

Quaderni della Società Italiana
di Scienze del Turismo

I

Direttore scientifico

Antonio GIUSTI
Università degli Studi di Firenze

Comitato scientifico

Fabrizio ANTOLINI
Università degli Studi di Teramo

Patrizia BATTILANI
Alma Mater Studiorum – Università di Bologna

Clara BENEVOLO
Università degli Studi di Genova

Carmen BIZZARRI
Università Europea di Roma

Bernardo CARDINALE
Università degli Studi di Teramo

Graziano CEDDIA
Affiliazione

Ubaldo COMITE
Università Telematica “Giustino Fortunato”

Mirosława CZERNY
Affiliazione

Valentina DELLA CORTE
Università degli Studi di Napoli “Federico II”

Caterina DE LUCIA
Università degli Studi di Foggia

Roberta GARIBALDI
Università degli Studi di Bergamo

Elena GORI
Università degli Studi di Firenze

Graziano HERMANN
Alma Mater Studiorum – Università di Bologna

Carlo MARCETTI
Università degli Studi di Cagliari

Pasquale PAZIENZA
Università degli Studi di Foggia

Marcantonio RUISI
Università degli Studi di Palermo

Asterio SAVELLI
Alma Mater Studiorum – Università di Bologna

Francesco TORCHIA
Università della Calabria

Serena VOLO
Libera Università di Bolzano

Paolo ZANOVELLO
Università degli Studi di Padova

Quaderni della Società Italiana
di Scienze del Turismo



La collana, nata nell'ambito delle iniziative SISTUR finalizzate alla promozione delle Scienze turistiche, ospita volumi agili che affrontano temi importanti con metodo, ampio respiro culturale, attenzione agli aspetti didattici e applicativi e, quando possibile, agli sviluppi più recenti della disciplina. Quello delle Scienze turistiche è un settore multidisciplinare in crescente diffusione e per questo motivo la SISTUR ha avvertito l'esigenza di sviluppare strumenti di analisi accessibili e dotati di rigore scientifico, affrontando la materia con taglio sistemico e senza rinunciare ad approfondimenti di carattere settoriale. Di conseguenza, l'approccio metodologico che caratterizza le pubblicazioni offre un quadro integrato e d'insieme delle Scienze del turismo, nella chiara consapevolezza che le indubbe trasversalità, complessità e interdisciplinarietà della materia comportano un sempre maggiore impegno finalizzato a mettere a disposizione dei lettori un tramite che ne possa facilitare la comprensione.



Vai al contenuto multimediale

Le nuove frontiere del turismo

Tra performance, sostenibilità e forme di accoglienza

a cura di

Francesco Torchia

Prefazione di

Antonio Giusti

Contributi di

Selena Aureli

Gianvito Campanile

Delio Colangelo

Ubaldo Comite

Cosmo-Cesare Cosentino

Marcella De Filippo

Mara Del Baldo

Luca Farnia

Elia Ferrara

Alessandra Giannelli

Alessandra Panaro

Gianpaolo Pirrera

Marco Platania

Maddalena Polato

Lucilla Rami Ceci

Claudio Rossi

Laura Solimene

Roberta Spadoni

Francesco Torchia





Aracne editrice

www.aracneeditrice.it
info@aracneeditrice.it

Copyright © MMXVII
Gioacchino Onorati editore S.r.l. – unipersonale

www.gioacchinoonoratieditore.it
info@gioacchinoonoratieditore.it

via Vittorio Veneto, 20
00020 Canterano (RM)
(06) 45551463

ISBN 978-88-255-0799-7

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,
di riproduzione e di adattamento anche parziale,
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: novembre 2017

