

SISTEMI FIERISTICI: I DIVERSI APPROCCI DI GOVERNANCE DEGLI  
STAKEHOLDERS LOCALI E LA PERCEZIONE A LIVELLO ITALIANO, ALCUNE  
RIFLESSIONI

Enrica BACCINI<sup>1</sup>, Antonia VENTURA KLEISSL<sup>2</sup>

**SOMMARIO**

Il presente lavoro rielabora e integra due diversi lavori di ricerca svolti nel primo trimestre 2012; da un lato si propone una analisi comparativa sulla governance di quattro casi di sistemi fieristici internazionali, con uno sguardo particolare al tipo di ricadute che si aspettano gli stakeholder locali dall'investimento in strutture dedicate alle fiere. Tale analisi per il caso italiano analizzato – la Lombardia e Fiera Milano – verrà integrato con una analisi delle percezioni e delle aspettative da parte della popolazione, delle aziende e degli opinion leader nazionali.

---

<sup>1</sup> Fondazione Fiera Milano, largo Domodossola 1, 20145, Milano, [enrica.baccini@fondazionefieramilano.it](mailto:enrica.baccini@fondazionefieramilano.it).

<sup>2</sup> Fondazione Fiera Milano, largo Domodossola 1, 20145, Milano, [antonia.ventura@fondazionefieramilano.it](mailto:antonia.ventura@fondazionefieramilano.it).

## 1 Premessa

In un contesto economico mondiale globalizzato, ipercompetitivo e sempre più dominato dalle tecnologie ICT, si è assistito alla trasformazione del ruolo delle città e delle loro aree metropolitane, e conseguentemente anche delle fiere che da sempre concorrono alla loro definizione. I modi di prendere le decisioni e di mettere in pratica le leggi che regolano gli interessi pubblici e privati di una comunità territoriale, giocano ruoli sempre più strategici. Dalle interconnessioni tra gli assetti istituzionali e il ruolo della società civile, dal disegno dei processi decisionali nascono i nuovi modelli di successo. La valorizzazione di un territorio e dei suoi asset dovrebbe essere perseguita attraverso il riconoscimento di una vision – spesso molto differenziata nei diversi casi - e dall'adozione di una strategia sostenibile per i contesti di riferimento.

In questo complesso scenario si intende inquadrare il ruolo dei governi locali e in generale degli stakeholder di matrice pubblica che nella stragrande maggioranza dei paesi sono proprietari e/o gestori delle strutture immobiliari che ospitano le fiere. Le attese da parte di tali soggetti sono infatti molto diverse a seconda del contesto paese. Nelle aree a maggior sviluppo (es. Far East e Paesi del Golfo), come anche negli Stati Uniti, l'investimento per la realizzazione degli immobili fieristici è pubblico e non si chiede la sua copertura con la redditività generata dalla gestione dei padiglioni. In Europa la situazione è variegata ma si tende ad attribuire autonomia economica piena alle fiere intese come quartieri fieristici, salvo interventi specifici in casi di difficoltà o per investimenti particolari.

La presente analisi si concentra sulla comparazione di quattro contesti regionali e nello specifico sull'industria fieristica che caratterizza e supporta con diverse strategie la crescita economica<sup>3</sup>. Attenzione particolare viene rivolta quindi alle policy, agli indirizzi programmatici che a livello regionale e sub-regionale gli stakeholder pubblici e privati si pongono con l'obiettivo di produrre crescita. L'analisi è integrata con dati relativi ad un sondaggio<sup>4</sup> svolto a livello nazionale sulla popolazione, sulle aziende e sugli opinion leader che mira a valutare la percezione ed il giudizio sulle fiere di queste tre diverse popolazioni. Attraverso l'integrazione di questi due punti di vista si intende fornire da un lato lo stato di fatto e le possibili migliorie tecniche apportabili al sistema e dall'altro fornire spunti di riflessione circa la reale coerenza tra policy e percezione delle pratiche.

---

<sup>3</sup> Rielaborazione a cura degli autori su: Regional governance of the trade fair industry: assessing concepts and approaches, a cura di Raffaella Y. Nanetti, Professore Emerito Department of Urban Planning and Policy University of Illinois, Chicago Senior Researcher, Esoclab Ltd.

<sup>4</sup> Rielaborazione a cura degli autori su: Gli italiani e le fiere - Indagine quantitativa presso opinione pubblica, imprese e opinion leader italiani, commissionato da Fondazione Fiera Milano, a cura di ISPO di Renato Mannheimer, 2012.

## 2 Il contesto fieristico oggi

A partire dagli anni '90, in Europa, Asia e Stati Uniti il settore ha mostrato livelli e trend di performance profondamente diversi e anche oggi le prospettive di crescita per il settore non sono omogenee, si basano su diversi scenari e variabili, quali ad esempio, la dimensione, la qualità e la capacità innovativa delle economie territoriali e dei relativi sistemi produttivi, la capacità di gestione locale, la concorrenza con altri media, le sfide ambientali e l'incertezza per il futuro delle economie nazionali<sup>5</sup>.

Il mercato europeo all'inizio del 2000 ha effettivamente raggiunto la fase di maturità, il dominio ha cominciato ad essere minato da nuove potenti economie nazionali emergenti che, con i loro elevati tassi di crescita, hanno attirato l'interesse dei produttori europei verso la penetrazione di nuovi mercati. A tutt'oggi comunque, l'Europa detiene il 47% dei 103 milioni di metri quadrati netti di spazio espositivo venduto, seguita dagli Stati Uniti con il 26% e l'Asia con il 20% (UFI, 2011).

Al fine di effettuare una analisi comparativa coerente con il contesto di riferimento sono stati quindi scelti quattro casi studio in base alla diversa collocazione geografica, alle diverse dinamiche di mercato e al diverso ruolo assunto dai soggetti territoriali nella governance dei quartieri espositivi.

La Germania è leader di settore, e i Lander giocano un ruolo molto forte nella governance dei sistemi fieristici tedeschi (sono azionisti delle strutture espositive insieme ad altri soggetti pubblici). È stato scelto il Baden Württemberg perché ha recentemente investito nella costruzione di un nuovo quartiere espositivo di punta nella regione (Messe Stuttgart, inaugurato nel 2007, 105.200 metri quadrati), ed è inoltre affiancato da altre sedi più piccole. Il Land è caratterizzato da una struttura economica con un forte orientamento alle nuove tecnologie.

Altro leader di settore è indubbiamente l'Italia, in Lombardia si trova un quartiere fieristico di punta (Fiera Milano), tra i primi al mondo per superfici espositive (388.000 metri quadrati negli spazi di fieramilano e fieramilanocity) e per attività (superfici affittate, numero di fiere internazionali), in grado di competere con i maggiori player internazionali. Accanto ad esso sono presenti altri quartieri espositivi di dimensioni minori, con un focus regionale/locale.

