei benefici e delle criticità	pag. 86
9.1.	Il contesto localizzativo e la descrizione del progetto	pag. 87
9.1.1.	<i>Accessibilità viabilistica al sito dello stadio</i>	pag. 92
9.1.2.	<i>Indirizzi della pianificazione vigente per le aree del progetto</i>	pag. 94
9.1.3.	<i>Lo stadio</i>	pag. 96
9.1.3.1.	<i>I servizi al pubblico presenti all'interno dello stadio</i>	pag. 98
9.1.4.	<i>L'aggregato commerciale "Area 12"</i>	pag. 100
9.1.5.	<i>La nuova viabilità in progetto</i>	pag. 104
9.2.	Uno sguardo critico al progetto "Juventus Stadium"	pag. 105
9.2.1.	<i>Gli aspetti virtuosi</i>	pag. 105
9.2.2.	<i>Le esternalità negative</i>	pag. 107

10.	Testimonianze relative al case - study “Juventus Stadium”	pag. 109
10.1.	Intervista ai referenti presso il Comune di Torino (arch. Bologna, arch. Pentassuglia, avv. Petrucci, arch. Assoro)	pag. 109
10.2.	Intervista a Gino Zavanella, arch. presso studio Gau di Torino (di Ormezzano T., in <i>La Repubblica</i> , 8/09/2011)	pag. 113

Parte III

Il progetto di un nuovo stadio integrato: linee guida e ipotesi gestionali

11.	Linee guida progettuali e gestionali per il nuovo concept di stadio	pag. 115
11.1.	Linee guida progettuali per la realizzazione di infrastrutture sportive	pag. 115
11.1.1.	<i>Linee guida progettuali: la scelta localizzativa</i>	pag. 115
11.1.2.	<i>Linee guida progettuali: gli elementi di contesto</i>	pag. 116
11.1.2.1.	<i>Elementi di contesto alla scala urbana: accessibilità, eterogeneità funzionale</i>	pag. 117
11.1.2.2.	<i>Elementi di contesto alla scala micro-urbanistica: varietà dell’offerta, sostenibilità</i>	pag. 119
11.1.3.	<i>Linee guida progettuali: il dimensionamento dell’impianto sportivo</i>	pag. 123
11.1.3.1.	<i>Capacità dello stadio</i>	pag. 123
11.1.3.2.	<i>Dotazioni di parcheggi</i>	pag. 125
11.1.3.2.1.	<i>Parcheggi speciali: VIPs, media, atleti, personale di servizio e disabili</i>	pag. 126
11.1.3.3.	<i>Dotazione dei servizi integrati</i>	pag. 127
11.2.	Linee guida gestionali dell’asset - stadio	pag. 130
11.2.1.	<i>Stime dei costi realizzativi del manufatto e spese operative</i>	pag. 130
11.2.1.1.	<i>Strategie per la copertura dei costi di realizzazione dell’asset</i>	pag. 132
11.2.1.1.1.	<i>Strategie operative per società sportive minori: l’opinione dei soggetti competenti</i>	pag. 136
11.2.1.1.2.	<i>Lo “Stadio del Giglio” di Reggio Emilia: un progetto “troppo” all’avanguardia</i>	pag. 138
11.2.2.	<i>Metodi operativi per una gestione virtuosa dell’infrastruttura sportiva</i>	pag. 139
11.2.2.1.	<i>Un modello gestionale esemplare: lo Stadion Amsterdam CV</i>	pag. 139
11.2.2.1.1.	<i>Lo sfruttamento dell’Amsterdam ArenA</i>	pag. 141
11.2.2.1.2.	<i>Sinergie con l’Arena Boulevard</i>	pag. 143
11.2.2.1.3.	<i>Le sfide future per l’Amsterdam ArenA e l’Arena Boulevard</i>	pag. 144
11.2.2.2.	<i>Metodi operativi per la massimizzazione dei profitti all’interno dell’impianto</i>	pag. 144
11.2.2.3.	<i>Tra rigenerazione urbana e marketing territoriale: sinergie tra stadio e territorio</i>	pag. 147
12.	Contenuti e questioni emergenti del disegno di legge sull’impiantistica sportiva in Italia	pag. 150
12.1.	«Disposizioni per favorire la costruzione e la ristrutturazione di impianti sportivi e stadi»: il Piano triennale d’intervento straordinario	pag. 150
12.1.1.	<i>Il Piano triennale d’intervento straordinario: gestione dei programmi complessi, contenuti dei piani di fattibilità e vincoli alla perequazione immobiliare</i>	pag. 151
12.1.2.	<i>Il Piano triennale d’intervento straordinario: criteri per la progettazione e gestione degli impianti sportivi in nuova costruzione od esistenti</i>	pag. 152
12.2.	Il disegno di legge sugli stadi di calcio: aspetti innovativi e problematiche principali	pag. 154
12.2.1.	<i>E’ necessaria una legge quadro?</i>	pag. 155
12.2.2.	<i>Limiti della proposta di legge: aspetti urbanistici, commerciali e finanziari</i>	pag. 155
12.2.3.	<i>Indicazioni per l’implementazione della proposta di legge</i>	pag. 157
13.	Progettare e gestire uno stadio: testimonianze	pag. 159
13.1.	Intervista arch. Emilio Faroldi, Professore Ordinario in <i>Tecnologia dell’architettura</i> presso Politecnico di Milano	pag. 159
13.2.	Intervista a Nicholas Gancikoff, fondatore di SIG	pag. 164