Indice

- 9 *Prefazione*
Antonio Giusti
- 11 Governance e misurazione delle performance nelle reti turistiche: l'esperienza dei Convention Bureau
Selena Aureli, Mara Del Baldo
- 53 Un'analisi dell'innovazione nel turismo attraverso la metodologia fuzzy
Marcella De Filippo, Delio Colangelo, Luca Farnia
- 75 Qual è il ROI di una campagna di web marketing nel turismo? Una valutazione del valore tramite disintermediazione
Claudio Rossi
- 81 Food Tourism: la relazione tra cibo e territorio su Twitter
Elia Ferrara, Gianpaolo Pirrera, Marco Platania, Roberta Spadoni
- 105 Il turismo in cantina nei territori del Chianti senese
Laura Solimene e Maddalena Polato
- 145 Economia turistica in aree a rischio: crisi umanitarie, cultura dell'ospitalità e nuove strategie di sviluppo.
Il punto sulla Giordania
Lucilla Rami Ceci
- 165 *Health management* e turismo termale: strategie e opportunità
Ubaldo Comite

- 183 Identità territoriale e turismo religioso nell'epoca della globalizzazione: una riflessione geografica
Gianvito Campanile
- 195 Turismo sostenibile e albergo diffuso in Puglia: Una prospettiva geografica
Alessandra Giannelli
- 209 L'albergo diffuso come strumento per il recupero e la salvaguardia del patrimonio artistico, storico e culturale
Francesco Torchia
- 231 L'analisi Economica del Diritto: Origini e importanza della sua applicazione alle norme sugli incentivi alle imprese turistiche
Cosmo-Cesare Cosentino
- 265 Utilizzo del demanio marittimo a scopo turistico e la nautica da diporto
Alessandra Panaro
- 343 Autori

Prefazione

di ANTONIO GIUSTI*

Con questo volume si dà inizio alla collana “Quaderni della Società Italiana di Scienze del Turismo” destinata ad accogliere monografie e raccolte di articoli coerenti con le finalità scientifiche della nostra associazione. Come noto, la SISTUR ha lo scopo di favorire l’approfondimento e la diffusione degli studi sulle tematiche delle scienze del turismo, anche a livello internazionale. La nostra associazione intende promuovere anche migliori e proficue relazioni fra studiosi ed esperti di questo settore, stimolando la ricerca e la formazione, anche con l’organizzazione o la sponsorizzazione di convegni e la diffusione di pubblicazioni. Il Consiglio di Presidenza SISTUR, per perseguire più adeguatamente questi obiettivi, ha ritenuto utile istituire una collana ad hoc, destinata ad accogliere lavori proposti anche da singoli soci o gruppi di soci. Si arricchisce così la possibilità di pubblicazione, che finora si era incentrata solo su riviste con cui erano stati definiti accordi in questo senso.

In questo primo volume sono raccolte le versioni definitive di dodici lavori presentati durante l’VIII Riunione Scientifica SISTUR, tenutasi a San Marino dal 17 al 18 novembre 2016. Il programma scientifico della Riunione si era incentrato sulla presentazione di 54 comunicazioni scientifiche raggruppate in 10 sessioni. I lavori qui pubblicati, in versione estesa, trattano molte tematiche di attualità. Aspetti settoriali come, ad esempio, il turismo termale, religioso e quello gastronomico; aspetti organizzativi, giuridici e gestionali, come l’albergo diffuso, l’innovazione, il web marketing, la misura della performance, considerando il rapporto con i moderni strumenti di comunicazione delle informazioni; non vengono trascurati aspetti collegati alla sostenibilità

* Presidente SISTUR, Professore ordinario (SECS-S/01) Università di Firenze

e ai legami con il territorio e vengono prese in esame anche le problematiche connesse con il turismo in aree a rischio.

È per me un compito gradito ringraziare gli autori che hanno presentato lavori così interessanti e che si sono dedicati alla loro revisione con impegno. Ma un ringraziamento particolare va al Curatore, Francesco Torchia, che si è accollato questo onere con dedizione ed entusiasmo.

Auspico che questo sia il primo volume di una lunga serie.

Spero che il lavoro fatto sia gradito e di stimolo sia per i nostri soci sia per la collettività dei tanti studiosi che comunque si occupano di queste importanti tematiche, riguardanti un settore con una grande rilevanza per l'economia e la crescita sociale del nostro paese.

