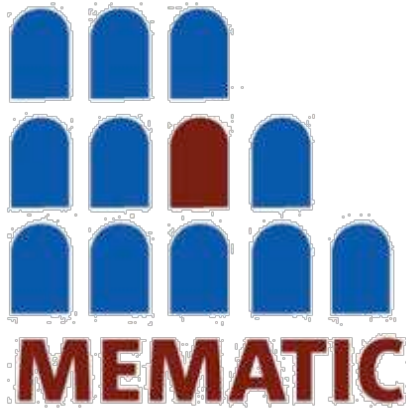




TOR VERGATA
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA



**MASTER
IN ECONOMIA
E MANAGEMENT
DELLE ATTIVITÀ
TURISTICHE
E CULTURALI**

“Ruolo, potenzialità e limiti del turismo congressuale a Roma”

Mario Liguori

Ruolo, potenzialità e limiti del turismo congressuale a Roma

Proposte per crescere assieme



The meeting industry is one of the components of greater added value of the tourism industry. The congress tourist, in fact, is a big spender with a daily spending in Rome of more than \$700 (2014), of which at least 65% remains in the destination. All major European cities have invested huge sums, which have had a significant impact on their competitive performance in the last 10 years. Rome, however, has fallen behind in the modernization of its congress offer especially in terms of a large conference centre, infrastructure, the absence of a Convention Bureau and uncompetitive rates. The result was a reduced ability to acquire congresses and therefore a loss of market share of over \$700 million compared to the average of the main destinations and more than \$1 billion compared with a leader destination as Vienna. Trend, unfortunately, that seems to be confirmed also for the forthcoming years looking at the number of conferences already acquired to date by the various capitals. To recover this gap is essential to radically revise the model of congress offer of Rome adjusting in certain times to the "rules" of international competition.

This requires local institutions to clearly define: 1) what vision they have for the next 20 years, 2) if Rome must position on the events of mid-large or small-medium ones, 3) a rapid fulfilment of the investment necessary to adapt our infrastructure to match its major competitors. In addition, a set of "cross" actions are needed as: 1) the establishment of a competent and authoritative Convention Bureau, even without the initial presence of local institutions, 2) to support the increase of international hotel chains, 3) concentrate public and associations promotional resources on marketing contributions to conferences rather than traditional communication, 4) promote and support the professional training of private and public operators, 5) support the positive initiatives of the territory to ensure international quality standards.

La meeting industry è una delle componenti a maggior valore aggiunto del turismo. Il congressista internazionale infatti è un big spender: nel 2014 oltre 700 USD al giorno (Italia e Roma) – circa il 65% rimane nella destinazione – contro i 104 € rilevati da Banca d'Italia per i viaggiatori stranieri in Italia. Inoltre, è un viaggiatore frequente e spesso un repeater. Ciò ha spinto le principali città europee ad investire ingenti somme, divenendo più competitive negli ultimi 10 anni. Roma invece ha accumulato un ritardo in termini di: assenza di un grande Centro Congressi e relative infrastrutture e di un Convention Bureau; tariffe spesso non concorrenziali. Risultato: una minore capacità di acquisire congressi e una perdita di quota di mercato per oltre 700 milioni di USD rispetto alla media delle principali destinazioni e di oltre 1 miliardo di USD rispetto a Vienna, città leader. Trend che sembra confermarsi anche per il futuro, guardando ai congressi già acquisiti ad oggi dalla varie capitali.

Per recuperare questo gap è fondamentale adeguarsi in tempi certi alle "regole del gioco" della competizione internazionale. Ciò richiede che le istituzioni locali definiscano: 1) la vision e il posizionamento per i prossimi 20 anni, 2) le alleanze strategiche con altre destinazioni, 3) la rapida realizzazione degli investimenti infrastrutturali necessari. Inoltre, sono essenziali azioni "trasversali" quali: 1) costituire un Convention Bureau da standard internazionali, 2) sostenere l'incremento delle catene alberghiere internazionali, 3) concentrare le risorse per la promozione congressuale su contributi di marketing ai congressi da attrarre piuttosto che sulla comunicazione tradizionale, 4) incentivare l'aggiornamento professionale degli operatori privati e pubblici, 5) sostenere le iniziative locali volte a garantire standard di qualità internazionali.

Mario Liguori

*Consigliere di amministrazione di Studio EGA Srl
(www.ega.it) con delega allo sviluppo commerciale.*

*Docente di Management degli eventi e di
Fondamenti di marketing turistico all'Università Tor
Vergata di Roma, insegna in numerosi master sul
turismo. Dottore di ricerca in Marketing e
Comunicazione, è autore di oltre 20 pubblicazioni
sul destination management, turismo congressuale,
marketing dei servizi. Autore di numerose ricerche
sul turismo per Enti pubblici, associazioni, aziende.*

1. Perché il turismo congressuale

La *MICE* (*Meeting Incentive Convention Event*) industry rappresenta una delle componenti a maggior valore aggiunto della filiera turistica di una destinazione, sia in termini strettamente economici che in una prospettiva più ampia di natura strategica, professionale e sociale.

La *meeting industry* infatti - oltre ad essere contraddistinta da un livello di spesa pro-capite decisamente superiore a quello degli altri comparti del turismo (Manente, 2012; WTO, 2014) - denota numerosi elementi di vantaggio per una destinazione turistica, quali (Selin, 1993; Marris, 1994; Golinelli C.M., 2000; Maresu, 2007; Golinelli C.M., Trunfio, 2008; FederCongressi & Eventi 2014, WTO 2014, 2015):

- ⊗ destagionalizzazione delle presenze e delle attività turistiche;
- ⊗ minore carico antropico;
- ⊗ incremento dell'indotto con particolare riferimento alla ristorazione ed al commercio, soprattutto "Made in" della destinazione;
- ⊗ creazione di nuovi posti di lavoro, mediamente più professionalizzati e variegati di quelli prevalenti nel turismo *leisure*;
- ⊗ crescita delle professionalità locali, attraverso un maggiore scambio di pratiche e informazioni con realtà internazionali abituate ad elevati standard di qualità;
- ⊗ ulteriore promozione di investimenti da parte di catene internazionali e di altri attori di medio-grandi dimensioni capaci di far crescere ulteriormente la competitività e la professionalità della filiera locale;
- ⊗ valorizzazione di aree urbane spesso fuori dai circuiti turistici;
- ⊗ riqualificazione e arricchimento delle infrastrutture del territorio;
- ⊗ incremento della cooperazione e *networking* tra gli attori della filiera locale;
- ⊗ crescita della notorietà e ritorno d'immagine della destinazione, incrementando l'opportunità di attrarre potenziali *repeaters* ad elevata capacità di spesa.

Tabella 1 - Spesa pro-capite pro-die congressi internazionali		
Fonte: Ns. elaborazione su dati ICCA.		
	Spesa media giornaliera 2014	Spesa media giornaliera 2010/14
Mondo	\$ 674,0	\$ 621,0
Europa	\$ 720,0	\$ 668,4
Italia	\$ 783,0	\$ 662,6
Roma	\$ 709,0	\$ 771,2
Firenze	\$ 765,0	\$ 667,2
Milano	\$ 1.160,0	\$ 838,4

Nell'ambito della domanda MICE un ruolo prominente è svolto dal **turismo congressuale** e, in particolar modo, da quello "associativo" internazionale. Il profilo del congressista internazionale è difatti quello di un *big spender*, come si può facilmente notare dalla precedente tabella in cui si riportano le stime della ICCA sulla **spesa media giornaliera per delegato internazionale** negli ultimi 5 anni e del 2014 (\$ 674 a livello mondiale, \$ 720 in Europa, \$ 783 in Italia)¹. Il dato assume particolare rilievo se si confronta con quello sulla spesa giornaliera dei viaggiatori stranieri in Italia (€ 104,90 al giorno) rilevate dalla Banca d'Italia per il 2014.

È particolarmente interessante evidenziare come tale **spesa** - senza considerare stime sull'indotto né il cosiddetto effetto moltiplicatore - **non rimanga circoscritta alla sola filiera MICE**, ma si diffonda direttamente in numerosi settori dell'**economia locale**. Riprendendo, infatti, uno studio dell'Osservatorio Congressuale Italiano (2005) si può riscontrare che per ogni euro di spesa di un congressista il:

- ⊗ **41,77%** è assorbito da quella che possiamo chiamare la **filiera congressuale *stricto sensu*** (Sedi congressuali 2,55%; Allestimenti, A/V, intrattenimento e altri servizi ausiliari 3,45%; Ristorazione interna sede evento 8,07%; Pernotti alberghieri 27,7%);
- ⊗ **34,01%** è dedicato al **viaggio**;
- ⊗ **24,22%** si distribuisce tra **altri attori privati e pubblici del territorio** (Ristoranti e pubblici esercizi 13,60%; Aziende commerciali 3,4%; Attività culturali e ricreative 2,97%; Trasporto urbano 2,55%; servizi di parcheggio, giornali e tabacchi 1,7%).