Per il continente americano è stato scelto il caso dello Stato dell'Illinois dove si trova, a Chicago, il più grande quartiere fieristico statunitense (248.141 metri quadrati lordi), il McCormick Place. È stato protagonista nel corso degli ultimi anni di importanti avvenimenti che hanno inciso sulle attività di gestione: una lunga querelle sulla riforma delle condizioni di lavoro che rendeva il quartiere poco competitivo rispetto ad altre sedi negli Stati Uniti ha determinato lo spostamento di alcune importanti fiere verso quartieri fieristici concorrenti come Las Vegas (caratterizzata da un forte orientamento all'entertainment/gambling, contro il

---

<sup>5</sup> The Global Barometer, UFI, gennaio 2012.

maggiore focus business di Chicago); recentemente la gestione degli spazi è stata affidata ad una società privata specializzata nella gestione di facilities pubbliche (SMG).

Il mercato certamente emergente più importante, caratterizzato da un impetuoso sviluppo (con tassi a due cifre) negli ultimi dieci anni, è quello asiatico. Il Guangdong (RC) ospita il più grande quartiere fieristico in Asia e in Cina: Canton Fair Complex. La Cina è uno dei mercati più nuovi e con il maggiore tasso di crescita dell'attività espositiva a livello mondiale. Nonostante questa doverosa premessa, il caso è molto interessante anche perché il sistema cinese inizia a mostrare i primi segni di un eccesso di capacità, visto che nel corso degli ultimi anni le regioni costiere sono state interessate da una forte crescita di investimenti in strutture espositive.

### *2.1 China Import and Export Fair Complex e le altre sedi del Guangdong*

La provincia del Guangdong sul delta del fiume delle Perle ospita il China Import and Export Fair Complex (Canton Fair Complex) e rappresenta la più importante economia tra le province cinesi. Nel 2012 il PIL della provincia era 4.547,3 miliardi di RMB (721,8 miliardi, tasso di cambio \$1=6,3 RMB), registrando un tasso di crescita del 12,2% rispetto al 2009. Gli abitanti erano 104 milioni, con un tasso di crescita del 20,7% rispetto al 2000.

La produzione industriale del Guangdong rappresenta il 14,84% del totale nazionale, ed è la prima tra tutte le province cinesi fin dal 2002, anche se la sua quota si sta lentamente riducendo a causa del rapido sviluppo economico anche delle altre province. La produzione industriale complessiva era pari a 2.137,5 miliardi di RMB (339,3 miliardi di \$) nel 2010, con una crescita del 14,8% rispetto al 2009.

L'economia provinciale è fortemente concentrata sulla manifattura (49,8%) e sui servizi (45,2%), avendo perso in pratica la componente agricola (5,0%). Per sottolineare il ruolo di potenza industriale assunto dalla provincia, si sottolinea che nel settore dell'elettronica e informatica il Guangdong controllava già più di un terzo del mercato domestico un decennio fa e un quinto nel settore delle apparecchiature elettriche e meccaniche. Inoltre detiene quote di mercato rilevanti in altri importanti settori industriali.

L'economia del Guangdong è fortemente orientata all'export. Le importazioni e le esportazioni totali mostrano un decremento del 10,8% dal 2008 al 2009 e un aumento del 28,4% dal 2009 al 2010, in gran parte dovuto all'incremento dell'export nel periodo.

Canton Fair Complex si trova nella provincia del Guangdong (sul delta del Fiume delle Perle, sull'isola di Pazhou, nella città di Guangzhou). Il Canton Fair Complex ospita la Canton Fair, che è la prima al mondo per aree locate ed è l'evento cinese di scambi internazionali con la tradizione più consolidata, le dimensioni maggiori e il fatturato più alto tra le fiere cinesi, la maggiore varietà di prodotti, la più elevata presenza di buyer provenienti dal maggior numero di Paesi. Da europei la si può descrivere come una grande fiera campionaria.

Il Canton Fair Complex nasce al 1957, quando era una enterprise - unità di proprietà governativa che aveva lo scopo di aprire al business il settore pubblico – sotto il diretto controllo del Ministero del Commercio Estero e dello Sviluppo Economico. Nel 1979 la governance del Canton Fair Complex cambiò aprendosi a investitori privati, quando divenne una *corporation*, una organizzazione/azienda giuridicamente autonoma di proprietà di azionisti sia pubblici che privati. Nel 2001 ci fu un ulteriore importante modifica nell'assetto proprietario che portò ad un accentramento della governance: il pubblico è tornato ad essere l'azionista di maggioranza. L'obiettivo dello Stato oggi è di assicurare che il Canton Fair Complex rimanga la sede fieristica leader a livello nazionale e che raggiunga una maggiore competitività, così da poter affrontare le sfide derivanti dalla crescita del settore fieristico in altre province e città cinesi.

Entrando nello specifico della governance, la China Import Export Fair è un progetto pubblico. China Foreign Trade Centre (CFTC) è un'istituzione sostenuta dal governo centrale, affiliata con il Ministero del Commercio cinese. E' responsabile dell'organizzazione della China Import and Export Fair (Canton Fair) fino dalla sua creazione nel 1957. Inoltre ospita e organizza diverse fiere, manifestazioni e convegni. Mentre il CFTC possiede e gestisce il Canton Fair Complex, ricopre anche un ruolo dominante nel settore fieristico cinese per la sua esperienza nel settore e i risultati raggiunti.

In quanto corporation sostenuta dal Governo, China Foreign Trade Centre (Group) gestisce tutte le fiere, tra cui le fiere organizzate in Cina da soggetti esteri e le fiere cinesi, sia in patria che all'estero. Inoltre si occupa di pubblicità, import ed export, turismo, hotel, ristoranti e proprietà immobiliari.

Il Canton Fair Complex è guidato da una combinazione di istituzioni pubbliche di livello centrale e provinciale: Ministero Cinese del Commercio, China Foreign Trade Centre e Governo Provinciale del Guangdong; inoltre è gestito dal Consiglio Esecutivo della China Import and Export Fair.

- Il Presidente del Consiglio Esecutivo della China Import and Export Fair è anche Presidente del China Foreign Trade Centre
- Vice Presidenti: 12 rappresentanti dei maggiori Centri Espositivi e Congressuali/Gruppi delle città e della provincia del Guangdong
- Board of directors: 25 membri in rappresentanza dei dipartimenti per l'export di stato, provincia, città, dei maggiori soggetti fieristici e delle istituzioni di ricerca. Due sono della Provincia di Guangdong.
- Membri: 40 membri rappresentativi dei maggiori settori di import/export.

La maggior parte delle decisioni sono prese dal Board; la struttura decentralizzata è rappresentativa degli interessi di tutte le province e le città con attività fieristica. Le decisioni sulla leadership del CFTC e le decisioni sui maggiori investimenti per lo sviluppo sono

sottoposti al controllo dei vertici, che rappresentano il governo centrale e le 12 città e province più importanti.

## 2.2 *Chicago: McCormick Place*

L'economia della regione metropolitana di Chicago si configura come post-industriale, fortemente caratterizzata dai servizi. Nell'ambito dei servizi amministrativi, figurano le attività di organizzazione di convegni, di fiere e di conferenze, ed è uno dei maggiori bacini occupazionali della regione metropolitana. La regione ha per altro livelli di specializzazione in questo settore ben maggiori rispetto alla media nazionale.