Governance e misurazione delle performance nelle reti turistiche: l’esperienza dei Convention Bureau

di SELENA AURELI, MARA DEL BALDO¹

Abstract

I Convention Bureau (CB) sono reti più o meno formali di operatori pubblici e privati che collaborano allo scopo di organizzare l’offerta turistica di una destinazione, migliorare la sua visibilità e renderla più attrattiva, sì da incrementare il flusso di turisti verso quella determinata area e contribuire al suo sviluppo economico e sociale. Tuttavia, la loro gestione può essere molto complessa, perché un CB raggruppa soggetti diversi con obiettivi sia finanziari che sociali e deve rispondere, come ogni altra organizzazione, alle istanze di accountability provenienti dai vari stakeholders.

Stante la citata complessità, il presente lavoro si domanda quali siano gli strumenti manageriali più idonei da utilizzare nel caso dei CB per poter orientare i comportamenti dei diversi attori coinvolti e monitorare gli obiettivi raggiunti. Da un punto di vista teorico, l’eterogeneità di partner e finalità del CB suggerisce l’adozione di un sistema di misurazione delle performance multidimensionale, mentre a livello empirico, grazie allo studio di un caso pratico, emerge una maggiore attenzione alle misure di efficienza interna ed economicità aziendale, rispetto al monitoraggio di clienti, partecipanti e partner coinvolti. Inoltre, non sembrano essere monitorati gli impatti sul patrimonio culturale, ambientale e sul benessere di una determinata località, che gli enti pubblici locali presumono di valorizzare grazie all’operato dei CB.

Keywords: reti pubblico-private, networks, convention bureau, governance, controllo di gestione, performance.

JEL classification: M41, L32

¹ Il presente lavoro è frutto di un progetto di ricerca comune, tuttavia i paragrafi sono da attribuire come segue: par. 2, 4, 5.1 e 7 a MARA DEL BALDO; par. 1, 3, 5.2 e 6 a SELENA AURELI.

1. Introduzione

Nel settore del turismo la collaborazione tra pubblico e privato può assumere diverse forme, dall'organizzazione di tavoli di lavoro, al coinvolgimento dei privati nei processi di pianificazione pubblica, fino alla creazione di partnership pubblico-private (BRAMWELL, 2005; BEAUMONT e DREDGE, 2010; ZAPATA e HALL, 2012; RHODES, 1997; ANSELL e GASH, 2008; DREDGE e JENKINS, 2007; HALL e JENKINS, 1995; BRAMWELL e SHARMAN, 1999; HALL, 2008). I Convention Bureau (CB) rappresentano una nota forma di collaborazione tra pubblico ed operatori privati, la cui principale finalità consiste nel cercare di valorizzare il tessuto economico e sociale locale, presentando la destinazione come un luogo ottimale dove organizzare un convegno o qualsiasi altro grande evento aggregativo, sì da attirare un elevato numero di visitatori ed investimenti specifici (MORRISON *et al.*, 1998; DALLA VILLA, 2000; TRAVAGLINI, 2001; KOUTOULAS, 2005). Per tale motivo i CB sono capaci di generare un rilevante impatto economico e sociale (sono considerati, infatti, di rilevanza pubblica).

Sia che assumano la tradizionale veste giuridica del consorzio o quella del più recente contratto di rete (introdotto dalla legge 33/2009), i CB creano una rete di servizi turistici importantissima per superare la frammentazione dell'offerta tipica del contesto italiano (AURELI e FORLANI, 2014), integrare la filiera turistica e implementare progetti di valorizzazione delle destinazioni turistiche. Tuttavia, proprio questa loro missione, li rende particolarmente complessi da gestire (e quindi a rischio fallimento), poiché è necessario riuscire a coordinare in rete molti operatori, aventi diverse caratteristiche e differenti obiettivi (TRAVAGLINI, 2001; HALL, 2008). Diventa fondamentale, cioè, definire dei meccanismi di coordinamento utili a guidare le azioni dei vari nodi della rete verso il raggiungimento degli obiettivi comuni e contestualmente sviluppare strumenti di monitoraggio grazie ai quali a verificare il mantenimento delle condizioni di economicità dell'organizzazione creata (sì che possa perdurare nel tempo) e la sua capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati.