Pertanto, anche depurando la spesa da quella diretta agli operatori della *travel & tourism industry* (MICE + viaggio), la sola quota rimanente sul territorio risulta già superiore a quella della spesa giornaliera dei viaggiatori nel nostro Paese.

Inoltre, il turismo congressuale - in ragione della periodicità degli eventi e dei tempi e delle modalità di sviluppo delle candidature - si manifesta come un'opportunità di programmazione di medio-lungo periodo dello sviluppo turistico di una destinazione. Programmazione che può in parte supportare anche l'ospitalità alberghiera nel temperare/ridurre la crescente dipendenza dalle principali OLTA (Booking, Expedia, etc.).

Come accennato, la rilevanza economica diretta è tuttavia solo uno dei "perché" dell'importanza del turismo congressuale. Il profilo del delegato internazionale, infatti, è connotato da una forte attenzione alla qualità complessiva dell'offerta turistica ed esperienziale della città in cui si tiene l'evento; spesso è un *influencer* o addirittura un *opinion leader/maker* della "comunità epistemica" locale da cui proviene e di quella internazionale a cui è connesso ed i cui consumi culturali e turistici è in grado di condizionare (Rullani, 2011). Rientra, dunque, a pieno titolo nel cosiddetto "nuovo ceto medio internazionale" (Costa, 2005) che costituisce uno

¹ L'*International Congress and Convention Association* (ICCA) è la principale associazione internazionale che riunisce i professionisti e gli esperti della filiera MICE ed il cui database rappresenta insieme a quello dell'UIA la principale fonte di dati sia sulle serie storiche dei congressi internazionali che sulle cosiddette *open dates* per i congressi futuri. L'ICCA stima l'ammontare delle spesa per delegato sulla base dei dati sulle *fee* di registrazione delle migliaia di congressi nel suo database e di 2 ricerche pubblicate dal Convention Bureau di Vienna e dal Finland Convention Bureau sulla spesa dei congressisti. Queste ricerche hanno evidenziato che la *fee* di registrazione di un congresso internazionale si attesta mediamente sul 22% della spesa complessiva del delegato.

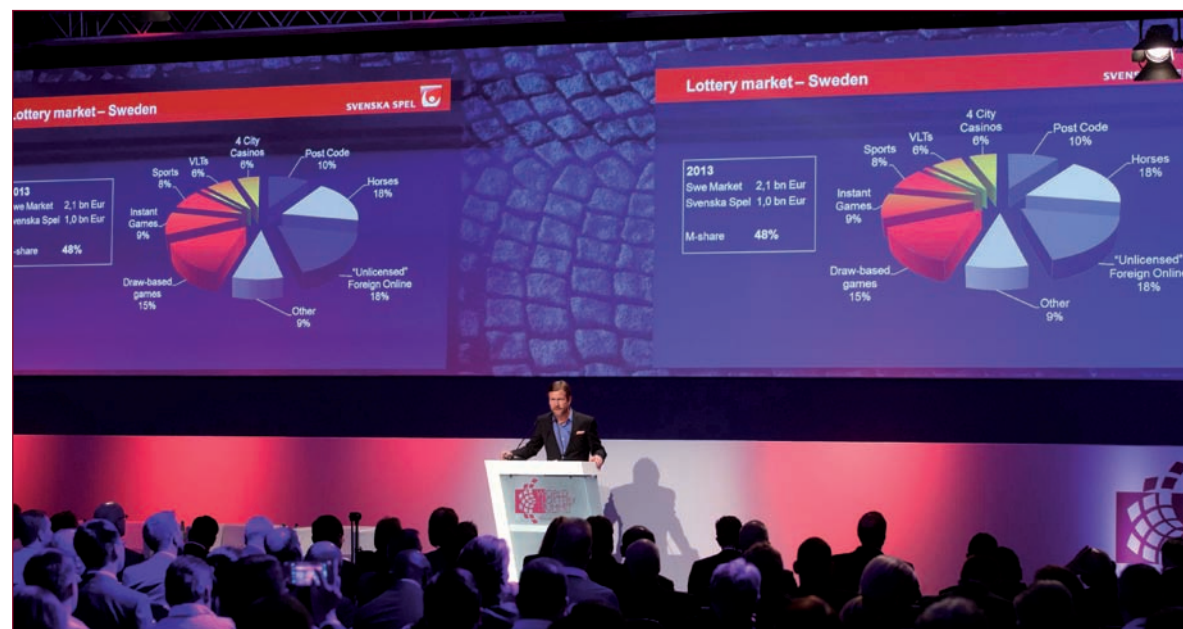
dei principali *target* delle strategie di *destination marketing* delle metropoli e delle destinazioni turistiche più capaci di innovare la propria offerta.

Gli elementi appena delineati spiegano l'attenzione dedicata al turismo congressuale da oltre 30 anni da tutte le principali capitali europee ed internazionali e gli ingenti investimenti realizzati e in corso di attuazione al fine di incrementare la competitività della propria offerta congressuale. Attenzione ed investimenti che richiedono una visione ed una strategia "duale" – ossia al contempo di medio-lungo periodo e di breve periodo – che tengano conto delle "regole del gioco" per poter essere efficaci; come insegnano i casi di successo di Vienna, Parigi, Barcellona, Berlino, Londra, Praga, etc.

2. Le "regole del gioco"

L'acquisizione dei congressi, in genere, e di quelli internazionali associativi, in particolare, risponde a delle "regole del gioco" molto stringenti derivanti dalle seguenti peculiarità:

- ❁ il **processo di scelta della destinazione** è estremamente **razionale, pianificato** con **anni di anticipo** e **proceduralizzato** secondo **linee guida** delle **associazioni internazionali** ("promotore" dell'evento) che **non prevedono deroghe** agli **standard minimi richiesti**. In particolare, gli elementi oggetto di valutazione che hanno maggiore rilevanza sono (Oppermann, 1996; Qu, Li, Chu, 2000; Baloglu, Love, 2005; Golinelli C. M., Qumsieh G., Petruzzellis L., Trunfio M. 2008; Trunfio 2008; FederCongressi & Eventi, 2014):
 - disponibilità effettiva di **sedi congressuali** (centri congressi, hotel congressuali, etc.) con numerose sale e spazi espositivi con capienza adeguata, flessibilità d'uso e servizi personalizzabili, tecnologicamente avanzate, gestite professionalmente secondo standard qualitativi e contrattuali internazionali, collegate agevolmente con mezzi pubblici;
 - **accessibilità della destinazione** in termini di trasporti internazionali e trasporti interni pubblici e privati;
 - disponibilità di **hotel** di grandi dimensioni, con standard di qualità internazionali, prossimi alla sede dell'evento;
 - **competitività di prezzo** dei servizi direttamente ed indirettamente collegati all'evento, con particolare riguardo all'ospitalità alberghiera²;
 - **attrattività della destinazione** in termini sia di **livello e varietà delle attrattive** che di **fruibilità e quantità/qualità** dei **servizi** e delle **facilities** connesse;
 - **supporto della destinazione** e della sua amministrazione sin dall'idea di candidare la città e poi nella vera e propria fase di candidatura, durante



l'organizzazione dell'evento e l'accoglienza dei delegati. Supporto che si manifesta in una **presenza effettiva dei vertici istituzionali** sin dalla prima fase di candidatura e, sempre più spesso, attraverso quelli che possiamo definire **contributi di marketing** all'organizzazione dell'evento, quali ad esempio: agevolazioni e/o sconti sui servizi pubblici, aperture straordinarie e/o prolungate, disponibilità gratuite di sedi per eventi di inaugurazione, accordi con le associazioni di categoria per tariffe alberghiere scontate e/o gratuità, approvazione di piani di mobilità *ad hoc* per l'evento, sino a veri e propri contributi economico-finanziari (tassazione ridotta, contributi *cash*, etc.). Supporto che all'estero e in molte destinazioni italiane si traduce, inoltre, nella presenza di **Convention Bureau riconosciuto a livello internazionale**. Ossia di una struttura capace di essere allo stesso tempo: una fonte imparziale e attendibile di informazioni per i promotori e gli organizzatori internazionali, uno strumento di coordinamento e di garanzia per gli operatori locali, un garante della qualità dell'offerta per i promotori e gli organizzatori esterni alla destinazione;

² È opportuno evidenziare che per prassi le associazioni internazionali cercano di mantenere costanti per più edizioni gli importi delle quote di partecipazione (a lordo di IVA e/o altre forme di tassazione indiretta) ai loro congressi. Pertanto, il regime di tassazione diretta ed indiretta di un paese incide notevolmente sul budget disponibile per l'organizzazione del congresso e, quindi, sulla competitività di una destinazione. In quest'ambito l'Italia sconta aliquote IVA tra le più alte sia sulle quote di iscrizione che sui pernotti alberghieri, a cui aggiungere contributi di soggiorno che stanno rapidamente crescendo di anno in anno. All'estero (in Europa e non) da tempo si assiste a strategie finalizzate a rendere fiscalmente più competitivo il settore, quali ad esempio: aliquote IVA ridotte sulle quote di iscrizione e/o i pernotti alberghieri al verificarsi di determinate condizioni; contributi di varia natura e forma in ragione del numero di partecipanti e/o paesi di provenienza e/o tematiche degli eventi e/o natura giuridica dei promotori etc. La logica ben evidente è che a fronte di una potenziale perdita di gettito fiscale derivante dalla riduzione di aliquote e/o dall'assegnazione di contributi, in realtà l'acquisizione di eventi internazionali comporta un ritorno per il territorio e, di conseguenza, un gettito fiscale per l'amministrazione locale e quella nazionale più che proporzionale rispetto alle agevolazioni concesse in ragione degli elevati livelli di spesa *pro-capite pro-die* dei congressisti internazionali.