Parte IV
Schemi insediativi e scenari progettuali per un nuovo stadio integrato:
dalle esperienze europee al caso milanese

- 00.** Copertina
- 01.** Le aree disponibili
- 02A.** Livello di accessibilità TPL
- 02B.** Livello di accessibilità privata
- 03.** S.W.O.T. analysis
- 04.** Abaco delle buone pratiche
- 05.** Casi d'insuccesso
- 06.** Linee guida progettuali e gestionali
- 07A.** Il contesto: ambito San Siro
- 07B.** Il contesto: ATU 5° PIAZZA D'ARMI
- 08.** Geografia dell'offerta
- 09A.** Scenari progettuali: ATU 5° PIAZZA D'ARMI
- 09B.** Scenari progettuali: proposta di ATU SAN SIRO

Allegato I. Convenzione del 15/07/2003 tra il Comune di Torino e Juventus FC - SPA pag. 167

Allegato II. Il PR. IN. "Ambito 4.23 Stadio delle Alpi" del 12/03/2009 pag. 198

Riferimenti bibliografici pag. 235

Indice delle figure

1. Premesse: l'integrazione della pratica sportiva nella società moderna 1* Atene, I edizione dei Giochi Olimpici Moderni	pag. 3
1.1.2. Sport come modello relazionale 2* Partita di soccer tra Scozia ed Inghilterra, 1872	pag. 5
1.1.3. La territorialità dello sport 3* Loghi FIFA UEFA e FIGC	pag. 6
2.4. Il calcio indebitato: che cosa non funziona? 4* Stadio San Siro	pag. 12
2.4.1. Fare il punto 5* Fan shop allo stadio di Manchester	pag. 13
3. L'inadeguatezza delle infrastrutture sportive italiane: alcuni esempi 6* Localizzazione degli impianti sportivi considerati	pag. 15
3.1. Torino lo Stadio delle Alpi 7* Lo Stadio delle Alpi 8* Demolizione del Delle Alpi	pag. 16 pag. 18
3.2. Lo stadio San Nicola 9* Lo stadio San Nicola 10* La Cittadella dello Sport, Renzo Piano 11* L'interno dello stadio	pag. 19 pag. 21 pag. 21
3.3. Italia '90: un'occasione sfumata 12* Copertura e terzo anello stadio San Siro Milano 13* La tribuna del Luigi Ferraris, Genova	pag. 22 pag. 23
4. Gli stadi in Europa: esempi virtuosi 14* Localizzazione degli impianti sportivi considerati	pag. 24
4.1. Monaco di Baviera: l'Allianz Arena, stadio come Landmark territoriale 15* Allianz Arena 16* Olympia Stadion 17* Vista a volo d'uccello, Allianz Arena 18* Colorazione assunte dall'Allianz Arena 19* Il boulevard multilivello 20* Vista interna dell'impianto	pag. 25 pag. 25 pag. 26 pag. 27 pag. 27 pag. 28
4.2. Londra: l'Emirates Stadium, stadio come motore della rigenerazione urbana 21* Pianta di Highbury Square 22* Fronte principale dell'Emirates Stadium 23* Localizzazione dei principali interventi nel quartiere di Islington 24* Le residenze per gli studenti	pag. 29 pag. 31 pag. 31 pag. 32