McCormick Place, il gigante dell'industria fieristica, venne aperto nel 1955 come primo vero quartiere dedicato all'attività fieristica. A seguito dell'approvazione da parte dello Stato dell'Illinois della prima costruzione di una struttura di circa 34.000 metri quadrati e della creazione della Metropolitan Fair and Exposition Authority – il predecessore dell'attuale Authority (MPEA)- che ne gestiva le *operations*.

MPEA è una società municipale creata dall'Assemblea Generale dell'Illinois nel 1989. Il suo consiglio di amministrazione è nominato dal Governatore dell'Illinois e dal Sindaco di Chicago. MPEA è proprietaria di McCormick Place e ha l'obiettivo di promuovere e gestire convention, fiere ed esposizioni nell'area di Chicago, con un focus specifico sul sostegno all'economia locale. L'Authority copre le sue spese grazie ai ricavi provenienti da diverse aree di business: approssimativamente 100 milioni di \$ derivano dall'affitto degli spazi per convention, fiere e conferenze di McCormick Place, 60 milioni dall'hotel di proprietà, 40 milioni dal Navy Pier – un'altra struttura a carattere ludico di proprietà - e circa 5 milioni di \$ dall'Energy Center – produttore diretto di energia elettrica. A differenza dei suoi maggiori competitor nazionali MPEA non riceve alcun sussidio per coprire le spese operative. Anzi, MPEA ha adottato un 'modello imprenditoriale' che cerca di generare autonomamente un reddito sufficiente - dall'attività alberghiera, dal catering, dai parcheggi e dalla vendita dell'energia - per compensare le perdite operative nel suo core business (convention, fiere e conferenze). Situazione diversa è quella italiana, milanese in particolare, e dei principali player europei per i quali normalmente gli utili operativi coprono i costi e gli investimenti (tutti o in parte).

Sul fronte patrimoniale, MPEA utilizza le entrate derivanti dalle diverse tasse turistiche per ripagare gli interessi sul prestito obbligazionario emesso per il Progetto di Espansione che ha portato alla costruzione dei padiglioni e delle altre strutture generatrici di ricavi come l'hotel. Si tratta di un'imposta fiscale locale definita durante l'anno 1993: una tassa su *food e beverage* nel centro cittadino, una tassa sui pernottamenti negli hotel di Chicago e una tassa sul noleggio di auto nella contea. MPEA gode inoltre di una tassa sulle partenze aeroportuali che è un ammontare fisso sui passeggeri che utilizzano taxi e servizi di trasporto privato

dentro e fuori dagli aeroporti di O'Hare e Midway. Nel caso in cui tale gettito non sia sufficiente a coprire il servizio del debito, il fabbisogno viene in parte coperto dallo Stato con introiti che derivano dall'imposta sul valore aggiunto, fino ad un limite annuale stabilito. Se invece il gettito supera le risorse necessarie a coprire gli interessi, il surplus viene capitalizzato. L'Authority ha una seconda importante tipologia di debiti, i Dedicated State Tax bonds, emessi a metà degli anni '80 per costruire il North building. Hanno una scadenza al 2015 e sono rimborsati attraverso risorse statali ad hoc per circa 31,7 milioni di \$ l'anno.

Dopo l'11 settembre e la recente crisi del mercato finanziario, gli introiti per tasse sono diminuiti di circa 30 – 35 milioni di \$ sotto il livello necessario per coprire gli interessi. Un ammontare equivalente circa al 2% del gettito fiscale derivante dalle tasse alberghiere dell'intera città. Imporre un aumento del genere alle tasse a favore dell'MPEA significherebbe aumentare di fatto i costi per i partecipanti a fiere e convention che si cerca di attrarre. D'altra parte le difficoltà finanziarie dello Stato e della Municipalità rendono difficile l'erogazione di sussidi in forma diretta. Quindi l'MPEA ha proposto che il finanziamento statale che attualmente copre le spese per interessi dei Dedicated State Tax bonds (circa 31,7 milioni di \$ all'anno fino al 2015) venga prorogato oltre il 2015 fino al 2032. La proroga (insieme al prolungamento della scadenza del debito per l'ampliamento delle strutture) creerebbe le condizioni per una ristrutturazione che eviterebbe ulteriori utilizzi del gettito derivante dall'imposta sul valore aggiunto. Nello scenario attuale, nel periodo 2011-2015, lo Stato pagherebbe gli interessi tramite i Dedicated State Tax bonds e inoltre dovrebbe utilizzare parte del gettito d'imposta sul valore aggiunto per coprire i deficit della raccolta fiscale di MPEA. Con la proposta di MPEA si stima che lo stato pagherebbe solo 31,7 milioni di \$ l'anno. Utilizzando questi 31,7 milioni di \$ per evitare di utilizzare il gettito dell'imposta sul valore aggiunto, si otterrebbe un risparmio di oltre 200 milioni di \$ fino al 2015 e oltre 400 milioni di \$ fino al 2025.

Si evidenzia quindi un meccanismo di finanziamento molto complesso che fa leva sulla fiscalità locale, sulla possibilità di utilizzare il mercato finanziario ma che comunque necessita di coperture ingenti con fondi statali.

### *2.3 Baden-Württemberg: Messe Stuttgart*

Nel Baden-Württemberg, la crisi economica ha frenato la crescita solo per un anno (2009), il Land vanta la più bassa percentuale di disoccupazione e il più alto investimento in R&S in Germania e Europa (produce il 4.4% del PIL, ed è ben al di sopra della media Europea (1.9%) e della media in Germania pari al 2.5%, supera persino gli USA con il loro 2.6%).

L'economia del Baden-Württemberg è altamente specializzata ed ha una struttura costituita non solo da grandi imprese. Mentre alcune aziende riconosciute a livello internazionale (come Daimler, Porsche, Bosch, SAP, Zeiss, Wurth e Hewlett-Packard) e molte multinazionali

hanno scelto questa regione per le loro attività, l'economia della regione vanta anche un importante network ben strutturato di piccole e medie imprese. Per quanto riguarda i settori principali, l'economia della regione si basa principalmente sui servizi (63.3%) seguiti dall'industria (31.5% edilizia esclusa) ed in fine dall'agricoltura (0.7%).

La forte propensione alla ricerca e allo sviluppo ha decisamente spinto l'economia del Baden-Württemberg verso l'orientamento all'export e ha portato a eccellenti performance economiche. Il modello adottato è costituito dai "network di ricerca", sia verticale (a più livelli di valore aggiunto) che orizzontale (varie discipline), combinando alti potenziali di ricerca e flessibilità facendo collaborare i vari partner in progetti bilaterali, trilaterali e multilaterali fino a creare vasti progetti di ricerca integrata. I network si basano in particolare su specifici segmenti come la bioingegneria e la tecnologia laser.

La storica forza trainante dell'economia del Baden-Württemberg è la capacità di esportazione e il dinamismo delle sue principali industrie (16% delle esportazioni totali in Germania): ingegneria meccanica e automotive, ingegneria elettrica, IT, e lavorazione dei metalli. L'importanza e l'investimento nella scienza e nella ricerca si riflette nella forte presenza di importanti settori industriali all'avanguardia: uno dei più affermati è la tecnologia aerospaziale. Un settore recente ma in forte sviluppo è la nanotecnologia in cui più di 140 tra piccole e medie imprese, numerose start up e grandi imprese trasferiscono le loro conoscenze nei vari prodotti e servizi offerti. Circa 200 prodotti di consumo del settore nanotech sono già stati introdotti sul mercato. Altri settori importanti sono quelli della fotonica e delle tecnologie ottiche.