- **immagine della destinazione** e sua **reputazione** e **affidabilità** nell'organizzazione di eventi;
- **sicurezza della destinazione**, sia in termini effettivi che di percezione complessiva;
- presenza di **operatori della filiera MICE con professionalità riconosciute a livello internazionale**.

Molti di questi fattori costituiscono dei veri e propri pre-requisiti (sedi, hotel, accessibilità, supporto, Convention Bureau); mentre altri rappresentano degli elementi di valutazione che possono far propendere la scelta verso una destinazione o un'altra, influenzando decisamente il numero di delegati che parteciperanno effettivamente al congresso presso la destinazione prescelta³,

- la scelta della destinazione tiene conto del **peso** delle varie **comunità scientifiche nazionali** e della **necessità di garantire** - per quanto possibile - dei **medesimi periodi di rotazione tra aree territoriali** (es. rotazione tra continenti, oppure tra Nord e Sud, Est e Ovest di un continente o della medesima area di rotazione, etc.). In questa cornice acquisisce un ruolo fondamentale il **commitment** della comunità scientifica locale verso la candidatura del proprio paese/città per non vedere allungarsi troppo i tempi di rotazione;
- la **competizione tra destinazioni avviene**, dunque, **principalmente** all'interno delle medesime **"aree di rotazione"**⁴; pertanto Roma è principalmente in competizione con altre destinazioni europee, quindi in tono decrescente con paesi extraeuropei di aree di rotazione più ampie e poi in maniera ancora decrescente con paesi più lontani;
- il **processo di candidatura** di una destinazione deve essere sviluppato **con diversi anni di anticipo**⁵ e il relativo **bid book** (documento di candidatura) deve essere fondato su **strutture, servizi e forme di supporto** (agevolazioni/contributi di marketing) della **destinazione credibili e riscontrabili** da parte dell'associazione internazionale mediante *inspection visit* anch'esse con largo anticipo.

Il posizionamento competitivo di Roma deve essere dunque costruito all'interno di queste regole, avendo come *benchmark* soprattutto la concorrenza europea, dove si concentrano 9 delle 10 prime destinazioni al mondo per numero di eventi internazionali ospitati nel 2014: Parigi, Vienna, Madrid, Berlino, Barcellona, Londra, Amsterdam, Istanbul, Praga.

3. Il turismo congressuale a Roma: evoluzione della domanda internazionale

Diverse ricerche (Piepoli, Baldassarri, 2008; EBTL, 2012; Celant, Celata, Gaudio, 2014; FederCongressi & Eventi, 2014) hanno evidenziato che il peso del turismo business e di quello congressuale in Italia e a Roma è inferiore rispetto alla media europea. Se circoscriviamo l'analisi all'andamento della domanda internazionale congressuale, l'Europa detiene tuttora oltre il 50% di quota di mercato del numero di eventi e partecipanti al mondo e può vantare ben 9 destinazioni nella top 10 2014 per numero di eventi (ICCA 2015), come si evince dalla tabella seguente.

Rank 2014	Destinazione	Num. eventi 2014	Rank 2013
1°	Parigi	214	1°
2°	Vienna	202	2°
3°	Madrid	200	7°
4°	Berlino	193	4°
5°	Barcellona	182	6°
6°	Londra	166	5°
7°	Singapore	142	3°
8°	Amsterdam	133	11°
9°	Istanbul	130	8°
10°	Praga	118	9°

Nel 2014 Roma ha ospitato **97 eventi internazionali**, occupando la **17° posizione** insieme a Budapest. Se ampliamo l'analisi agli ultimi 10 anni - posticipando, per il momento, il confronto con le altre destinazioni - il quadro che si delinea a prima vista per la Capitale è di una città che:

- è cresciuta in termini di eventi ospitati (+32,9%);
- ha visto crescere il numero di partecipanti sino al 2008 per poi registrare un deciso calo di delegati per congresso (-15,7%);
- ha riscontrato una contrazione della spesa per congressista dal 2010 al 2014 (-21,2%).

³ Diverse ricerche internazionali hanno evidenziato la differenza dei modelli di valutazione e scelta dei promotori degli eventi e dei partecipanti, riscontrando come nella scelta di questi ultimi acquisiscono maggior rilevanza: i benefici in termini di *networking* e aggiornamento professionale, l'accessibilità della destinazione e il relativo costo della partecipazione e, infine, l'attrattiva della destinazione in termini di immagine, opportunità di svago, programmi sociali e post tour. Per approfondimenti al riguardo vedi Oppermann [1998]; Zhang, Leung, Qu [2007]; Severt D., Wang Y., Chen P.J., Breiter D. [2007].

⁴ Operativamente, l'ICCA prevede attualmente 26 aree di rotazione, in 19 delle quali rientrano Roma e l'Italia.

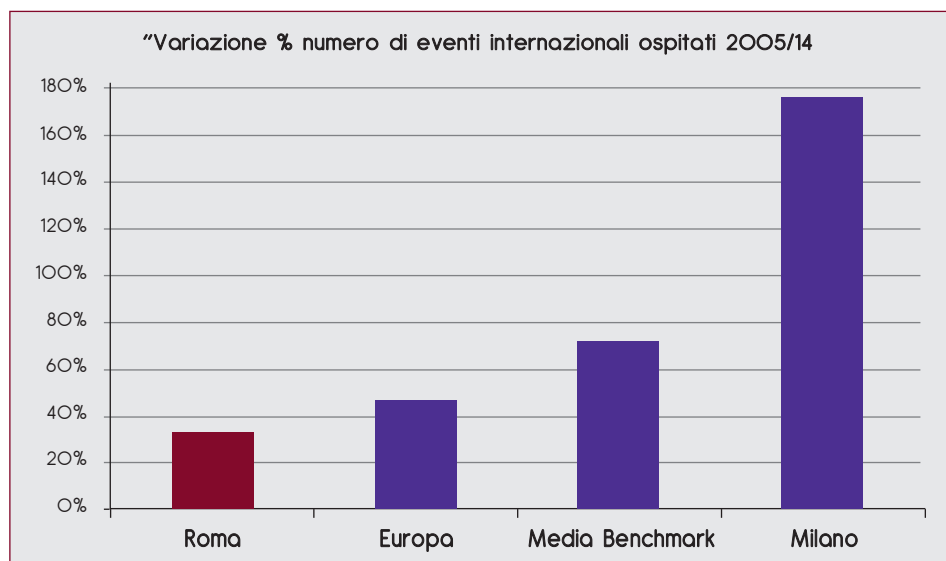
⁵ Ad ottobre 2015, ad esempio, non è per nulla raro imbattersi in prime *open date* libere per candidare una destinazione a partire dal 2020, dal 2024 e addirittura dal 2028.

In altre parole, Roma negli ultimi anni ha attratto congressi di **dimensioni mediamente sempre più piccoli** e con una **minor spesa per delegato**.

Lo **scenario**, di per sé già non positivo, diviene **decisamente più negativo** se si procede con un confronto con:

- ⊗ la media europea;
- ⊗ le 9 destinazioni europee nella top 10 mondiale della tabella precedente più le altre che precedono Roma nel *ranking* (Praga, Lisbona, Copenaghen, Budapest)⁶;
- ⊗ la principale concorrente nazionale: Milano.