25* L'East End di Highbury, dopo la riconversione dello Stadio	pag. 32
26* Ponte pedonale e residenze ad Ashburton Grove	pag. 32
27* Masterplan degli interventi immobiliari nell'area	pag. 32
4.3. Amsterdam: Amsterdam ArenA, lo stadio come centro nevralgico della città	
28* Concerto all'Amsterdam ArenA	pag. 33
29* Vista notturna dell'Amsterdam ArenA	pag. 34
4.3.1. La riqualificazione del quartiere Bijlmermeer e l'ArenA Boulevard	
30* Bijlmermeer 1990 – 2010	pag. 35
31* La mixité funzionale dell'ArenA Boulevard	pag. 37
4.4. Basilea: il Saint Jakob Park: un impianto calcistico di rilevanza sociale	
32* Il Saint Jakob Park	pag. 39
33* Lo shopping center Saint Jakob Park	pag. 39
4.5. Bando di progetto per il restyling dello Stadio Camp Nou di Barcellona e progetto di N. Foster	
34* L'esterno dello Stadio Camp Nou	pag. 40
35* Renders del progetto dello Studio Foster + Partners, 2007	pag. 42
5.2. Il fenomeno del “football hooliganism”	
36* Hooligans	pag. 43
5.2.1.2. Effetti dell'applicazione della L. 41/2007: alcuni dati	
37* Numeri d'incontri con feriti, Serie A, B nelle stagioni 2003/04, [...] 2006/2007	pag. 50
38* Feriti, stagioni 2007/08 e 2008/09, Serie A, B e Lega Pro	pag. 50
5.3. La tragedia di Hillsborough ed il Taylor Report	
39* Frontespizio del Taylor Report	pag. 51
5.4. Da cliente a consumatore: i nuovi utenti dello stadio	
40* Conference lounge	pag. 53
5.4.1. L'uscita di scena del tifoso tradizionale, tra famiglie agli stadi e merchandising	
41* Esercizi commerciali presenti in 12 stadi tedeschi, 2008	pag. 54
42* Il merchandising delle Top Leagues	pag. 55
6.1. Origine ed evoluzione dello stadio per il football contemporaneo	
43* Highbury West – End in stile Art Decò	pag. 56
44* Sferisterio	pag. 57
45* Stadio San Siro, Milano	pag. 57
46* Il Den di Londra, primo impianto costruito dopo il Taylor Report	pag. 58
47* Allianz Arena, esempio di Stadio – Landmark territoriale	pag. 58
48* Iniziative dell'Arsenal presso Islington	pag. 59
49* Schema interpretativo sull'evoluzione degli stadi per il calcio	pag. 59
6.2. Perché lo stadio integrato è un superluogo	
50* Un esempio di superluogo: l'aeroporto di Orio al Serio	pag. 60
6.3.2. La “shopping experience” nella società postmoderna	
51* Folla in un centro commerciale	pag. 63

