

COME FINANZIARE PROGRAMMI DI SVILUPPO **CON SOLDI ALTRUI**

Edgar Hirt, presidente di AIPC e amministratore delegato di Congress Center Hamburg

A prima vista, la gestione economica dei convention center può apparire un po' strana. Solo pochi centri congressi riescono a recuperare i loro investimenti di capitale, molti registrano perdite di utili e devono essere finanziati da terzi e quelli che riescono a generare entrate raggiungono questo obiettivo solo rinunciando ai vantaggi economici più estesi che potrebbero altrimenti produrre.

Tutto ciò è semplicemente il risultato di un segmento di mercato che conosce molto bene il valore che i centri congressi apportano alle città o alle regioni in cui sono ubicati. Il beneficio economico complessivo generato da congressi, convention e fiere **supera** di gran lunga **qualsiasi potenziale profitto del centro stesso**. Inoltre, i governi, che sono generalmente i proprietari di queste strutture, si trovano nella posizione ideale per ottenerne parte dei vantaggi generati, grazie all'incremento delle imposte. I clienti conoscono questo meccanismo e ne tengono conto

al momento delle trattative. Ciò spiega anche perché le sedi congressuali che generano i vantaggi economici più alti sono anche quelli che ottengono le tariffe migliori e perché invece gli eventi locali o di altro tipo, che generano entrate derivanti dai non residenti relativamente più bassi, devono pagare tariffe più alte. Il principale vantaggio di queste sedi, spesso trascurato o addirittura non considerato, risiede nel **ruolo** che centri ed eventi hanno **nel generare nuovo business e opportunità di investimento**.

In quest'ottica, anche i modesti finanziamenti che alcuni proprietari devono sostenere la gestione sono praticamente trascurabili rispetto alle somme spese di coloro che si occupano di sviluppo e pianificazione, la cui presenza costituisce il metodo più efficace per promuovere business e opportunità di investimento in una determinata zona. Molte città o regioni seriamente interessate ad attirare nuovo business e investimenti organizzano programmi per promuovere tutto ciò che





possa rendere la loro zona una destinazione ideale per stabilirvi attività e creare opportunità di investimento, impegnandosi a utilizzare tutti i possibili mezzi per far arrivare il messaggio ai decision maker. L'elemento fondamentale di questa attività promozionale consiste nell'incoraggiare i potenziali investitori a visitare e conoscere la zona e a scoprire di persona le sue attrattive. I problemi principali sono però quelli di riuscire a convincere professionisti e dirigenti, sempre oberati di lavoro, a trovare il tempo di visitare l'area e, soprattutto, quello di individuare il modo per divulgare **un'immagine positiva della località**. Ma questo è esattamente ciò che fanno i convention center, che in genere sostengono le spese della maggior parte del processo utilizzando i profitti generati dai partecipanti stessi. Ecco come funziona: i delegati delle convention sono generalmente visitatori molto diversi dagli altri. In genere sono professionisti senior o dirigenti aziendali, soprattutto se l'evento a cui partecipano è un incontro organizzato da multinazionali o associazioni internazionali. Poiché lo scopo della loro visita è principalmente partecipare all'evento, molto spesso sono persone che non avrebbero altrimenti scelto di visitare la zona. I **programmi degli eventi** sono generalmente pianificati in modo da consentire loro di scoprire le caratteristiche e le opportunità offerte dalla zona durante il breve soggiorno. Questo è esattamente l'obiettivo a cui dovrebbe mirare un programma di sviluppo di opportunità di business e investimento efficace e, ironicamente, in questo caso lo sviluppo di questo programma è praticamente pagato quasi interamente dai partecipanti stessi. Il motivo, apparentemente misterioso, per cui i proprietari dei centri congressi non tengono conto di questo fattore è uno

L'articolo di Edgar Hirt, presidente di AIPC e amministratore delegato di CCH (Congress Center Hamburg) è presente in esclusiva italiana su MICE.

Associazione Internazionale dei Centri Congressi

AIPC è la principale associazione internazionale che raggruppa i centri congressi. La sua missione è promuovere, sostenere e garantire una gestione eccellente dei centri. Grazie alla sua rete globale di oltre 165 sedi in 53 diversi Paesi e alla collaborazione attiva di oltre 650 professionisti esperti nella gestione di conference centre, è in grado di offrire un livello ampio e diversificato di know how ed esperienza nel settore. La sua vasta scelta di programmi e attività è pensata per aiutare i membri dell'associazione a sviluppare e migliorare le loro competenze nei settori di operazioni, finanze, tecnologie, sviluppo del personale, marketing, relazioni con i clienti e sostenibilità. Per ulteriori informazioni, marianne.de.raay@aipc.org o www.aipc.org.

solo: non è direttamente misurabile. Di conseguenza, questo fattore viene spesso ignorato.