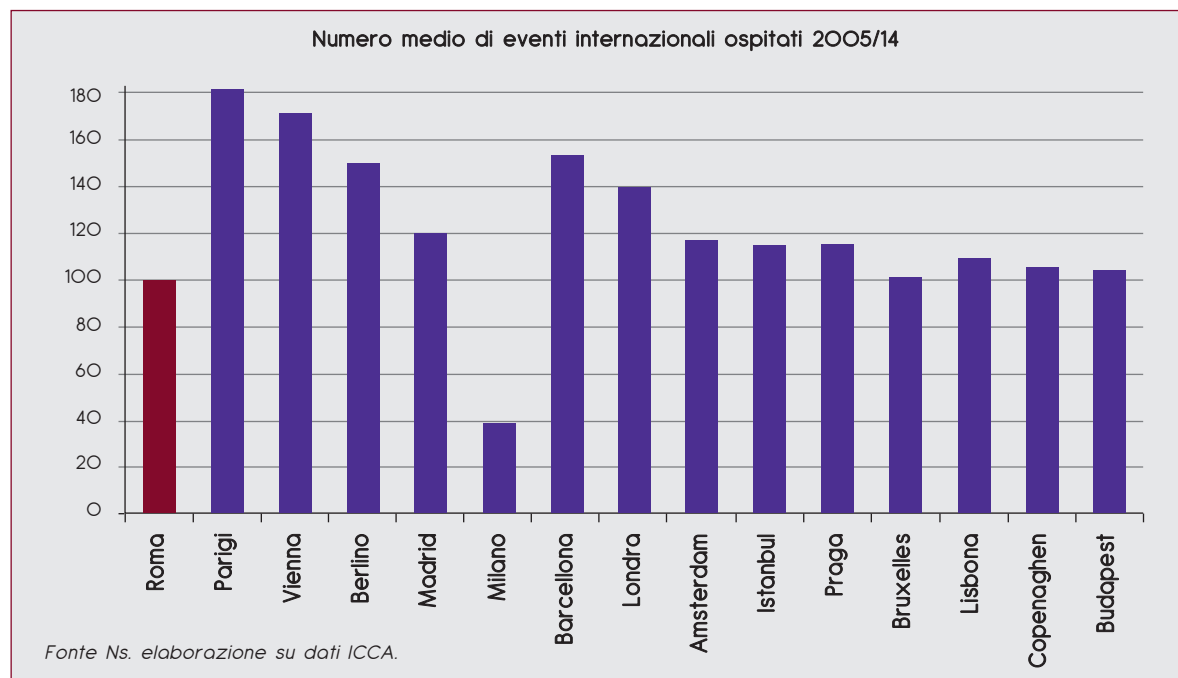
Nel periodo considerato **Roma**, infatti, è sì **cresciuta** per eventi attratti (+32,9%), ma **meno dell'intero continente** (+46,7%) e **ancora meno** della media delle **città benchmark** (Roma inclusa: +71,9%) o di **Milano**, che ha più che raddoppiato il numero di eventi ospitati.



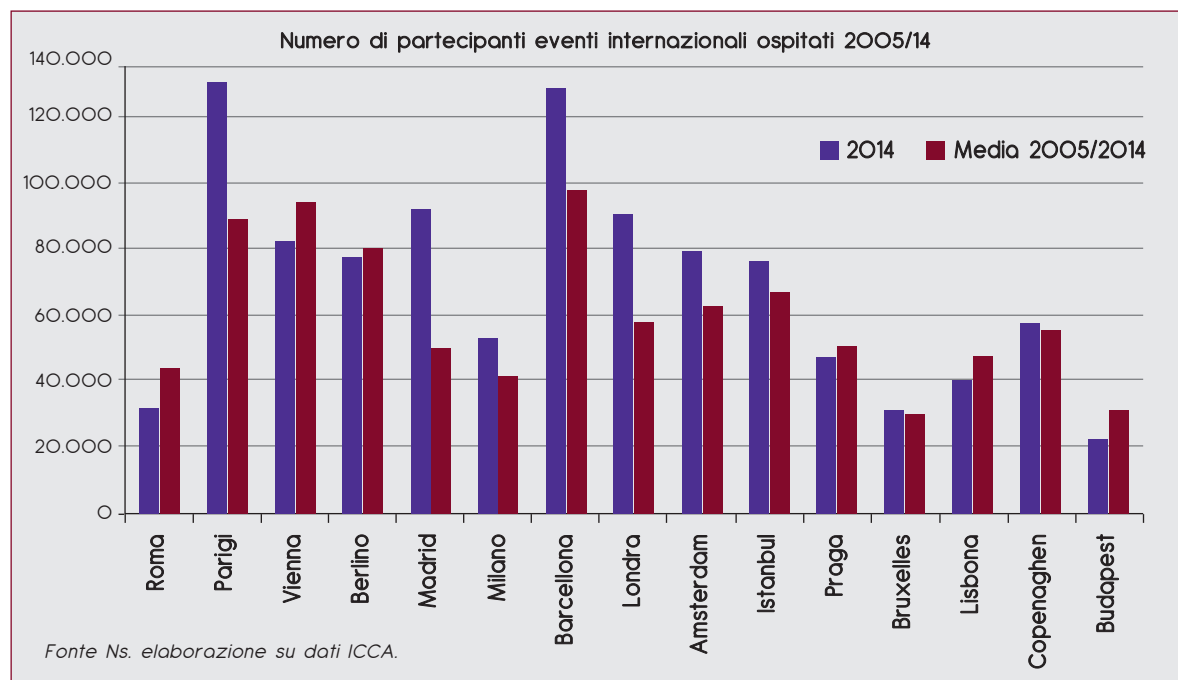
Se consideriamo il numero medio di eventi ospitati nel decennio il quadro non muta: ogni anno **Roma ha ospitato mediamente 99 eventi**; ossia il 55% degli eventi di Parigi, il 58% di quelli di Vienna, il 65% di Barcellona, il 66% di Berlino.

Se teniamo conto del **numero di partecipanti** Roma ha registrato:

- ⊗ dei picchi nel 2008 e nel 2010 (con quasi 60 mila delegati);
- ⊗ una media (senza grandi scostamenti) di 36 mila partecipanti nel 2005, 2006, 2007 e nel 2009;
- ⊗ un calo tendenziale dal 2011 al 2014, passando da circa 49 mila a meno di 32 mila partecipanti.



Fonte Ns. elaborazione su dati ICCA.



Fonte Ns. elaborazione su dati ICCA.

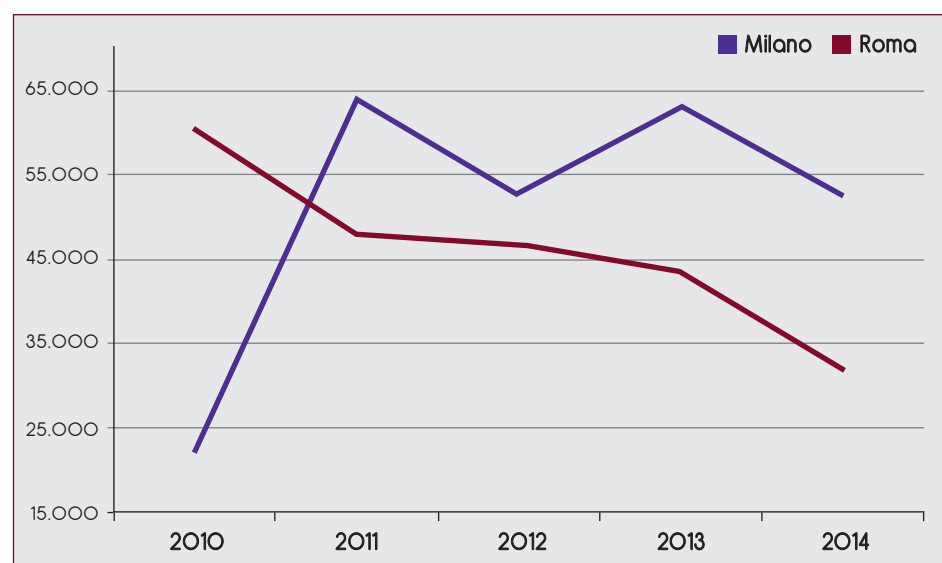
⁶ Il confronto è stato realizzato tra le seguenti destinazioni: Parigi, Vienna, Madrid, Berlino, Barcellona, Londra, Amsterdam, Istanbul, Praga, Bruxelles, Lisbona, Copenaghen, Budapest, Milano e Roma.

Il tutto si è tradotto in una **media annua di 43 mila delegati**, ossia minore della metà di Parigi, Vienna e Barcellona; nettamente inferiore a quella di Berlino, Amsterdam, Istanbul, Copenaghen; inferiore a quella di Madrid, Lisbona, e Praga; praticamente uguale a quella di Milano e superiore a quella di Bruxelles e Budapest.

Se dalla media si passa, però, all'evoluzione del dato ed al risultato del 2014, il quadro diviene ulteriormente insoddisfacente: Roma è una delle pochissime destinazioni che conseguono una riduzione del numero di partecipanti dal 2005 al 2014 e, insieme a Budapest, l'unica che presenta per 4 anni consecutivi (2011/14) una diminuzione significativa.