Quando ci si riferisce al caso di reti formali (o formalizzate), basate su rapporti di tipo equity e popolate da operatori privati, si nota il ricorso a forme di coordinamento e strumenti di controllo della rete e delle sue performance strutturati, simili a quelli adottati dalle grandi aziende

private gerarchicamente organizzate (es. piani triennali, budget, centri di costo), dove sono ben definiti ruoli, responsabilità e linee di comando. Per tale motivo si preferisce utilizzare il concetto di *network management*. Viceversa, quando si studiano reti non strutturate, dove l'operatore pubblico è fortemente presente, come nel caso dei progetti di destination management e marketing (BRAMWELL, 2005; RUISI, 2011; DELLA CORTE e RUISI, 2012) coordinati da organizzazioni reticolari chiamate DMO (Destination Management Organizations), è preferibile parlare di *network governance*, poiché la pluralità di soggetti legati più o meno direttamente alla DMO richiede forme di coordinamento di tipo più partecipativo, basate sulla fiducia ed altri meccanismi informali (BERITELLI *et al.*, 2007; DEL CHIAPPA e BREGOLI 2012).

Rispetto a queste due situazioni alternative, il CB consiste in una rete complessa, formata da una rete di membri interni, soci del CB, tra loro formalmente legati da un contratto di consorzio o altra fattispecie legale e da una rete più allargata, informale, a cui aderiscono fornitori, clienti, partner e altri stakeholder, i quali apportano risorse al CB a vario titolo favorendone lo sviluppo. Quali sono dunque gli strumenti più idonei che il CB dovrebbe utilizzare per poter orientare i comportamenti dei diversi attori coinvolti e monitorare il raggiungimento degli obiettivi?

Il presente lavoro cerca di rispondere a questa domanda assumendo come prospettiva di analisi quella del Presidente o Direttore del CB e tentando di identificare gli elementi o variabili interne del modello di funzionamento del CB che possono influire sull'adozione di sistemi di controllo e misurazione delle performance a livello di rete. In particolare, ci si chiede:

- a) (RQ1) L'utilizzo di sistemi di misurazione delle performance strutturati e formalizzati è legato alla prevalenza di operatori privati rispetto a soggetti di matrice pubblica nella struttura di governo e/o tra i finanziatori dei CB?
- b) (RQ2) L'utilizzo di metriche multidimensionali, non esclusivamente orientate a monitorare le performance finanziarie, è legato alla volontà o necessità della rete di rendere conto ai vari attori direttamente e indirettamente coinvolti nella rete (stakeholder interni ed esterni)?

Il lavoro si colloca nel contesto della letteratura sui sistemi di misurazione delle performance (PMSs) nelle reti interaziendali (MANCINI, 2010; MANCINI, 2016; CARDONI, 2012; LOMBARDI *et al.*, 2015). All'interno di questo framework, affronta il tema della presenza dei PMSs nelle reti appartenenti del settore dei servizi turistici, costituite attraverso la formula aggregativa del contratto di rete e dei consorzi. Da un punto di vista metodologico, si è preferito ricorrere all'analisi di casi studio (YIN, 2003), che permette di meglio conoscere contesti complessi, formati da una pluralità di interlocutori e visioni. I dati sono stati raccolti mediante interviste e l'analisi di documenti interni.