Messe Stuttgart è la società con azionisti pubblici<sup>6</sup> incaricata di organizzare fiere di settore e manifestazioni e creare nuovi mercati per i suoi clienti. Il suo obiettivo è triplice e mira a: a) sviluppare nuove strutture congressuali e di servizi all'avanguardia; b) creare eventi che guidino il mercato attraverso fiere high-tech, artigianato di prima qualità e manifestazioni aperte al pubblico; e c) organizzare servizi e congressi internazionali per gli espositori presso il nuovo polo espositivo, in Germania e all'estero.

Pertanto, l'approccio di governance di Messe Stuttgart è in linea con i "modelli integrati" ancora esistenti in Germania i cui principali attori provengono dal settore pubblico. Più precisamente le municipalità e i Lander sono i principali stakeholder nelle società che possiedono e gestiscono gli spazi e organizzano le manifestazioni nei poli fieristici e centri congressuali. Nel Baden-Württemberg come nel resto della Germania i cambiamenti globali nelle condizioni del mercato e le sfide imposte per le prospettive di crescita stanno stimolando la considerazione di diversi approcci di governance e la riconfigurazione dei poli espositivi regionali esistenti in Germania.

---

<sup>6</sup> Gli azionisti sono: la municipalità di Stoccarda (50%), il Land del Baden-Württemberg (50%), la Camera di Commercio dell'industria di Stoccarda (silent partner), la Camera di Commercio del Baden-Württemberg (silent partner).



Mentre le opzioni di privatizzazione o di fusione non si sono verificate diffusamente in Germania, si prevede una riduzione del numero di sedi dalle attuali 70 a circa la metà nei prossimi 15 anni<sup>7</sup>. Lo scenario ipotizzato è quello di una correzione nel mercato dettata da una tendenza a ridurre e concentrare i poli espositivi: il nuovo sistema tedesco nel suo complesso dovrebbe focalizzarsi sulle sedi internazionali principali e sulle forti interconnessioni con le loro rispettive industrie territoriali. Tra le sedi principali c'è Messe Stuttgart. L'orientamento verso i paesi ASEAN e BRIC si accentuerà con una duplice strategia: una presenza permanente di società fieristiche straniere in loco e accordi di partnership ad hoc. Nuove iniziative dovranno essere prese dal settore fieristico, in termini di "estensione", per ridefinire il suo ruolo estendendo la mission oltre agli scopi tradizionale di ritorno economico per gli stakeholder diretti. Gli stessi generosi sussidi forniti dal settore pubblico alle fiere sono sotto osservazione da parte della Commissione Europea perché esiste la possibilità che violino la legge sulla concorrenza<sup>8</sup> (EP, 2012).

#### 2.4 Lombardia: Fiera Milano e altri quartieri

La Lombardia è la più grande Regione in Italia e una della più ricche in Europa. Il PIL della Lombardia pro capite è pari a 28,000 Euro ed è del 20% in più che il totale nazionale ed è cresciuto stabilmente fino al 2007, prima dell'inizio della crisi economica. Mentre tra il 1995 e il 2006 il tasso di crescita era dell'1.2% all'anno, nel 2007-2008 il numero delle start up è stato inferiore a quello delle aziende che hanno chiuso (-0.5%). La composizione dell'economia regionale mostra la crescita del settore dei servizi (da 61.7% nel 1995 al 70.5% nel 2008) ma anche il significativo mantenimento della base industriale (36.8% nel 1995 e 27% nel 2008). La distribuzione delle attività economiche vede la più alta concentrazione dei servizi nell'area milanese, e la parte principale della produzione industriale nelle altre aree. I fondamenti dell'economia lombarda sono stati e continuano ad essere le piccole imprese (fino a 9 dipendenti) che hanno raggiunto il 93.7% nel 2007, comprendendo anche una larga quota di micro-imprese, costituite dal solo imprenditore; per contro nell'ultimo decennio le imprese quotate sono aumentate del 7%. Le oggettive debolezze di un tale sistema di produzione sono state affrontate in maniera significativa e relativamente superate attraverso quattro specificità strutturali dell'economia della Lombardia che si caratterizzano nella tassonomia dei 'distretti industriali' :

- Una prima caratteristica è l'abilità delle piccole imprese di essere leader nel mercato nazionale e di competere nei nuovi mercati internazionali, attraverso una continua

---

<sup>7</sup> Deutsche Bank Research. 2007. Messen in Deutschland: Wachsende Uberkapazitäten (Frankfurt: April).

<sup>8</sup> EPThe Magazine. 2012. 'Interview with Werner Dornscheidt, President and CEO of Messe Dusseldorf' (6 March).

innovazione nel design e il miglioramento della qualità dei prodotti e dei servizi offerti, piuttosto che attraverso la diminuzione dei costi di produzione.

- Una seconda caratteristica è la stretta relazione tra l'imprenditore e la sua micro forza lavoro, in termini di relazioni di lavoro che sono più "personali" e assicurano stabilità di impiego.
- Una terza caratteristica è il sistema informale di condivisione del know-how attraverso le piccole imprese che fa sì che l'innovazione sia il risultato dell'"imparare interagendo" e quindi facendo;
- La quarta caratteristica è la connessione tra gli imprenditori e la rete delle piccole banche locali della Lombardia, che permette ad entrambe le parti di fare un'assunzione ragionevole dei rischi.

Il sistema fieristico in Lombardia è essenzialmente bimodale, con un macro-quartiere a Milano e numerosi quartieri più piccoli nelle altre provincie.

Fondazione Fiera Milano è un caso particolare, un soggetto privato nato dalla trasformazione di un Authority indipendente (Ente Autonomo) proprietaria delle aree e dei padiglioni, che il governo regionale decise di trasformare in fondazione di diritto privato. Fiera Milano Spa, controllata da Fondazione Fiera Milano e quotata in borsa, ha invece in capo la gestione delle strutture e l'organizzazione delle fiere. Nel Consiglio Generale di Fondazione Fiera Milano sono presenti le rappresentanze dei tre governi locali - regionale, comunale e provinciale - oltre alle associazioni imprenditoriali, principali clienti del business fieristico, ai sindacati e alla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

La riforma costituzionale del 2001 ha rinforzato il sistema italiano di governance a tre livelli, riconoscendo le autonomie a livello nazionale, regionale e comunale, entro i confini delle rispettive funzioni e ambiti di competenza (decentramento). La governance delle manifestazioni fieristiche è diventata di responsabilità delle autorità regionali che, coerentemente con le norme delle proprie leggi regionali, devono specificare quanto e in che modo dividerla con i rispettivi Comuni. Questo cambiamento, da una parte ha reso le istituzioni più vicine agli stakeholder locali, realizzando i principi della governance per quanto riguarda il loro impegno, dall'altra ha causato un moltiplicarsi dei quartieri (in pratica uno per provincia). Nel 2002 La Lombardia ha approvato la legge regionale n. 30 sulla 'Promozione e sviluppo del sistema fieristico lombardo'.