Se poi focalizziamo l'analisi solo sulle 2 destinazioni italiane, possiamo notare come Roma e Milano abbiano viaggiato quasi in direzioni opposte: Milano, infatti, nel 2005 cubava poco meno del 64% del numero totale di delegati di Roma; nel 2009 aveva già superato Roma registrando poi un significativo calo nel 2010, per tornare a crescere a spron battuto dall'inaugurazione del centro congressi MiCo nel 2011.

Figura 4.
Dinamica numero
partecipanti eventi
internazionali
Roma/Milano
2010/14
Fonte: Ns. elaborazione
su dati ICCA.



L'effetto delle dinamiche sul numero di eventi e di partecipanti ha determinato il dimensionamento medio dei congressi internazionali ospitati dalle città considerate, la cui evoluzione è emblematica del posizionamento strategico di ciascuna destinazione. A fronte, infatti, della tendenza di fondo di una leggera ma continua riduzione del numero medio di partecipanti per evento - *trend* di lunghissimo periodo - si riscontrano destinazioni che hanno seguito questa evoluzione (es. Berlino, Vienna), altre che hanno mantenuto sostanzialmente costante il numero di delegati per evento (es. Madrid, Barcellona, Bruxelles, Milano) ed altre che sono riuscite a farlo crescere (es. Parigi, Amsterdam, Copenaghen, Londra). Allo stesso tempo, facendo riferimento alla media 2010/14 è possibile suddividere le destinazioni in:

- più capaci di attrarre **grandi eventi**: Milano, Barcellona, Amsterdam, Vienna, Istanbul;
- posizionate su eventi di **medie dimensioni**: Copenaghen, Parigi, Londra, Berlino, Lisbona, Praga e Roma;
- concentrate su eventi di **dimensioni minori**: Madrid, Bruxelles e Budapest.

In questo scenario, Roma si concentra su eventi di dimensioni inferiori sia alla media delle città *benchmark* che a quella delle città leader e di Milano. Inoltre, la dinamica degli ultimi 4 anni sta spingendo la Capitale più verso il gruppo delle destinazioni concentrate su eventi mediamente più piccoli che in quello intermedio.

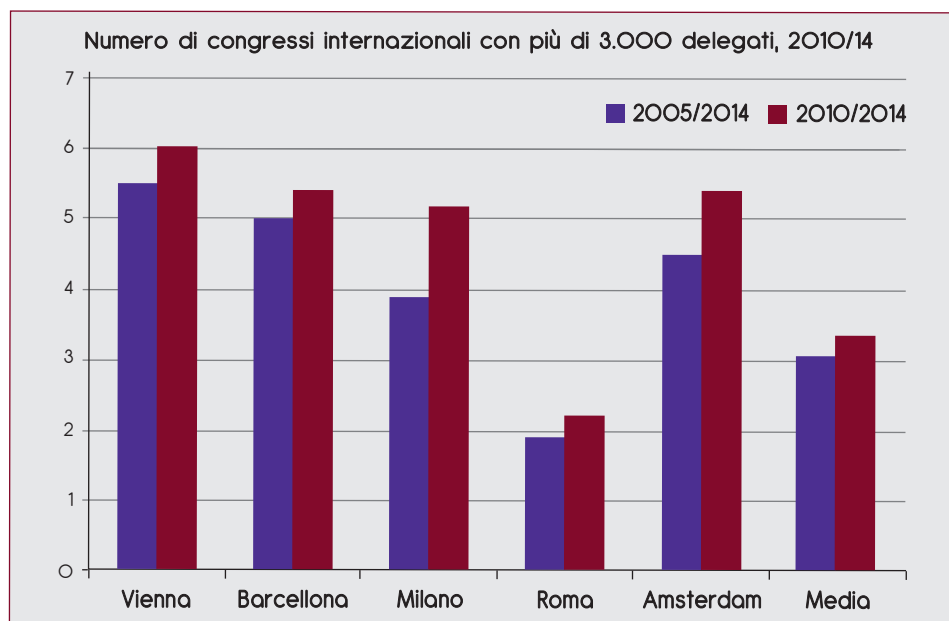
Tabella 3 - Dimensione media congressi internazionali ospitati 2005/14

Fonte: Ns. elaborazione su dati ICCA.

Rank 2014	Destinazione	2014	2010/14	2005/14
1°	Milano	908,1	1070,0	1050,1
2°	Barcellona	700,4	602,4	651,3
3°	Parigi	609,9	473,1	490,0
4°	Amsterdam	596,7	523,8	530,7
5°	Istanbul	583,6	534,4	601,3
6°	Copenaghen	548,1	477,7	534,8
7°	Londra	542,0	477,3	406,3
8°	Madrid	457,5	360,9	444,4
9°	Vienna	405,5	515,7	543,6
10°	Berlino	398,3	473,1	540,9
11°	Praga	397,6	424,5	441,8
12°	Lisbona	371,9	454,6	435,6
13°	Roma	329,2	411,6	443,6
14°	Bruxelles	278,0	312,1	294,6
15°	Budapest	224,8	285,7	299,4
	Media	490,1	493,1	513,9

Se passiamo dalla dimensione media ai veri e propri **congressi di grandi dimensioni** (oltre 3.000 partecipanti), che generalmente si caratterizzano per quote di partecipazione più elevate e per una durata più lunga, le 15 destinazioni analizzate hanno attratto dal 2005 al 2014 in media il 64% dei congressi con più di 3.000 partecipanti, il 54% di quelli compresi tra i 3 e i 5.000 delegati e oltre il 75% di quelli con più di 5.000 partecipanti.

Anche in questo caso **Roma** - con una media di **1,9 eventi l'anno** sopra i 3.000 delegati nel periodo **2005/14** e di **2,2 eventi l'anno** nel **2010/14** - si posiziona **sotto la media delle destinazioni benchmark** (3 eventi l'anno nel periodo 2005/14; 3,3 l'anno nel 2010/14), delle **destinazioni leader** (Vienna e Barcellona con più di 5 l'anno nel 2005/14; Vienna 6, Barcellona e Amsterdam 5,4 nel 2010/14) e di **Milano** (quasi 4 congressi l'anno nel 2005/14 e 5,2 nel 2010/14). Quest'ultima dal 2010 al 2014 si è posizionata tra le città più competitive per gli eventi di grandi dimensioni, come si può notare dalle figure seguenti.



A causa del quadro appena delineato Roma ha registrato una **perdita di quote di mercato** sia **per volumi** che **per valore**. Combinando, infatti, le stime dell'ICCA sulla spesa per delegato e la dinamica del flusso di congressisti ospitati, la Capitale ha conseguito una **spesa media annua totale** (quote di iscrizione + viaggio + pernottamento e altri consumi diretti) di circa **111 milioni di dollari**, per un **totale di 1,114 miliardi di dollari** nel decennio considerato.

La **media annua delle 15 destinazioni** considerate è stata invece di **152 milioni**, mentre valori annui doppi o più che doppi sono stati conseguiti da Barcellona (241 mln), Vienna (230 mln), Parigi (218 mln); o quasi doppi da Londra (202 mln) e Berlino (198 mln)⁷.

Solo Roma e Lisbona hanno registrato un **calo della spesa totale diretta da congressi internazionali** sia dal 2005 al 2014 (da 110 mln a 73 mln), che dal 2010 al 2014 (da 201 mln a 73) che dal 2011/14. Ancora, si può notare come nel 2005 la spesa totale attratta da Roma non era così distante dalle città leader come accade adesso.