I risultati emersi indicano una forte attenzione alle misure di risultato e di efficienza interna, sostenute dall'uso di strumenti contabili tradizionali come il budget e l'adozione di una logica multidimensionale in base alla quale è importante rilevare la soddisfazione dei soci fornitori di servizi e del cliente-committente finale. Le relazioni con altri stakeholder non sono invece oggetto di monitoraggio formale. Inoltre, gli obiettivi di valorizzazione del patrimonio culturale, ambientale, paesaggistico, di una data località, tipici dell'operatore pubblico non sembrano essere oggetto di considerazioni specifiche.

2. I Convention Bureau

2.1. Il ruolo dei Convention Bureau nel comparto turistico-congressuale

Un importante segmento del turismo italiano che per sua stessa natura richiede la collaborazione tra più attori indipendenti, sia pubblici che privati, è rappresentato dall'industria dei congressi e degli eventi².

² I termini "convegno" ed "evento" sono adottati come sinonimi per indicare le diverse tipologie di momenti o situazioni aggregative, così come il termine inglese meeting abbraccia ogni tipo di convegno (MUSCO, 2000, 2006; CAREY, 1999, Professional Meeting Management, 1999; MONTGOMERY & STRICK, 1995), di cui il congresso o conference è una specificazione. Dunque il congresso comprende una pluralità di eventi (riunione, convegno, meeting, assemblea, conferenza, convention, seminario, simposio, workshop, tavola rotonda, fiere, raduni sportivi, politici, culturali e religiosi, grandi eventi), che generano il turismo degli eventi aggregativi (DI CESARE, 1995), in quanto realizzano occasioni di incontro tra più persone con finalità di scambio e di sviluppo di informazioni, conoscenze, formazione, creazione di consen-

Questa industria, oltre a generare redditività con i suoi prodotti – gli eventi –, riveste un ruolo di rilievo per la crescita del territorio. Infatti, gli eventi aggregativi migliorano la visibilità e la reputazione della città ospitante e sono capaci di generare una ricaduta economica pari a sei volte il valore dei ricavi da biglietti venuti secondo l'Osservatorio Italiano dei congressi e degli eventi (OICE, 2015).

Se consideriamo i dati relativi al 2014, in Italia sono stati organizzati circa 308mila eventi, per un totale di 25,5 milioni di partecipanti e di 38.237.617 presenze (OICE, 2015). Il 2015 segna dati ancora più positivi: sono stati complessivamente realizzati più di 390mila eventi con un minimo di 10 partecipanti ciascuno (+11,5% rispetto al 2014), per un totale di quasi 26 milioni di partecipanti (+7,3%) e 35.155.453 presenze (+15,0%) (OICE, 2016)³. La durata media degli eventi è risultata pari a 1,35 giorni (1,23 nel 2014). Dall'analisi emerge inoltre che il 60,8% del totale degli eventi ospitati in Italia nel 2015 (pari al 52,2% dei partecipanti complessivi) ha un ambito di riferimento locale (i partecipanti provengono prevalentemente dalla stessa regione in cui è ubicata la sede congressuale), mentre il 30,1% degli eventi (e il 32,6% dei partecipanti totali) ha un orizzonte nazionale. Dunque, si tratta di un'industria ancora poco internazionalizzata se consideriamo che solo il restante 9,1% degli eventi (pari al 15,2% dei partecipanti totali) ha coinvolto soggetti provenienti in numero significativo dall'estero.

I dati suggeriscono che l'iniziativa imprenditoriale privata è il reale motore di questo settore, infatti, prendendo a riferimento il totale degli eventi di natura congressuale (che rappresentano l'87,2% del settore, escludendo cioè gli eventi culturali e gli altri eventi), si rileva che le iniziative promosse da aziende rappresentano il 55,4% e quelle promosse da associazioni di imprese rappresentato il 34,8%, mentre gli eventi promossi da enti e istituzioni di tipo governativo, politico, sindacale e sociale hanno costituito solo il 9,8% degli eventi totali.

so. Le diverse definizioni proposte in letteratura e nella prassi concordano sui due elementi fondamentali del congresso, ossia la numerosità (più persone) e la presenza di un interesse comune da comunicare (MUSCO & CANTI, 1995; GARDINI *et al.*, 1998).