6.3.3 Ricadute spaziali della società postmoderna	
52* Schema delle ricadute spaziali dell'epoca postmoderna	pag. 64
53* Spazio pubblico residuale, P.R.U. "Lodi TIBB – Milano"	pag. 66
6.3.3.1. Dal non luogo al superluogo	
54* Dai non-luoghi ai superluoghi	pag. 67
55* Esempio di superluogo, parco commerciale, Rozzano, Milano	pag. 68
7.1. La gestione pubblica dello stadio: un onere per la collettività	
56* Old Trafford, Manchester	pag. 69
7.3. Stadio come "volano" dello sviluppo economico e sociale di un territorio	
57* Arena Boulevard, Amsterdam	pag. 70
58* Museo Manchester United	pag. 71
8. Juventus Stadium: il primo stadio multifunzionale italiano	
59* Vista dello stadio dai parcheggi esterni	pag. 74
8.1. La case – history "Juventus Stadium"	
60* La copertura esterna dello stadio	pag. 74
8.1.1. La Convenzione del 15/07/2003 tra il Comune di Torino e Juventus FC: contenuti principali	
61* Seggiolini all'interno dello stadio	pag. 76
8.1.3. La cronologia del processo	
32* Cronologia del processo	pag. 83
9. Il progetto: descrizione, valutazione dei benefici e delle criticità	
63* Il masterplan dell'area della Continassa	pag. 86
9.1. Il contesto localizzativo e la descrizione del progetto	
64* L'intorno dello stadio ed il Pala Torino	pag. 91
9.1.1. Accessibilità viabilistica al sito dello stadio	
65* Prospettiva a volo d'uccello Juventus Stadium e area della Continassa	pag. 93
9.1.3. Lo stadio	
66* Vista esterna dell'impianto	pag. 96
67* Vista interna dal campo	pag. 97
68* Vista panoramica dell'interno dello stadio dalla tribuna d'onore	pag. 97
9.1.3.1. I servizi al pubblico presenti all'interno dello stadio	
69* Esterno Hospitality VIP	pag. 98
70* Interno Hospitality VIP	pag. 98
71* Il tour dello stadio	pag. 99
72* I servizi all'interno dello stadio, 1° e 2° anello	pag. 99
9.1.4. L'aggregato commerciale "Area 12"	
73* Pianta di "Area 12" – in senso orario, lotti 1, 2 e 3	pag. 101
74* Immagini "Area 12"	pag. 102

9.1.5. La nuova viabilità in progetto	
75* La nuova viabilità	pag. 104
9.2.1. Gli aspetti virtuosi	
76* Immagini dallo stadio	pag. 105
77* Lo stadio al massimo della capienza	pag. 106
11.1.1. Le linee guida progettuali: la scelta localizzativa	
78* Complesso dell’Highbury Square ed Emirates Stadium	pag. 115
11.1.2.1. Elementi di contesto alla scala urbana: accessibilità eterogeneità funzionale	
79* ArenA Boulevard	pag. 117
80* Dimensioni da considerare alla scala urbana	pag. 119
11.1.2.2. Elementi di contesto alla scala micro-urbanistica: varietà dell’offerta, sostenibilità	
81* Schema per l’orientamento dell’impianto	pag. 119
82* Zone di sicurezza	pag. 121
83* Esultanza di una squadra, prossimità degli spettatori	pag. 121
84* Schizzo dell’Area Executive, Stadio San Siro, 2006	pag. 121
85* Taiwan National Stadium	pag. 122
86* Progetto per lo stadio del Siena Calcio, Isola d’Arbia (SI)	pag. 122
87* Dimensioni da considerare alla scala micro-urbanistica	pag. 123
88* Le forme dello stadio considerate	pag. 124
11.1.3.2. Dotazioni di parcheggi	
89* Lo stadio del Colonia	pag. 125
11.1.3.2.1. Parcheggi speciali: VIPS, media, atleti, personale di servizio e disabili	
90* Comma 3 – Art. 10, Safety regulations, Brazil 2014	pag. 127
11.1.3.3. Dotazione dei servizi integrati	
91* Fan shop Allianz Arena	pag. 127
92* Due tipologie di skybox	pag. 129
11.2.1.1. Strategie per la copertura dei costi di realizzazione dell’asset	
93* Redbull Arena, Salisburgo (A)	pag. 133
11.2.1.1.2. Lo Stadio Del Giglio di Reggio Emilia: un progetto “troppo” all’avanguardia	
94* Lo Stadio Del Giglio	pag. 138
11.2.2.1. Un modello gestionale esemplare: lo Stadion Amsterdam CV	
95* La struttura legale dell’Amsterdam Arena	pag. 140