La legge ha aperto nuovi scenari, sostenendo apertamente il principio che le fiere sono 'iniziative imprenditoriali libere', rendendo così possibile ai quartieri di trasformarsi in aziende private e aprendo l'accesso a nuovi imprenditori esteri come organizzatori di eventi. Mentre il riconoscimento dell'idoneità delle manifestazioni a livello internazionale, nazionale e regionale appartiene alla Regione, i comuni sono responsabili per le fiere a livello locale. La

legge dà anche mandato al coordinamento inter-regionale e internazionale di accrescere la cooperazione nel settore fieristico nel suo complesso.

Essendo obiettivo principale della legge regionale la promozione del settore fieristico, a supporto delle attività produttive della Lombardia, la stessa contempla i modi in cui la Giunta regionale deve approvare le risorse da investire nel sistema, per perseguire diversi obiettivi. Significativi tra gli strumenti di supporto finanziario<sup>9</sup> della regione sono: 1. Il co-finanziamento destinato agli espositori per la partecipazione a manifestazioni in Italia e all'estero, significative per l'economia lombarda; 2. Contributi per progetti relativi all'ammodernamento dei quartieri espositivi e al miglioramento delle infrastrutture; 3. Il co-finanziamento di progetti innovativi con l'obiettivo di introdurre nuove tecnologie e nuovi strumenti di comunicazione per le manifestazioni; 4. Joint-venture con soggetti specializzati per rafforzare la competitività del sistema fieristico regionale. 5. Joint-venture con aziende di servizi per aumentare la presenza degli operatori economici internazionali. Per un decennio la Giunta ha operato in questo modo, anche sostenendo le domande locali di creare numerosi quartieri fieristici più piccoli, nelle diverse province della Lombardia, come già visto. Inoltre, visto che la sostanza del supporto regionale per il sistema fieristico è di rafforzare la base produttiva territorialmente diffusa, ne consegue che l'approccio richiederebbe un alto grado di coordinamento e coerenza dei piani di espansione locale e degli schemi di programmazione regionale.

I diversi stakeholder mettono sul tavolo diverse prospettive. Le istituzioni locali e i sindacati tendono a focalizzarsi su obiettivi di più ampio sviluppo e impatto economico, che vanno oltre il profitto delle aziende che gestiscono il business espositivo. Uno studio commissionato da Fondazione Fiera Milano (Sen, 2005) ha valutato che con i suoi ricavi di circa 300 milioni di euro, Fiera Milano spa ha generato ricadute territoriali intorno ai 4 miliardi di euro. Questa cifra include sia le ricadute dirette (spese di espositori e visitatori) sia indirette derivanti dall'attivazione dei servizi a monte e all'incremento del reddito.

---

<sup>9</sup> Si sottolinea che la quota destinata da Regione Lombardia per il supporto dell'attività fieristica è poco più di 1 milione di € all'anno.

### **3 La percezione del sistema fieristico italiano da parte di popolazione, aziende e stakeholders**

Come più volte e in diversi contesti è stato sottolineato<sup>10</sup>, l'industria fieristica è un sistema complesso, perché caratterizzata dall'incrocio infinito fra dinamiche economiche, territoriali e politiche. Le fiere sono uno strumento eclettico, interpretate ed utilizzate in diversi modi. Da un lato sono strumenti al servizio delle imprese, strumenti di marketing avanzato in grado di promuovere la manifattura, far decollare un'economia di mercato e far competere un sistema territoriale e/o una nazione; dall'altro, le fiere vengono intese, come abbiamo potuto osservare dall'analisi comparativa sui diversi modelli di governance, dalle amministrazioni locali come leve di sviluppo territoriale, sono considerate servizi di terziario avanzato che permettono di sviluppare e sostenere altri servizi, dal turismo, ai trasporti al commercio. Nelle pagine precedenti è emerso chiaramente il legame che fiere, congressi ed eventi hanno con il territorio e l'importanza che essi hanno per l'economia regionale. È tuttavia fondamentale ricordare in questo contesto che le ricadute attese dagli investimenti pubblici in questo comparto, si generano solo ed esclusivamente quando la funzione principale delle fiere, quella di strumento di comunicazione al servizio di settori economici e comparti specifici viene svolta adeguatamente, cioè quando una sede espositiva può contare su bacini di domanda e di offerta imprenditoriale importanti, specie nei settori manifatturieri.

Purtroppo questa funzione fondamentale viene messa in secondo piano e assistiamo ad investimenti non necessari, insostenibili economicamente e talvolta controproducenti per il territorio. Per verificare alcune ipotesi a riguardo Fondazione Fiera Milano ha commissionato un'indagine<sup>11</sup> su tre diversi target – popolazione, aziende e opinion leader – per comprendere la percezione del settore fieristico diffusa a livello nazionale.

Dall'indagine emerge un quadro di interesse e attenzione verso le fiere. La popolazione dichiara (81%) di sentirne parlare costantemente. In particolare attraverso i mezzi di comunicazione più tradizionali – tv, radio e stampa nazionale (il 70%), ma anche attraverso il passaparola (48%) e i new media, internet, blog e social network (29%). Inoltre la popolazione dichiara di partecipare in prima persona alle grandi manifestazioni che si tengono nel nostro paese: è infatti pari al 26% la quota di chi è venuto in contatto diretto con il mondo fiera negli ultimi 12 mesi. Entrando più nello specifico sulla conoscenza del sistema, il 94% degli italiani è in grado di citare correttamente almeno un quartiere fieristico. Il 30% della popolazione è inoltre molto informata dato che conosce 7-10 strutture a livello nazionale, specialmente le fasce centrali di età e la popolazione più istruita. Tra tutti i quartieri spicca Milano per un livello di notorietà elevato e trasversale a tutti gli intervistati (85%), seguono

---

<sup>10</sup> Fondazione Fiera Milano e l'analisi sull'economia locale, XXXII CONFERENZA ITALIANA DI SCIENZE REGIONALI, Torino, 2011.

<sup>11</sup> A tal proposito si veda appendice metodologica in coda al documento;

Bologna (66%), Verona (53%). Effettivamente l'Emilia Romagna e il Veneto sono le altre due regioni importanti dal punto di vista del business fieristico in Italia.

Anche il giudizio generale espresso dagli italiani sul sistema è positivo: tutti e tre i target intervistati gli attribuiscono un voto medio intorno al 7 e tutti e tre esprimono fiducia nell'efficacia dello strumento fiera.

Vediamo ora quali sono i fattori d'immagine che spiegano l'interesse e la fiducia della popolazione verso il sistema fieristico e ne giustificano l'elevato apprezzamento.