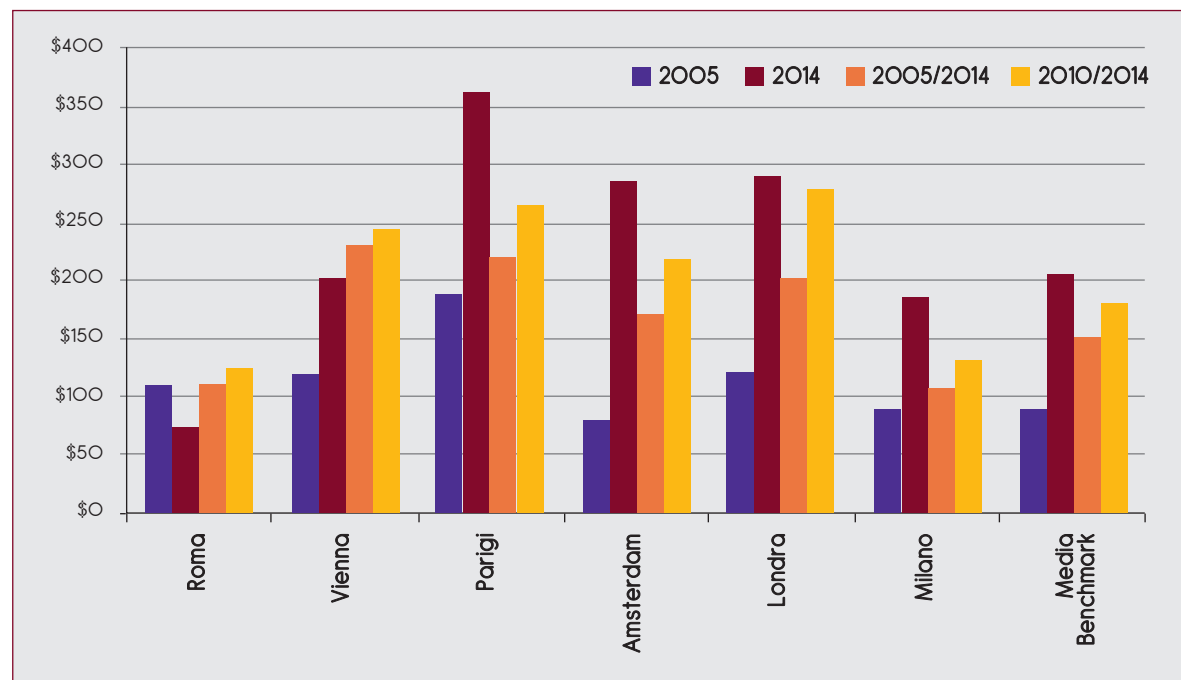


Figura 6. Spesa diretta congressi internazionali (in mln di USD)

Fonte Ns. elaborazione su dati ICCA

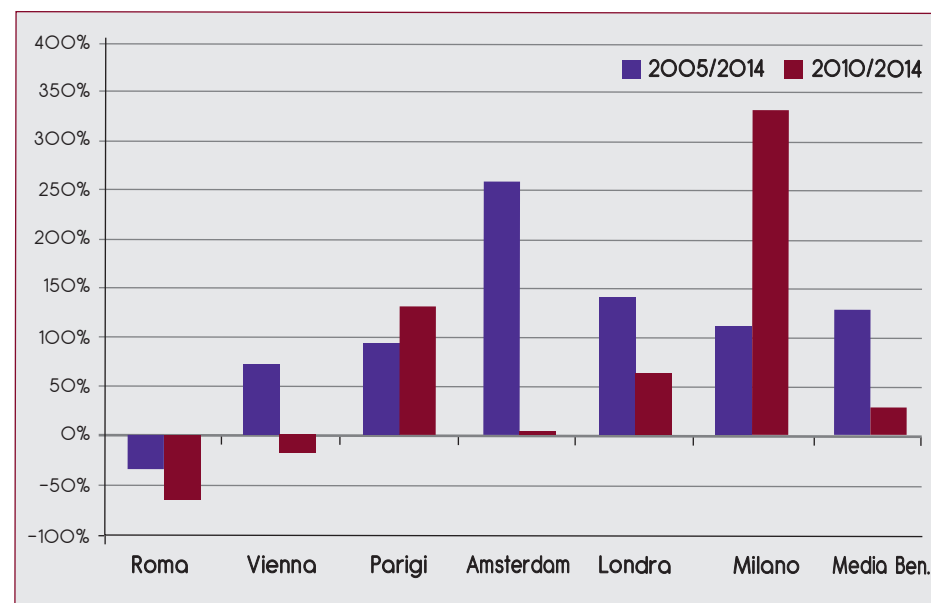


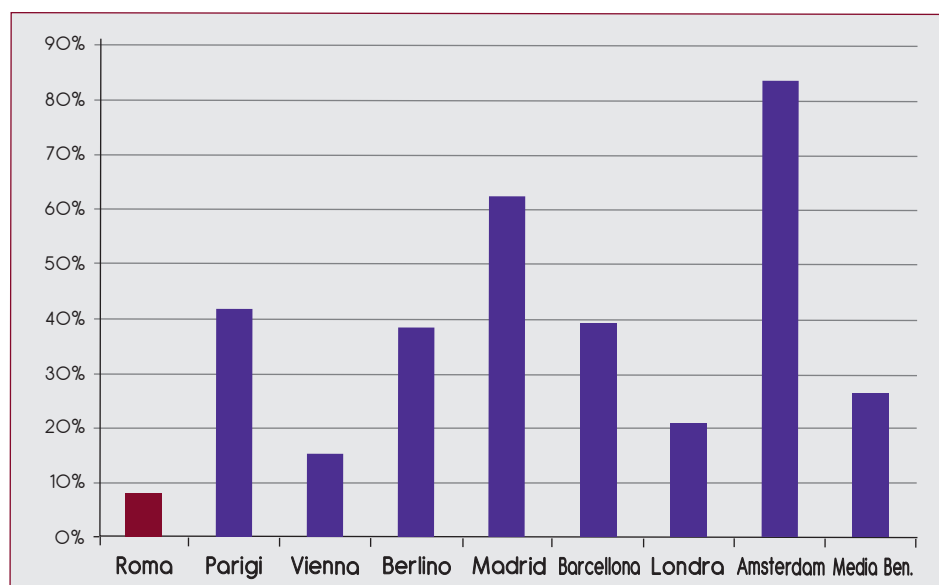
Figura 7. Variazione spesa diretta congressi internazionali

Fonte Ns. elaborazione su dati ICCA

⁷ Se a questo valore togliamo il 34,01% del viaggio, la spesa diretta totale minima attratta da Roma è dunque di 72 milioni di dollari per il 2005, di 48 mln per il 2014 con una media di 73,5 mln nel decennio considerato.

Figura 8.
Crescita media
spesa diretta
congressi
internazionali
2005/14

Fonte: Ns. elaborazione
su dati ICCA



I picchi di spesa raggiunti dalla Capitale tra il 2008 ed il 2010 consentono di bilanciare il significativo decremento che si è verificato dal 2011 al 2014 (media annua -21,8%) e di avere un **tasso di crescita media** nel decennio considerato positivo (+7,6%), ma - come si può notare dalla figura 8 - decisamente **inferiore** alla **media** delle **città benchmark** ed alle **performance** delle **destinazioni più competitive**.

Tutto ciò si è tradotto, dunque, in una perdita di valore per la città. **Se Roma**, infatti, avesse mantenuto **gli stessi tassi di crescita annua** della **spesa diretta attratta** dalla **media** delle **città benchmark** nel decennio considerato, la **spesa diretta aggiuntiva** per i soli congressi internazionali sarebbe stata **pari ad almeno 794 milioni di dollari**.

Se, invece, Roma fosse riuscita a crescere in termini di spesa diretta totale come **Vienna** - destinazione leader che nel decennio considerato ha registrato l'incremento più contenuto (media del 15% annuo) - avrebbe attratto ben **1,153 miliardi di dollari** in più rispetto a quanto registrato. In altri termini, avrebbe praticamente raddoppiato il ritorno economico per la città, senza tener conto dell'indotto e dell'incremento di probabilità di *repeaters* né della dinamica della domanda nazionale⁸.

Il dato maggiormente preoccupante dello scenario appena delineato è rappresentato da un *trend* negativo in termini di partecipanti e spesa attratta, che è stato solo in parte contenuto grazie ai picchi del 2008 e del 2010. Emblematico

al riguardo è il dato ad oggi sui **congressi internazionali confermati per i prossimi anni** rilevabile dal database ICCA (vedi tab. 4). Roma ha già confermati 38 eventi di cui 8 sopra i 1.000 delegati, dei quali solo 3 con più di 3.000 delegati, ossia circa il 40% di quanto già acquisito da Berlino o Barcellona o Vienna. Questo *trend*, purtroppo, continuerà nei prossimi anni salvo la compresenza di 2 condizioni fondamentali:

- un **cambiamento strutturale del modello di offerta della città**, che richiede ingenti **investimenti infrastrutturali** per essere adeguato, quanto meno, a quelli europei più competitivi, superando i **limiti** che da tempo frenano lo sviluppo del congressuale a Roma;
- una **strategia realmente condivisa a livello di destinazione** - capace di sfruttare le **potenzialità** della filiera MICE e della città - e **concretamente compatibile** con le "regole del gioco" della competizione internazionale.

Tabella 4 - Congressi internazionali già confermati per i prossimi anni

Fonte: Ns. elaborazione su dati ICCA.