Il valore di un elemento così ovvio, come l'impatto che un evento di vasta portata può avere sul rafforzamento del profilo della destinazione e sui vantaggi nel lungo termine, è tuttavia ben compreso quando si tratta di eventi singoli e di alto profilo come le Olimpiadi o l'Expo. Raramente invece viene messo in relazione con le attività delle sedi congressuali che, a differenza di eventi singoli, svolgono esattamente lo stesso ruolo, anno dopo anno, **attirando visitatori di profilo molto più alto**. Nella pratica la maggior parte dei centri gestisce un insieme di attività di business che creano guadagno e altre attività che generano invece benefici economici più vasti, riuscendo a ottenere sia discreti profitti sia vantaggi economici più estesi, che in definitiva sono l'obiettivo principale. I responsabili sono continuamente costretti a motivare le loro decisioni di fronte a chi, con la pretesa di ottenere guadagni maggiori, non comprende tutti i vantaggi che possono derivare dall'uso di strategie di gestione diverse. Pochi rinuncerebbero ad investire in un programma di sviluppo in grado per attirare nuovo business e investimenti in una determinata area. Pertanto, è giunto il momento di riconoscere che i centri congressi fanno esattamente questo e spesso sono **più efficaci rispetto ad altre attività di promozione** degli investimenti. Di tutto ciò si deve quindi tener conto al momento della valutazione della redditività delle location congressuali.



HOW CONVENTION CENTRES FINANCE BUSINESS AND INVESTMENT DEVELOPMENT PROGRAMS WITH OTHER PEOPLE'S MONEY

By Edgar Hirt, president of AIPC and managing director of CCH



At first glance, the economics of a convention centre can look a little odd. Few ever recover their capital cost. Many lose money on the bottom line and need to be subsidized. And those that do make an operating profit may do so at the expense of the broader economic benefit they might otherwise generate! This is all simply the result of a market that understands only too well the value they bring to a host city or region. The overall economic benefit generated by conferences, conventions and related exhibitions far **exceeds any potential bottom line profit by the centre itself** – and governments, who are typically the owner, are in the best possible position to capture a portion of that resulting benefit via incremental tax revenues. Clients know that, and negotiate accordingly. That's why those who generate the largest economic benefits get the best rates – and why local events or others that generate relatively small amounts of non-resident spending pay higher rentals. But what is likely the biggest benefit of all is seldom even understood, let alone calculated – and that is the role that a centre and the kinds of events it hosts play in generating new business and investment. When viewed in that light, the modest subsidy that some owners have to pay in operating a centre pales in comparison with the much larger proportion that is paid for by the very planners and delegates whose presence provides what is typically the most effective business and investment promotion a destination can have. Most cities or regions that are serious about attracting new business and investment to their communities organize programs to promote what makes them a good place to locate and invest, and then work hard at **getting this message out to decision makers**. A key part of any such promotion is encouraging potential

investors to come and experience that city, and to see first hand what makes it an attractive location. The big problem is how to get busy professionals and executives to find the time for a visit – and how to create a positive impression of the destination in the first place. But that's exactly what convention centres do – and typically they pay for the vast majority of the process with the revenues generated from the audience themselves. Here's how it works: convention delegates are generally a very different kind of visitor from most others. They are much likely to be senior professionals and business people, particularly when the event they are attending is a national or international corporate or association gathering. They are primarily there to attend the event, which means that very often, they are people who would not otherwise have had any reason to visit at all. And once they are there, their **event program** is typically designed in a way that will expose them to many of the attributes and opportunities of the destination over a period of several days. This is precisely what you'd want for an effective business and investment development program – and ironically, it's paid for almost entirely by the delegates themselves. Why this factor has never figured more prominently in the thinking of centre owners is a bit of a mystery, until you realize that it has one problem: it doesn't lend itself to direct measurement. As a result, it's often simply ignored. The value of something as obvious as the role that major events play in building destination profile, to the longer term benefit of a city, seems to be well understood when it comes to a single, high profile event like the Olympics or a World Exposition – but seldom recognized in connection with the activities of a convention centre, who unlike a single event, are doing the same job, year

after year, and typically with **a much more important audience**. In practice, most centres manage a balance of business activities that combine good revenue generators with those that create greater economic benefit, and manage to achieve both an acceptable operating bottom line and the broader economic generation that is often the more important objective. However, managers are still regularly faced with the question “Why can't you people make more money?” from those who don't understand the full range of potential benefits that are available from different strategies for centre operation. Few would question the wisdom of committing money to a program to attract new business and investment to a destination. It's about time we recognized how convention centres do exactly that, often **far more effectively** than other kinds of investment promotional activities, and figured that into their financial equation.

AIPC is the pre-eminent international association of convention centres, with a mission of encouraging, supporting and recognizing excellence in centre management. It's global network of over 160 leading centres in 53 countries, combined with the active involvement of more than 600 centre management professionals ensures a broad and diversified level of industry knowledge and expertise, while its wide variety of program activities supports members in developing and enhancing their skills in the areas of operations, finance, technology, staff development, marketing, client relations and sustainability. For further information please contact marianne.de.raay@aipc.org or visit www.aipr.org