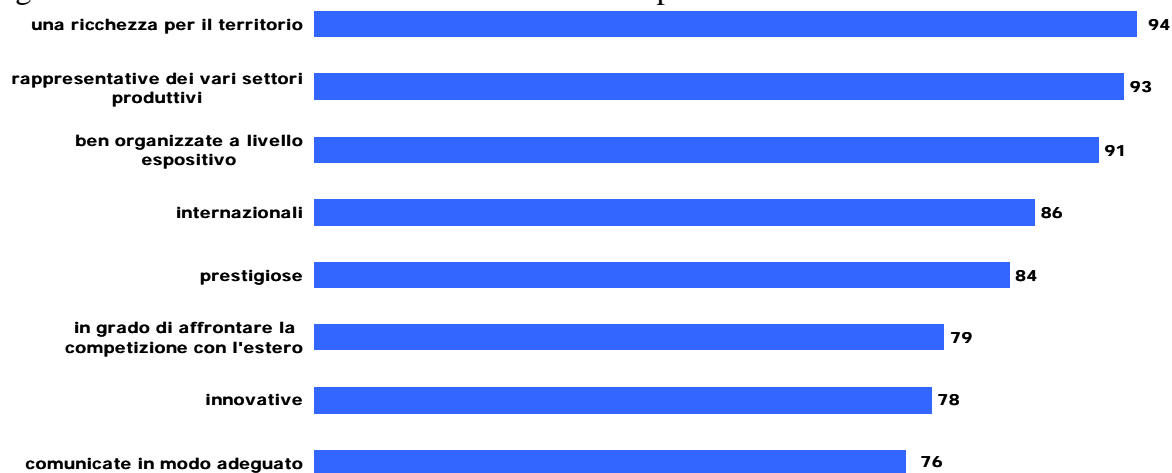
Innanzitutto tra i plus riconosciuti al sistema emerge la capacità di generare ricchezza per il territorio circostante (lo dicono l'88% delle imprese intervistate).

Segue la capacità delle fiere di fungere da volano per lo sviluppo del turismo (87%), oltre che del sistema paese nel suo complesso (84%), del sistema economico italiano (83%) e delle imprese visitatrici (83%) ed espositrici (79%).

Insomma, lo strumento fiera è riconosciuto dalla maggioranza assoluta come uno strumento efficace di promozione territoriale.

Il 94% degli opinion leader considera le fiere "una ricchezza per il territorio", ecco che torna la percezione delle fiere come strumento di promozione territoriale (fig. 1).

Fig. 1 il livello di efficacia del servizio fieristico – opinion leader



Ma le fiere vengono considerate anche capaci di rappresentare i vari settori produttivi (93%) e vengono giudicate ben organizzate a livello espositivo (91%).

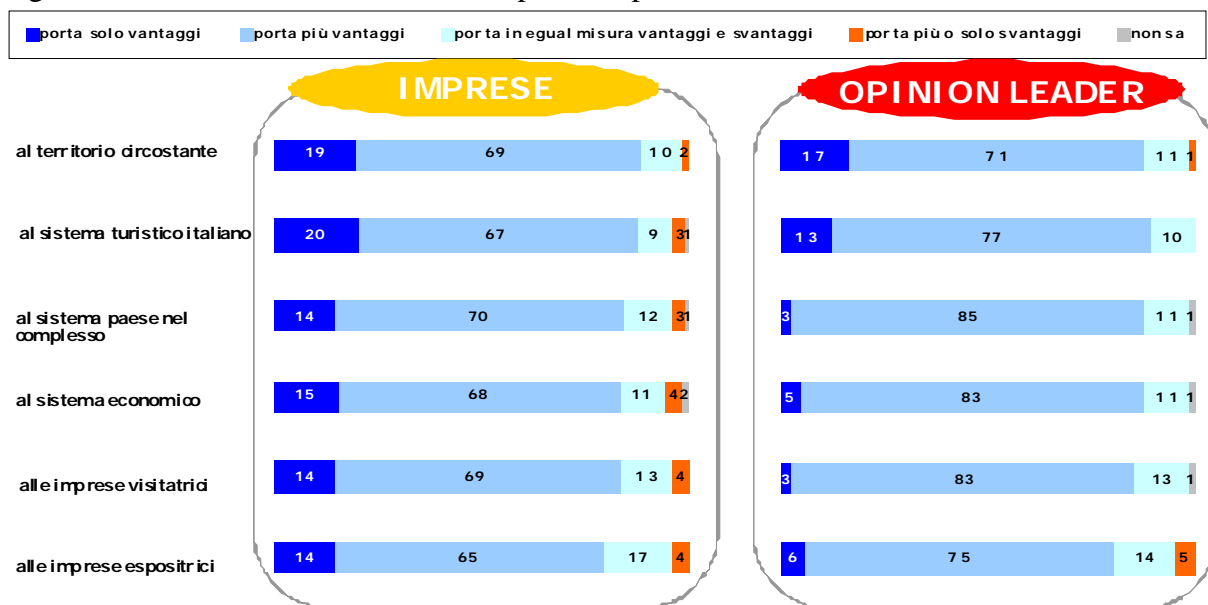
Imprese e opinion riconoscono dunque le buone performance delle fiere, soprattutto per quanto concerne la capacità di valorizzare le eccellenze locali, i settori produttivi e i distretti industriali e la capacità di realizzare eventi di successo in grado di produrre ritorni importanti sul territorio.

Nonostante i giudizi siano tutti molto elevati, è possibile individuare anche alcuni aspetti e caratteristiche del sistema fieristico italiano relativamente più deboli.

In primis una minore capacità competitiva sul panorama internazionale: in ambito europeo la maggioranza degli intervistati ritiene che il sistema fieristico italiano debba essere collocato sul podio (lo fanno il 40% delle imprese e il 41% degli opinion), ma raramente al primo posto. In ambito mondiale, invece, il sistema fieristico italiano perde ulteriormente di competitività e scende al quarto/quinto posto.

L'idea di fondo è che il sistema fieristico italiano non sia sufficientemente valorizzato come strumento di politica industriale: la pensa così il 34% degli opinion. È vero, la maggioranza non è di questo avviso, ma se oltre un terzo degli intervistati individua questa problematica il dato costituisce un segnale significativo, soprattutto se ad esso si aggiunge il fatto che le imprese si pongono all'ultimo posto tra i beneficiari dei servizi fieristici (fig. 2).