Indice delle tabelle

2.3.1. Il calcio in Italia: tesserati e pubblico 1* Dati relativi alla stagione 2009/2010, Arel 2011	pag. 9
2.3.2. Il calcio in Italia: il giro d'affari 2* Dati relativi alla stagione 2009/2010, Arel 2011	pag. 10
2.4. Il calcio indebitato: che cosa non funziona? 3* % sui ricavi dei proventi da stadio, stagione 2007/2008, Arel 2010 4* L'età degli stadi in Italia, 2010	pag. 11 pag. 12
3.1. Lo stadio delle Alpi 5* Dati Stadio delle Alpi	pag. 16
3.2. Bari: stadio San Nicola 6* Dati Stadio San Nicola	pag. 19
4.1. Monaco di Baviera: l'Allianz Arena, stadio come Landmark territoriale 7* Dati Allianz Arena	pag. 25
4.2. Londra: l'Emirates Stadium, stadio come motore della rigenerazione urbana 8* Dati Emirates Stadium	pag. 29
4.3. Amsterdam: Amsterdam ArenA, lo stadio come centro nevralgico della città 9* Dati Amsterdam ArenA	pag. 33
4.3.1. La riqualificazione del quartiere Bijlmermeer e l'ArenA Boulevard 10* Dati relativi all'ArenA Boulevard, 2009	pag. 36
4.4. Basilea: il Sant Jakob Park, un impianto calcistico di rilevanza sociale 11* Dati Sant Jakob Park	pag. 38
4.5. Bando di progetto per il restyling dello Stadio Camp Nou di Barcellona e progetto di N. Foster 12* Griglia di valutazione dei progetti presentati, 2007	pag. 41
5.2. Il fenomeno del "football hooliganism" 13* Incidenti verificatesi durante eventi sportivi, UK (1961-1989), 2004	pag. 44
5.4.1. L'uscita di scena del tifoso tradizionale tra famiglie agli stadi e merchandising 14* Media spettatori stagioni 2008/09, Arel 2010	pag. 55
7.4. L'accrescimento della competitività per le squadre di club e per lo sport italiano 15* Fatturati maggiori 4 leghe europee, 1998/99 e 2007/08, Deloitte, 2010	pag. 72
8.1.2. I contenuti del PR. IN. "Ambito 4.23 Stadio delle Alpi" 16* Contenuti essenziali di PR. IN.	pag. 80

8.1.4. Lo schema degli attori coinvolti nel processo	
17* Lo schema degli attori	pag. 84
9.1.4. L'aggregato commerciale "Area 12"	
18* Estratto [...] autorizzazioni commerciali rilasciate dalla Regione Piemonte	pag. 100
9.2.1. Gli aspetti virtuosi	
19* Numero di spettatori allo Juventus Stadium, stagione 2011/12	pag. 106
11.1.3.1. Capacità dello stadio e superficie indicativa degli spalti e del terreno di gioco	
20* Benefici economici dei nuovi stadi costruiti da club europei	pag. 124
21* Superfici degli spalti in funzione della capacità e forma	pag. 124
11.1.3.2. Dotazione di parcheggi	
22* Larghezza della carreggiata di servizio ai parcheggi	pag. 126
11.1.3.3. Dotazione dei servizi integrati	
23* Dotazioni di postazioni speciali – Mondiali Germania 2006	pag. 128
11.2.1. Stime dei costi realizzativi del manufatto e spese operative	
24* Costi di realizzazione di alcuni dei principali impianti sportivi, 2011	pag. 130
11.2.1.1. Strategie per la copertura dei costi di realizzazione dell'asset	
25* Tipi di certificato di deposito	pag. 135
26* Strategie di finanziamento	pag. 135
11.2.2. Metodi operativi per la massimizzazione dei profitti all'interno dell'impianto	
27* prodotti e servizi: Serie A vs. Premiere League, 2008	pag. 146
28* Riepilogo principale linee guida gestionali	pag. 147
11.2.2.3. Tra rigenerazione urbana e marketing territoriale: sinergie tra lo stadio e territorio	
29* Ricadute positive riconducibili alla partecipazione – mega events, 2005	pag. 148