³ La raccolta dei dati (si tratta della seconda edizione dell'Osservatorio Italiano dei Congressi e degli Eventi, associazione nata nel 2004 per rappresentare gli *operatori pubblici e privati della Meeting Industry* italiana) è avvenuta nel periodo dall'1 marzo 2016 al 10 maggio 2016 attraverso un questionario distribuito online a 5.704 sedi operanti in Italia nel settore dei congressi e degli eventi.

Nonostante permangano elementi di criticità, tra i quali la frammentazione dell'offerta e un potenziale non ancora completamente espresso dalle regioni del Sud, a causa di carenze infrastrutturali (rispetto al totale degli eventi rilevati in Italia, il 56,1% si è svolto al Nord, il 27,4% al Centro e il 16,5% nel Sud e nelle Isole), l'appeal del Paese come destinazione per congressi ed eventi è comunque in salita (OICE, 2016).

Tradizionalmente considerato come un mero comparto del settore turismo, articolato in congressi, manifestazioni fieristiche, grandi eventi e raduni sportivi, politici e/o religiosi, secondo un criterio multiplo basato sulla motivazione della partecipazione, la dimensione, le caratteristiche dell'evento e della partecipazione (SPEZIA, 1992; DI CESARE, 1995; GARDINI, 1999; GETZ, 1997), più recentemente, nella prassi e in letteratura, si preferisce parlare di Meeting o MICE Industry (*Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions*), per indicare un vero e proprio settore industriale al cui interno si distingue il settore fieristico (trade, show and exhibitions) da quello degli eventi aggregativi ed i diversi sotto-segmenti (MC CABE *et al.*, 2000).

Proprio per la grande varietà di eventi inclusi, è interessante notare un nuovo ed importante fenomeno: questo comparto non coinvolge più solo alberghi congressuali, le tradizionali sedi fieristiche ed i centri congressi, ma tende a valorizzare anche beni storici e culturali locali come sedi di eventi. Con riferimento all'Italia, il 6,5% degli eventi (escluse mostre e simili eventi culturali) è stato organizzato all'interno di dimore storiche non alberghiere (abbazie, castelli, palazzi storici, ecc.), registrando il 7,7% delle presenze totali (OICE, 2015).

A queste si affiancano sedi istituzionali e spazi non convenzionali, come accademie, musei, teatri, centri culturali, luoghi di enti religiosi e sedi universitarie, i quali hanno ospitato l'11,3% degli eventi, pari al 28,6% delle presenze totali per il 2014. Un aggiornamento rispetto ai dati sopra citati è sintetizzato nella Tabella 1 di seguito riportata⁴.

⁴ I centri congressi, pur rappresentando solo il 1,5% delle sedi analizzate, hanno realizzato il più elevato numero medio di eventi per sede (144), giungendo a rappresentare rispetto al totale nazionale il 3,2% del numero di eventi, il 9,6% dei partecipanti e il 9,8% delle presenze totali. In particolare, nei centri congressi gli eventi associativi costituiscono il 53,1% degli eventi e il 51,8% dei partecipanti totali (escludendo gli eventi culturali e gli altri eventi). Infine, dal punto di vista strutturale presentano mediamente per sede una capacità complessiva di

Tabella 1. Distribuzione degli eventi per tipo di sede. *Fonte:* ns. elaborazione su dati OICE (2016), p. 8.