Fig. 2 l'utilità del sistema fieristico – imprese e opinion leader

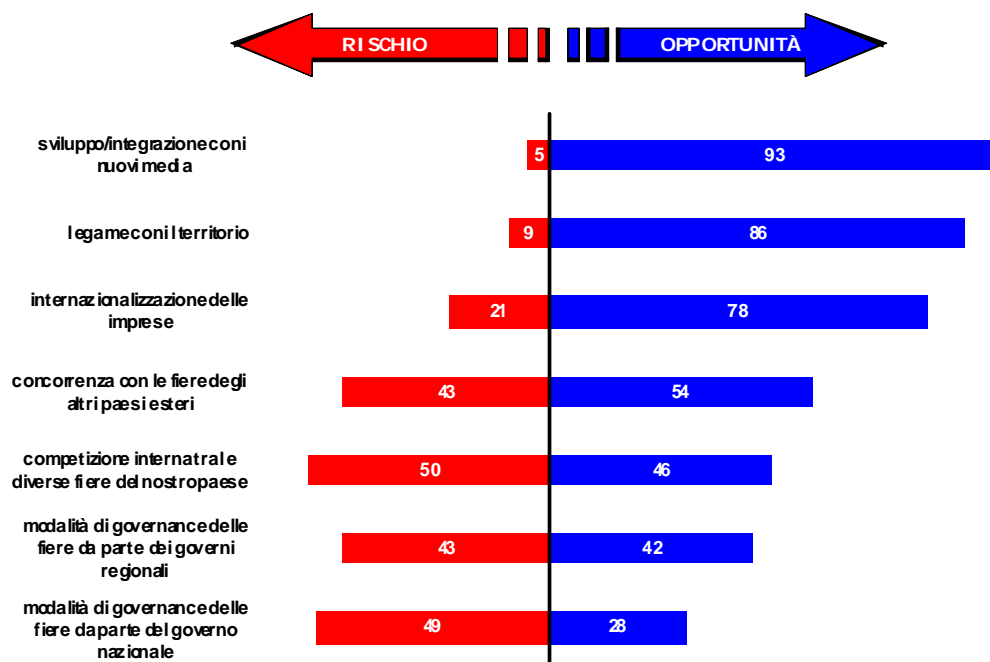


TESTO DELLA DOMANDA: "Concentriamoci ora sul livello di efficacia dello strumento fiera. Alcuni intervistati prima di lei ci hanno detto che lo strumento fiera porta diversi vantaggi alle imprese e al paese in generale, secondo altri invece porta più svantaggi. Secondo lei lo strumento fiera porta più vantaggi o più svantaggi?".

Questo significa che, per quanto goda di un'immagine positiva, il sistema fieristico non viene adeguatamente percepito come un efficace strumento di promozione commerciale, soprattutto per l'export.

Non è un caso, dunque, se il 49% degli opinion considera un "rischio" per il nostro sistema fieristico "le modalità di governance delle fiere" adottate finora dai decisori politici (fig. 3).

Fig. 3 quali rischi o opportunità per il sistema fieristico italiano



Un altro ulteriore punto di attenzione individuato dagli opinion leader è costituito dalla frammentazione del comparto (d'accordo il 50%) che si traduce spesso in conflittualità tra le diverse fiere e conseguentemente in un depotenziamento del livello di competitività ed efficacia dell'intero sistema sul piano internazionale. Anche in questo caso un intervento politico potrebbe sortire effetti benefici se avesse l'effetto di istituire una sorta di cabina di regia in grado di superare la visione locale del comparto per approdare ad una visione più unitaria che finora è mancata.

In questo scenario, la crisi economica in corso rimane sullo sfondo, come uno ma non il principale problema del sistema fieristico: il 51% delle imprese ritiene infatti che il sistema sia stato investito solo marginalmente dalla crisi. Meno ottimisti gli opinion leaders: per il 60% di loro alcune fiere non sopravvivranno alla crisi.

Le difficoltà economiche hanno acuito le tensioni già esistenti, la cui risoluzione è oggi più che mai auspicata per un rilancio dell'intero comparto.

Un livello di internazionalizzazione del sistema ancora insufficiente, unitamente alla crescente evoluzione dello scenario competitivo mondiale, rendono dunque sempre più urgente una maggiore valorizzazione del ruolo delle fiere come strumento per l'export, e un maggiore sostegno alle imprese che intendono conquistare nuovi mercati, anche in aree extraeuropee.

#### 4 Osservazioni conclusive

Il presente contributo nasce dal desiderio di portare alcuni elementi di chiarezza in un dibattito che viene affrontato principalmente sul piano politico e giustificato con motivazioni economiche parziali e superficiali. La decisione di costruire e finanziare strutture fieristiche e congressuali è spesso politica, le istituzioni locali considerano correttamente l'attività come un potenziale generatore di economie esterne di cui può giovare un sistema economico e territoriale ampio. Vengono presi ad esempio i modelli più vicini e più "visibili" in quanto oggetto di attenzione mediatica senza tenere conto che il settore è ormai fortemente impattato da dinamiche competitive globali e che non esistono modelli di governance degli investimenti e della gestione dei sistemi espositivi validi in assoluto. La ricerca qui illustrata permette di comprendere come a livello mondiale gli approcci siano molto diversi pur avendo considerato casi di sistemi espositivi con caratteristiche simili: contesti territoriali autonomi amministrativamente, ricchi di manifattura, orientati all'export, con quartieri fieristici di grandi dimensioni e con fiere di successo internazionale. In tutti e quattro i casi gli shareholder / stakeholder locali sono in massima parte pubblici ma il modo in cui essi orientano le società di gestione delle facilities fieristiche sono differenti: libere iniziative imprenditoriali per la Regione Lombardia, servizi per lo sviluppo di settori economici di punta e di supporto all'internazionalizzazione delle imprese per il Baden Wurttemberg, sostegno dell'economia locale per l'Illinois, strumenti fondamentali per lo sviluppo dell'export nazionale per il Guandong (addirittura inserite nei piani quinquennali di sviluppo). Nel caso della Lombardia e del Baden Wurttemberg gli obiettivi assegnati all'attività fieristica portano a un modello gestionale orientato all'autonomia e al conseguimento di risultati economici che permettano di ripagare i costi operativi, nel caso di Fiera Milano anche necessariamente di ripagare gli investimenti. Nel caso americano l'obiettivo di ricaduta economica sul territorio comporta un sistema di finanziamento tramite fiscalità locale e emissione di bond con garanzie governative. Il caso cinese è emblematico di come lo stato centrale abbia riportato sotto il suo controllo un'attività strategica per uno dei pilastri della politica economica, ovvero la promozione dell'export; la governance estremamente complessa della Canton Fair Complex non permette di capire l'economicità e le modalità di finanziamento degli investimenti ma dato il successo delle attività si può ritenere che gli economics siano secondari.

Nell'ultimo decennio si è assistito a un fiorire di nuove strutture fieristiche e congressuali in tutto il mondo, si parla ovunque di sovracapacità, addirittura anche in Cina tale fenomeno è evidente secondo molti osservatori, specie nelle città di seconda e terza fascia. Le decisioni di investimento vengono prese, come si dice all'inizio di questo paragrafo, senza serie analisi che integrino le sommarie stime di ricadute economiche -effettuate con tavole input output-



con valutazioni di *business plan* delle società di gestione delle strutture basati sulla domanda attuale e potenziale di manifestazioni fieristiche e congressuali. Domanda che è legata non tanto all'attrattiva turistica dei territori quanto al tessuto industriale –manifatturiero in particolare- alla comunità scientifica locale –università, ospedali con attività di ricerca, laboratori, ecc-.

Certo è molto più evidente agli occhi dei cittadini e degli utilizzatori occasionali delle fiere l'impatto turistico, il cosiddetto turismo d'affari; i dati dell'indagine ISPO qui riportati confermano quanto le fiere siano ben percepite dalla popolazione come motori di flussi qualificati di persone ma molto meno vissute come momenti di sviluppo industriale di settori vitali per un'economia. Solo soggetti particolarmente attenti (opinion leader) se sollecitate riconoscono un ruolo importante alle fiere nella politica industriale.

E' quindi comprensibile che le decisioni politiche assecondino un pensiero diffuso di desiderabilità di insediamenti fieristici perché portatori di flussi turistici e di spesa sul territorio.