Indice delle tavole - Relazione

3.1. Lo Stadio delle Alpi 1* Inquadramento Stadio delle Alpi	pag. 17
3.2. Bari: stadio San Nicola 2* Lo stadio San Nicola	pag. 20
4.1. Monaco di Baviera: l'Allianz Arena, stadio come Landmark territoriale 3* Localizzazione dell'Allianz Arena	pag. 26
4.2. Londra: l'Emirates Stadium, stadio come motore della rigenerazione urbana 4* Localizzazione dell'Emirates Stadium	pag. 30
4.3.1. La riqualificazione del quartiere Bijlmermeer e l'Arena Boulevard 5* Localizzazione dell'Amsterdam Arena	pag. 37
4.4. Basilea: il St. Jakob Park, un impianto calcistico di rilevanza sociale 6* Localizzazione del St. Jakob Park	pag. 38
5.4. Dal cliente al consumatore: i nuovi utenti dello stadio 7* Dati relativi spettatori Premiere League, stagione 2009/2010	pag. 52
9. Il progetto: descrizione, valutazione dei benefici e delle criticità 8* Lo stadio sul fatturato, stagioni precedenti 9* Lo stadio sul fatturato dalla stagione 2011/12	pag. 87 pag. 87
9.1. Il contesto localizzativo e la descrizione del progetto 10* Inquadramento generale 11* Settore Nord – Ovest, Comune di Torino 12* Estratto «CTC Torino»	pag. 88 pag. 89 pag. 90
9.1.1. Accessibilità viabilistica al sito dello stadio 13* Juventus Stadium, servizio TPL	pag. 92
9.1.2. Indirizzi della pianificazione vigente per le aree del progetto 14* Estratto da «Tavola di azionamento del PRG vigente»	pag. 95
9.1.4. L'aggregato commerciale "Area 12" 15* Descrizione dell'Area 12	pag. 103
9.2.2. Le esternalità negative 16* Le principali attività commerciali nel Comune di Torino	pag. 108
11.2.1. Stime dei costi realizzativi del manufatto e spese realizzative 17* Ripartizione del capitale iniziale	pag. 131
11.2.1.1 Strategie per la copertura dei costi dell'asset 18* Ripartizione dei costi di finanziamento Amsterdam Arena	pag. 135

11.2.2.1.1. Lo sfruttamento dell'Amsterdam Arena	
19* Analisi del giro d'affari dell'Amsterdam Arena	pag. 141
20* Giro d'affari dell'Amsterdam Arena	pag. 143
21* Cash Flow (Euro '000)	pag. 143
11.2.2.2. Metodi operativi per la massimizzazione dei profitti all'interno dell'impianto	
22* Stadio multifunzionale europeo, ricavi dei servizi	pag. 146

Abstract

La finalità di quest'elaborato è quella di fornire al lettore gli elementi che caratterizzano uno stadio "integrato" rispetto ad uno stadio tradizionale. Al fine di raggiungere quest'obiettivo l'autore ha preso in considerazione la pubblicazione di G. Teotino e M. Uva «La Ripartenza. Analisi e proposte per restituire competitività all'industria del calcio in Italia» (2010) che descrive la situazione deficitaria del calcio italiano e delle società sportive che lo compongono, parametrandola con quella di altri club europei e dimostrando che uno stadio multifunzionale riesce a migliorare la situazione economica dell'ente proprietario (che spesso all'estero, a differenza della realtà italiana, è una squadra di calcio). L'introduzione di questo "concept" di stadio, oltre a migliorare lo stato patrimoniale del club utilizzatore, favorisce anche un incremento della vivibilità del contesto in cui è inserito, rappresentando un "volano" economico e sociale per l'intera area circostante.

Una fase di quest'elaborato è dedicata all'approfondimento del primo "vero" stadio multifunzionale italiano, cioè lo "Juventus Stadium" di Torino - inaugurato nel mese di settembre 2011 - soffermandosi sull'iter burocratico e sulla descrizione del complesso edilizio composto dall'impianto sportivo e da un aggregato commerciale.

In ultima analisi l'autore presenta, sulla base delle principali linee guida progettuali apprese in fase di redazione dell'elaborato, un'ipotesi minimale per l'insediamento di un impianto multifunzionale in un'area suburbana del Comune di Milano e la contemporanea rifunzionalizzazione, in un'ottica integrata, dell'esistente Stadio "San Siro". La parte conclusiva, tuttavia, non intende volutamente rappresentare una situazione progettuale definita ma solo uno spunto per una possibile realizzazione.