Destinazione	Num. Congressi	Num. Congressi > 3.000 delegati
Berlino	92	6
Barcellona	91	14
Vienna	89	13
Istanbul	78	8
Parigi	76	13
Praga	72	6
Londra	71	7
Copenaghen	68	14
Amsterdam	66	5
Lisbona	60	3
Budapest	42	1
Madrid	39	8
Roma	38	3
Milano	36	8
Bruxelles	33	0
Media	63,4	7,3

⁸ Purtroppo, sull'andamento della domanda congressuale nazionale non esistono dati recenti né osservazioni di lungo periodo come quelle dell'ICCA. È, tuttavia, evidente che i limiti che impediscono a Roma di ottenere risultati analoghi a quelli delle principali capitali europee impattano anche sulla sua competitività sulla domanda interna, incrementando ulteriormente il valore di quanto perso negli ultimi anni.

4. Limiti e potenzialità di Roma come destinazione congressuale

I risultati non brillanti della Capitale dipendono sia da **limiti del Sistema Paese** che da **fattori interni**.

Per quanto concerne i primi, essi sono stati chiaramente sintetizzati dal “Libro Bianco del Congressuale Italiano” pubblicato da FederCongressi & Eventi (2014):

- ⊗ una sostanziale **assenza** di una **visione** e di una **strategia di lungo periodo** dedicata al congressuale;
- ⊗ una **minore accessibilità** in termini di trasporti rispetto ai nostri concorrenti superabile con uno sviluppo dell'intermodalità treno-aereo;
- ⊗ una **ricettività alberghiera** di dimensioni medie inferiori, non sempre al passo con gli standard di qualità internazionali, poco attenta alle esigenze del turismo *business* e spesso meno conveniente rispetto ai concorrenti stranieri;
- ⊗ l'assenza di **infrastrutture** come la banda larga;
- ⊗ un'**immagine** e una **reputazione** di paese poco *friendly* per l'organizzazione di eventi secondo standard internazionali;
- ⊗ una **fiscaltà** e un carico di **adempimenti amministrativi** nettamente superiori a quelli dei nostri concorrenti;
- ⊗ un **minore** e più **difficile networking** e **gioco di squadra** sia all'interno delle destinazioni che tra destinazioni, salvo alcune lodevoli eccezioni;
- ⊗ la **scarsità** di **dati affidabili** sulla **domanda interna** della *meeting industry* in Italia e un livello di **formazione** e **aggiornamento professionale mediamente inferiore** a quello dei nostri *competitor*.

Il superamento di questi limiti potrebbe fungere da moltiplicatore della competitività di Roma, soprattutto in termini di accessibilità e mobilità interna e di competitività di prezzo.

Circa i **fattori interni** di Roma, quelli che più impattano negativamente sulla possibilità di invertire il *trend* degli ultimi anni sono:

- ⊗ l'assenza di un **centro congressi** moderno, funzionale, tecnologicamente avanzato, flessibile negli spazi e nei servizi, collegato con i mezzi pubblici e facilmente raggiungibile dai *supporting hotels* del congresso, capace di ospitare eventi di grandi dimensioni. A cui bisogna aggiungere la scarsa integrazione con il sistema fieristico e la sua offerta congressuale. Nei 10 anni analizzati quasi il **96% dei congressi sopra i 3.000 partecipanti organizzati in Europa è stato ospitato all'interno di centri congressi o fieristici**. Considerato che mediamente i congressi internazionali vengono assegnati minimo 2/3 anni prima, ogni anno di ritardo che stiamo accumulando nella realizzazione di un centro congressi di livello europeo e di una sua vera integrazione con un centro fieristico avrà effetti negativi sui successivi 2/3 anni;
- ⊗ l'attuale **livello** dei **prezzi** delle **sedes congressuali** romane è mediamente più alto di quello di molti concorrenti internazionali. Considerato lo stato di diverse sedi ed il livello di servizio offerto in alcuni casi difficilmente i prezzi richiesti vengono accettati dai comitati internazionali, soprattutto se comparati con quanto viene offerto loro all'estero;
- ⊗ il **livello** delle **tariffe alberghiere** non sempre risulta competitivo con quello dei nostri concorrenti internazionali. Non di rado anche rispetto a destinazioni che



hanno tassi di occupazione analoghi o superiori a quelli di Roma. In particolare, si riscontra una maggiore rigidità in termini di possibili *policy* dedicate ai congressi;

- ⊗ il sistema dei **trasporti locali** e delle **infrastrutture** dedicate al turismo congressuale e al turismo in genere è decisamente meno competitivo delle destinazioni leader europee, incidendo notevolmente sulla possibilità di acquisire regolarmente congressi di grandi dimensioni;
- ⊗ l'assenza, ormai atavica, di un **Convention Bureau**, riconosciuto a livello internazionale, che funga da soggetto in grado di fornire informazioni attendibili sulla destinazione e che agisca da facilitatore dell'incontro tra domanda e offerta e da garante degli standard di qualità della destinazione. Roma è purtroppo l'unica capitale europea sprovvista di una simile organizzazione;
- ⊗ la sostanziale assenza di quelli che abbiamo definito nelle pagine precedenti **contributi di marketing**, soprattutto se confrontati con quanto accade all'estero. Da decenni, ormai, le linee guida di numerosi congressi internazionali prevedono come requisiti di candidabilità e di scelta delle destinazioni l'offerta di gratuità/agevolazioni per il congresso ed i congressisti in termini di sedi istituzionali e servizi per la *welcome ceremony*, sconti sui trasporti, aperture straordinarie e/o prolungate di servizi pubblici e musei, contributi in servizi e/o *cash*. In questi anni le Amministrazioni locali si sono in parte mosse in tal senso, ma il *gap* da colmare rispetto alle altre destinazioni europee è ancora estremamente ampio;
- ⊗ un'**immagine** e una **reputazione** turistica e complessiva, sia del mondo privato che di quello pubblico, non sempre ospitale.



A fronte di tali criticità, sussistono delle evidenti capacità e competenze della filiera MICE romana e delle **potenzialità** della destinazione che hanno avuto e hanno effetti positivi sui congressi acquisiti e organizzati a Roma. Si tratta di potenzialità che – colmati anche in parte i limiti di cui sopra – possono avere un effetto moltiplicatore molto significativo sulle *performance* della Capitale. Tra questi è possibile citare:

- ❁ la presenza di **numerosi operatori** – nei vari stadi della filiera (PCO, sedi, hotel, catering, allestitori e service audio/video, trasporti, interpreti, etc.) – con **elevate competenze e professionalità riconosciute** dal mercato e certificate a **livello internazionale**. La maggioranza dei congressi internazionali assegnati a Roma è, infatti, il frutto di un lavoro congiunto di singoli PCO (o di alleanze tra PCO) e dei comitati promotori locali sin dalla fase di candidatura e, poi, di numerose professionalità della filiera locale durante l'organizzazione dell'evento;
- ❁ l'**attrattività** che la **componente leisure** di Roma ha su tutti i congressisti. È molto difficile portare congressi a Roma, dovendo battere una concorrenza internazionale e nazionale molto agguerrita; ma una volta ottenuta l'assegnazione alla Capitale quasi sempre l'**attendance** dell'edizione romana del congresso è **superiore** alla **media europea** o nazionale;
- ❁ un numero di **strutture alberghiere** e **posti letto** non distante dalle principali concorrenti internazionali, che risulta adeguato soprattutto per i congressi di medie dimensioni. Il numero crescente di posti letto e, soprattutto, di **catene internazionali** sta dotando Roma di un potenziale di maggiore ospitalità sia strutturale che professionale e aiuterà indubbiamente un recupero di competitività;
- ❁ una **maggiore disponibilità** da parte delle **associazioni** di categoria e delle

istituzioni locali a **collaborare** per fornire quel supporto necessario alle candidature internazionali.

È su entrambi i fattori (limiti e potenzialità) che deve essere costruita una **vision** per i **prossimi 20 anni di Roma** come **destinazione congressuale** e perseguita una **strategia "duale"**, ossia al contempo di breve e lungo periodo.

5. Per tornare a crescere assieme

L'inversione del *trend* negativo degli ultimi anni richiede uno sforzo congiunto da parte delle istituzioni locali, delle associazioni e dei singoli attori della filiera MICE locale ed una strategia livello nazionale, analoga a quelle poste in essere da tutti i nostri concorrenti. Su quest'ultimo aspetto si condividono in toto le proposte di FederCongressi & Eventi formulate nel già citato "Libro Bianco sul Congressuale Italiano", a cui si rimanda.

Per quanto concerne Roma invece è, prima di ogni cosa, necessario che le istituzioni locali definiscano in maniera chiara la vision della destinazione per i prossimi 20 anni ed il conseguente posizionamento competitivo. Le alternative possibili sono 2:

- ❁ o si decide realmente di **seguire** le **principali capitali europee** dotandosi di **centri congressi** e **fieristici** in grado di ospitare abitualmente grandi congressi, con le annesse **infrastrutture**, e **trasporti internazionali** (soprattutto i nuovi progetti di Fiumicino e Maccarese e l'intermodalità aeroporto alta velocità) e **locali** (con il completamento delle nuove linee della metropolitana e l'efficiamento e potenziamento di diversi servizi pubblici);



- oppure si opta per un **posizionamento consapevole sui congressi di piccole e medie dimensioni**, costruendo un'**alleanza con Milano** (posizionata sui grandi congressi) per progetti congiunti di promozione e candidature, analogamente a quanto si registra all'estero tra destinazioni congressuali *hub* e destinazioni *spoke*. Ovviamente, anche in questo caso sono necessari potenziamenti e miglioramenti di numerosi servizi pubblici.