	Eventi per tipologia di sede %	Partecipanti per tipologia di sede %	Presenze per tipologia di sede %
Centri congressi e sedi fieristico congressuali	3,6	13,9	14
Altre sedi ⁵	13,4	24,2	23,8
Dimore storiche	3,2	3,3	3,3
Alberghi congressuali	79,8	58,6	58,9
Totale	100%	100%	100%

Tenendo conto delle specificità e della ricchezza del nostro Paese, l'evento permette di far conoscere il patrimonio culturale locale e soprattutto di rivitalizzare l'economia di luoghi importanti. Questa tendenza è dovuta al fatto che l'utilizzo di beni di particolare rilievo storico, culturale ed artistico come sede logistica/ospitante, costituisce un fattore di differenziazione e di attrattività dell'evento, che ben si sposa con la preferenza del *business traveller* di selezionare location funzionali (per capienza, raggiungibilità, ecc.) e contemporaneamente distintive per eleganza e possibilità di svago (BUHALIS, D. 2000; DEL CHIAPPA, 2013a; 2013b). Dunque, sempre più spesso le sedi di eventi propongono un'offerta basata su servizi eccellenti combinati ad un'atmosfera culturalmente interessante, che fa leva sull'immagine e sul patrimonio culturale tangibile ed intangibile del luogo, seguendo un trend già in atto a livello della più ampia destinazione turistica in cui la sede si trova (Fayos-Solà, 1996; Okmus *et al.*, 2012).

1.492 posti e una capacità della sala più grande di 639 posti; inoltre, rispetto alle altre tipologie di sedi, si caratterizzano per il maggior numero medio di sale (9,1 spazi per sede).

⁵ Le altre sedi includono: teatri, cinema e auditori; spazi non convenzionali; arene e centri sportivi; sedi istituzionali e altri spazi.

D'altro canto, non bisogna dimenticare che la valorizzazione del patrimonio culturale si traduce spesso nell'organizzazione di eventi culturali che ricadono anche all'interno delle statistiche della MICE Industry ed hanno un indubbio impatto sullo sviluppo economico locale (Barile *et al.*, 2007; Bracalente e Ferrucci, 2009). Secondo l'Eurostat, infatti, tra le varie funzioni o attività economiche che costituiscono l'industria dei beni culturali non c'è solo la produzione/creazione e conservazioni di beni ed opere, ma anche la loro distribuzione, compresi l'organizzazione e promozione di eventi (UnionCamere, 2009).

L'industria dei congressi e degli eventi è composta da diverse aziende, che svolgono molteplici e diversificate attività, spesso coordinate a sistema (Gardini *et al.*, 1998; Travaglini, 2001), come si evince dalla Tabella 2⁶. Tra queste si distinguono i Convention Bureau (CB) il cui scopo principale è quello di promuovere la destinazione turistica. La loro attività è dunque fondamentale perché senza di essa la destinazione gli ideatori/organizzatori di convegni (es. associazioni di medici, federazioni sportive, enti universitari, gruppi religiosi, ecc.) finirebbero per rivolgere la loro attenzione verso altre destinazioni.

Più recentemente ai C&VB (Convention & Visitors Bureau) è affidato il ruolo di nuovi organismi di marketing territoriale, noti nella letteratura internazionale come "Destination Marketing Organization" o, più recentemente, come "Destination Management Organization" (DMO), deputati a svolgere tutte le attività necessarie per posizionare la destinazione, con un ampliamento della gamma di offerta ad eventi di diversa natura e tipologia, non solo riferiti ad segmento business, ma anche al segmento leisure (MORRISON *et al.*, 2008; KOUTOULAS, 2008; WANG, 2008; BECCERI e BIELLA, 2013; LEE *et al.*, 2016; PEARLMAN, 2016).

⁶ Da notare che, pur esistendo un parallelismo, non v'è corrispondenza biunivoca tra tipologia di aziende, componenti del prodotto congressuale e attività del sistema congressuale "che possono essere collocate separatamente e congiuntamente, all'interno di diverse tipologie di aziende" (TRAVAGLINI, 2001, p. 83; DALLA VILLA, 2000; RISPOLI & TAMMA, 1996; MUSCO, 2006).

Tabella 2. Tassonomia delle attività e delle aziende congressuali. *Fonte:* Travaglini, 2001, p. 82.