Chi scrive sostiene l'utilità di attività di ricerca a livello internazionale che possano informare gli attori politici e istituzionali e orientarli nei processi decisionali.

## 5 Bibliografia

Camagni R., Espace et temps dans le concept de milieu innovateur, in Rallet A., Torre A. (a cura di), *Economie industrielle et économie spatiale*, Economica, Paris, 1995.

Fondazione Fiera Milano, *Le nuove popolazioni urbane: i city users di Fiera Milano*, Collana editoriale a cura dell'Area Studi e Strategie, Milano, 2005.

Fondazione Fiera Milano, *L'aerodinamica del calabrone. Riflessioni sul sistema economico italiano. Rapporto annuale 2008*, Milano, 2008.

Fondazione Fiera Milano, *Il calabrone nella tempesta. Ritorno all'economia reale, Rapporto annuale 2009*, Milano, 2009.

Fondazione Fiera di Milano. 2010. 'Report 2010. Exhibitions and companies in years 2.0. Between internationalization and territorial development' (Milan: Fondazione Fiera di Milano)

Golfetto F., *Fiere e comunicazione. Strumenti per le imprese e il territorio*, Egea, Milano, 2004.

Mediobanca – Unioncamere, *Le medie imprese industriali italiane (1998-2007)*, Mediobanca, Milano, 2010.

Prometeia, Intesa Sanpaolo, *Analisi Settori Industriali*, Prometeia, Bologna, vari anni.

Quadrio Curzio A., Fortis M. (a cura di), *Nuove polarità nella geo-economia*, Collana della Fondazione Edison, Il Mulino, Bologna, 2010.

Rapporto ICE, vari anni.

Rapporto Met, vari anni.

Rapporto SACE, vari anni.

Rapporto Unioncamere, vari anni.

Sassen S., Città globali, Torino, Utet, 1997.

Weiermair K., Peters M., “Innovation and Innovation behaviour in hospitality and tourism: Problems and Prospects” in *Tourism in Asia: Development, Marketing and Sustainability*, Fifth Biennial Conference, Conference proceedings, Hong Kong, pp. 600-612, 2002.

AUMA. 2010. *German Trade Fair Industry. Review 2010* ( Berlin: AUMA)

Baden Wurttemberg <http://www.bw-fairs.de/en/trade-shows-and-exhibitions>

[www.mfw.baden-wuerttemberg.de](http://www.mfw.baden-wuerttemberg.de)

Business Strategy Group. 2011. *The Trade Fair Industry in Asia. A UFI Report*. 7th edition (Confidential document)

CEIR. 2011. *An Analysis of the 2010 Exhibition Industry and Future Outlook* (Houston: GES)

Deutsche Bank Research. 2007. *Messen in Deutschland: Wachsende Uberkapazitäten* (Frankfurt: April)

EPTThe Magazine. 2012. ‘Interview with Werner Dornscheidt, President and CEO of Messe Dusseldorf’ (6 March)

Exhibition World. 2012. ‘New Yorkers Oppose Plans for New Convention Center’ (January 17)

Federal Ministry of Education and Research. 2012. *At a glance: Baden-Wurttemberg*.

Great at Being Small with Nano. [www.mfw.baden-wuerttemberg.de](http://www.mfw.baden-wuerttemberg.de)

<http://www.oecd.org/edu/imhe/regionaldevelopment>

Kho, Thomas. 2005. Trade Fair Trends in Asian Countries

Regione Lombardia and Fiera di Milano. 2010. L'attività fieristica in Lombardia. Rapporto di Aggiornamento Annuale N. 7/ 2001-2009 (Milan: Regione Lombardia, December)

Regione Lombardia. 2010. Testo unico delle leggi regionali in materia di commercio e fiere. (Regione Lombardia: Bollettino Ufficiale, 3° supplemento ordinario, 5 febbraio)

Legge regionale 10 dicembre 2002 n. 30 'Promozione e sviluppo del sistema fieristico lombardo (Regione Lombardia: Bollettino Ufficiale 1° supplemento ordinario, 13 dicembre)

Regolamento regionale 'Attuazione della l.r. 10 dicembre 2002 (Regione Lombardia: Bollettino Ufficiale, 1° supplemento ordinario, 18 aprile)

World Business Chicago. 2012. A Plan for Economic Growth (Chicago: February)

## APPENDICE METODOLOGIA

### SONDAGGIO ISPO

<b>La popolazione</b>	➤ Un campione di <b>802 casi</b> statisticamente rappresentativo della popolazione italiana maggiorenne per genere, età, area geografica di residenza, titolo di studio e condizione occupazionale.
<b>Le imprese</b>	➤ Un campione di <b>200 imprenditori</b> di imprese italiane attive nei settori dell'industria e del commercio.
<b>Gli opinion leader</b>	➤ <b>100</b> opinion leader <b>appartenenti al mondo economico</b> (imprenditori delle più grandi aziende, amministratori delegati, presidenti, direttori, ecc...), <b>politico</b> (istituzioni/associazioni di categoria) e <b>culturale</b> (media: direttori, vicedirettori delle testate economiche, docenti, analisti finanziari).

Si sottolinea che il focus del sondaggio erano le fiere, dove veniva esplicitato all'intervistato che per fiera si intende una GRANDE MANIFESTAZIONE FIERISTICA di livello nazionale e internazionale durante la quale le aziende di un determinato settore hanno a disposizione uno stand in padiglioni al coperto in cui presentare i propri prodotti e servizi e che quindi veniva escluso il riferimento ad altri tipi di manifestazioni di livello locale come sagre o mercatini.

La popolazione è stata coinvolta tramite somministrazione per via telefonica (sistema CATI) di un questionario strutturato appositamente predisposto. Il campione, di tipo casuale stratificato per quote, è rappresentativo della popolazione italiana maggiorenne (con oltre 17 anni di età) per genere, età, professione, titolo di studio, area geografica di residenza, ampiezza dei centri urbani di residenza.

Presso le aziende è stata realizzata una ricerca quantitativa ad hoc tramite interviste telefoniche (sistema CATI) su un campione di 200 aziende appartenenti al settore del commercio e dell'industria (sono state intervistate le figure al vertice dell'azienda: Presidente/Vicepresidente/Amministratore Delegato/Direttore Generale o Responsabile marketing/commerciale). Il campione, di tipo casuale stratificato per quote, è rappresentativo delle aziende italiane per settore, numero di addetti e area geografica.

Lo studio ha previsto inoltre la realizzazione di 100 interviste telefoniche a opinion leader, attraverso un questionario semi-strutturato della durata di circa 10–15 minuti (con domande prevalentemente a risposta chiusa e due o tre a risposta aperta). Gli opinion leader sono stati selezionati da un database ISPO di personalità altamente qualificate. Le categorie di appartenenza degli intervistati sono: il mondo economico (imprenditori delle più grandi

aziende, amministratori delegati, presidenti, direttori, ecc...), i media (giornalisti economici: direttori, vicedirettori, giornalisti, ecc...), il mondo culturale (docenti, analisti finanziari) e il mondo politico (istituzioni/associazioni di categoria).