Entrambe le opzioni, se perseguite con visione, competenza e tenacia possono invertire il *trend* negativo degli ultimi anni; tuttavia su scale dimensionali di *performance* molto differenti.

La prima opzione strategica di fondo richiede, senza dubbio, ingenti investimenti, la conclusione dei lavori di Nuvola e dei "problemi" ad essa connessi, nonché una rapida decisione circa il futuro di Fiera ed una ancora più rapida attuazione della sua ristrutturazione. Le esperienze delle altre capitali europee e principali destinazioni dimostrano che l'investimento ha un ritorno praticamente sicuro e diventa un fattore di attivazione di ulteriore crescita anche del turismo *leisure* e business. Tuttavia, per essere efficace questa alternativa implica una certezza dei tempi di realizzazione molto stringenti e un management di livello internazionale. Come evidenziato, per ogni anno senza un centro congressi/fiera si perdono congressi internazionali per almeno i 2/3 anni a seguire.

La seconda opzione, invece, impone un minore livello di investimenti pubblici, ma un altrettanto forte tensione sui tempi e modalità di realizzazione, senza le quali difficilmente potranno vedersi risultati.

Indipendentemente dall'opzione prescelta, ma propedeutiche alla loro efficacia, vi sono una serie di **azioni trasversali** che riguardano tutta la filiera e le istituzioni locali necessarie a ridare smalto all'*appeal* ed alla competitività di Roma come destinazione congressuale, quali:

- l'istituzione del **Convention Bureau**. Da decenni se ne parla a Roma senza esito. L'attuale momento di condivisione di interessi e prospettive sul congressuale che stanno mostrando le diverse associazioni di categoria è opportuno che si trasformi rapidamente in un progetto reale, magari in una prima fase anche senza la presenza delle istituzioni locali. Il percorso seguito dal Convention Bureau Italia e la capacità che ha dimostrato nel dialogare e collaborare con le istituzioni nazionali e locali costituisce, pur con tutti i suoi evidenti limiti, un modello cui ispirarsi. Il Convention Bureau dovrà, poi, farsi motore attivo di alleanze con destinazioni nazionali e internazionali, come avviene da anni sia all'estero che in Italia;
- sostenere** l'attuale **incremento** della presenza di **catene alberghiere internazionali** che sta portando nella Capitale strutture, modelli di business e professionalità più in linea con le esigenze del turismo congressuale e di quello d'affari. È necessario creare un ambiente favorevole a tali investimenti che hanno - tra l'altro - immediati riscontri in termini di occupazione;
- concentrare** le **risorse pubbliche** e delle **associazioni** per la **promozione** del turismo congressuale e business più su quelli che abbiamo definito **contributi di marketing** (gratuità e agevolazioni per il congresso e i congressisti, aperture



speciali e prolungate etc.) piuttosto che sulle forme di comunicazione tradizionali e su quelle impiegate per il turismo *leisure*. Queste ultime sono poco o per nulla adatte ad un mercato in cui il processo di acquisto è estremamente razionale e basato sulla qualità/professionalità tecnica e sulla competitività di prezzo. Non di rado si sono perse candidature per l'assenza o la scarsa intensità di tali contributi;

- incentivare e sostenere i progetti di **aggiornamento professionale** per gli operatori di tutta la filiera e anche per il personale delle istituzioni locali impegnato nella promozione e nei servizi rivolti al turismo congressuale;
- incentivare e sostenere le **esperienze positive** degli ultimi anni e dei nuovi progetti volti a migliorare il livello di offerta ed a fornire alla domanda internazionale garanzie sugli standard di qualità, come ad esempio il progetto *Welcome Chinese*. Allo stesso tempo è fondamentale sostenere le **iniziative volte a favorire il networking**, soprattutto tra gli attori più piccoli.

Solo il tenace perseguimento di una delle due opzioni strategiche di fondo appena delineate e la compresenza delle azioni trasversali descritte sopra potranno consentire a Roma di tornare a crescere e di recuperare, in parte o del tutto, il gap rispetto alle principali destinazioni europee.

Bibliografia essenziale

- ABELL D.F. (1997), *Strategia duale. Dominare il presente, anticipare il futuro*, IlSole24Ore
- BALOGLU S., LOVE C. (2005), "Association meeting planners' perceptions and intentions for five major US convention cities: the structured and unstructured images", *Tourism Management*, vol. 26
- BANCA D'ITALIA (2015), *Turismo Internazionale*
- CELANT A., CELATA G., GAUDIO R. (a cura di) (2014), *I Grandi Eventi come Attrattori di Turismo. Una strategia più completa per rendere più competitiva l'economia romana*, Unindustria
- COSTA N. (2005), *La città ospitale*, Bruno Mondadori
- EBTL (2012), *Vacanze Romane*
- FEDERCONGRESSI & EVENTI (2014), *Libro Bianco del Congressuale Italiano*
- GOLINELLI C.M. (2000), *L'impresa congressuale. Percorsi di sviluppo e impostazioni negoziali in contesti di globalizzazione*, Giappichelli
- GOLINELLI C.M., TRUNFIO M. (2008), "Il Congressuale", in A.A.V.V., *L'Italia. Il declino economico e la forza del turismo. Fattori di vulnerabilità e potenziale competitivo di un settore strategico*, Marchesi editore
- GOLINELLI C. M., QUMSIEH G., PETRUZZELLIS L., TRUNFIO M. (2008), "The role of professional conference organisations in attracting tourism. Evidence from Italy" 26 Eurochrie (European Federation of International Association The Hospitality and Tourism Educator), Dubai 11-14 ottobre
- ICCA - International Convention and Conference Association - (2015), *Statistics Report 2014*
- MARRIS T. (1994), "The role of mega-events and attractions on regional and national tourism development: Resolutions of the 37th Congress of the AIEST", *Revue de Tourisme*, n. 4
- MANENTE M. (2012), *Grandi eventi sportivi e impatti*
- MANENTE M. (2012), *L'industria turistica italiana nel 2010: un'analisi allargata attraverso lo strumento del CST*
- MARESU G. (2007), *Il sistema dei congressi e degli eventi aggregativi*, Hoepli
- OPPERMANN M. (1996), "Convention destination images: analysis of association meeting planners' perceptions", *Tourism Management*, vol. 17, no. 3
- OPPERMANN M. (1998), "Convention participation decision-making process", *Annals of Tourism Research*, vol. 24, no. 1
- PIEPOLO N., BALDASSARRI, R. (2008) [a cura di], *Turismo: impatto economico-occupazionale su Roma e Provincia*
- QU H., LI L., CHU G.K.T. (2000), "The comparative analysis of Hong Kong as an International conference destination in Southeast Asia", *Tourism Management*, vol. 21
- RULLANI E. (2004), *Economia della conoscenza. Creatività e valore nel capitalismo delle reti*, Carocci
- RULLANI E. (2004), *La fabbrica dell'immateriale. Produrre valore con la conoscenza*, Carocci
- SELIN S. (1993), "Collaborative alliances. New interorganizational forms in tourism", *Annals of Tourism Research*, vol. 22, no. 4
- SEVERT D., WANG Y., CHEN P.J., BREITER D. (2007), "Examining the motivation, perceived performance, and behavioral intentions of convention attendees: Evidence from a regional conference", *Tourism Management*, vol. 28.
- TRUNFIO M. (2008), "La competitività delle destinazioni congressuali italiane. Un'analisi della percezione dei Professional Congress Organizer (PCO)", *Quaderno n. 9/2008 - Dipartimento di Scienze Economico-Aziendali, Giuridiche, Merceologiche e Geografiche*.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION (2012), *Tourism Highlights*
- WORLD TOURISM ORGANIZATION (2014), *Tourism Highlights*
- WORLD TOURISM ORGANIZATION (2015), *Tourism Highlights*
- WORLD TOURISM ORGANIZATION (2015), *Tourism Satellite Account*
- ZHANG H.Q., LEUNG V., QU H. (2007), "A refined model of factors affecting convention participation decision-making", *Tourism Management*, vol. 28

Siti consultati

- www.bancaditalia.it/statistiche/tematiche/rapporti-estero/turismo-internazionale/
- www.conventionbureauitalia.com
- www.federcongressi.com
- www.iccaworld.com
- <http://www2.unwto.org/>