<i>Attività</i>	<i>Tipologia di aziende erogatrici/fornitrici</i>
Promozione del territorio come destinazione congressuale	Convention Bureau Azienda di promozione turistica territoriale Ente Locale territoriale Aziende di comunicazione
Organizzazione di eventi congressuali	Albergo congressuale Sede congressuale con organizzazione Destination Management Company (DMC) ⁷ Personal Conference Organizer ⁸ Corporate Meeting Planner
Sede congressuale	Palazzo dei congressi Enti fieristici Università Dimore storiche Alberghi Congressuali
Allattamento/erogazione dei servizi tecnici della sessione nella sede	Aziende/professionisti fornitrici di servizi audio-video, traduzione, hostess, allestimenti
Ristorazione organizzata	Aziende della ristorazione interne al pala-congressi Aziende di catering
Altri servizi di intrattenimento nella destinazione	Aziende produttrici di eventi e spettacoli Fattori locali di attrattiva turistica Aziende commerciali al dettaglio
Ospitalità nella destinazione	Alberghi
Trasporti nella destinazione	Taxi; aziende di trasporto pubblico urbano; autonoleggi; autobus
Viaggio dalla residenza alla destinazione e ritorno	Aziende di trasporto; agenzie viaggi; entri prenotazioni

⁷ Società specializzata nell'organizzazione della logistica associata ad un evento e quindi trasporti, navette, hostess, servizi alberghieri.

⁸ Società che gestisce l'evento in tutti i suoi aspetti, compresi quelli di marketing, ricerca fondi, gestione iscrizioni con software specifici, gestione tesoreria, ecc.

Il coordinamento dell'offerta permette di comunicare ai mercati la presenza in loco di una serie servizi integrati o "periferici" rispetto al servizio centrale rappresentato dalla *venue* del convegno (DEL CHIAPPA 2013a, 2013b), che sono ritenuti fondamentali per la buona riuscita di un congresso e quindi determinanti per riuscire ad attirare un evento in loco. Inoltre, la presenza di un Convention Bureau affidabile, capace di fornire un'adeguata assistenza all'organizzatore del convegno, risulta essere un importante fattore di attrattività della destinazione. Tuttavia, sono ancora pochi i territori in Italia che si sono dotati di CB o DMO in grado di promuovere la destinazione (Federcongressi e Eventi 2014)⁹. In Italia la timeline vede il primo CB fondato nel 1985 (PromoTrieste CVB), fino ai più giovani SardiniaMICE Network, Apulia2Meet, CB Napoli e CB Bologna, sorti tra il 2015 e il 2016. Da pochi anni è stato costituito il *Convention Bureau Italia ad opera di 29 aziende private*¹⁰, promosso da Federcongressi&Eventi, Confesercenti-Assoturismo, Confturismo-Confcommercio, Federalberghi e Federturismo-Confindustria, ente nazionale finalizzato guidare la promozione sui mercati esteri, a sviluppare accordi/alleanze per valorizzare le risorse presenti e fornire supporto alle candidature più importanti. L'attività di promozione internazionale è finanziata attraverso quote degli aderenti alla rete e con il supporto delle istituzioni che a vario titolo sono chiamate a contribuire alla promozione del territorio (CB Italia, 2016).

2.2. Il funzionamento dei Convention Bureau

I CB spesso si configurano come una organizzazione pubblico-privata di promozione e valorizzazione della destinazione e coordinamento dell'offerta (POLIVKA, 1996; DALLA VILLA, 2000; DELLA CORTE, 2000; MPI, 1999) che svolge un ruolo fondamentale all'interno di network

⁹ Tra i CB locali con una presenza consolidata nel tempo si citano quelli di Rimini, Firenze, Torino e Genova. Negli ultimi 20 anni numerosi CB sono nati su spinta della pubblica amministrazione, ma in assenza di risorse la loro attività si è presto limitata o interrotta (CB Italia 2016).

¹⁰ Ente costituito il 18 giugno 2014. In questo anno i soci di CB Italia erano rappresentati da Associazioni (17%), CB e Club di prodotto (30%); Centri congressi e hotel (53%).