

04.02.2015

**Autori:** Natalia Tretyakevich, Riccardo Curtale

**Supervisione:** Stefano Scagnolari

# Il turismo d'affari

Panoramica generale, approfondimenti, sfide e opportunità

O-Tur

---

**Tel** +41 58 666 46 66  
**Fax** +41 58 666 4662

Via Maderno, 24 - CP 4361  
CH-6904 Lugano

[www.otur.usi.ch](http://www.otur.usi.ch)  
[otur@usi.ch](mailto:otur@usi.ch)

---



---

## Indice dei Contenuti

1. Introduzione	1
2. Il fenomeno del turismo d'affari	2
Definizione e classificazione dei viaggi d'affari	2
Fattori che definiscono i viaggi d'affari	4
Aspetti positivi e negativi dei viaggi d'affari	5
Turismo d'affari e turismo di piacere	6
Principali interpreti nel mercato dei MICE	8
3. Turismo d'affari nel panorama internazionale	10
Tendenze industriali: ICT, Big Data e gestione dei viaggi	10
I viaggi d'affari nel panorama internazionale	101
4. Turismo d'affari nel mercato svizzero	15
Focus sul Canton Ticino	155
Turisti d'affari nel settore alberghiero	159
5. Conclusioni	22
Bibliografia	24
Contatti	27

## 1. Introduzione

---

Per la stesura del seguente rapporto è stata revisionata la principale letteratura esistente sui cosiddetti *Business Travel* (turismo d'affari) con il fine di presentare un approfondimento sul tema che possa chiarire alcuni aspetti del fenomeno e in particolare sul mercato dei MICE (*Meetings, Incentive, Convention, Events*). L'obiettivo è quello di offrire una panoramica generale su quella che è la definizione e la classificazione dei viaggi d'affari, per questo motivo il documento si concentra sui fattori che definiscono un viaggio d'affari illustrandone i pro e i contro. Inoltre, vengono descritti gli interpreti coinvolti nei viaggi d'affari, mostrando quali siano le differenze tra viaggi d'affari e viaggi di piacere. In seguito si introducono alcuni dati sui viaggi d'affari nell'economia internazionale, su possibili sviluppi futuri e l'influenza che hanno le nuove tecnologie sul mercato del turismo d'affari. Infine, si concentra l'attenzione su come stia evolvendo il fenomeno del turismo d'affari nella piazza Svizzera, quali sono le città più attive nell'organizzazione di incontri internazionali. Conclude il report un focus sul Canton Ticino in cui si analizza la diversa importanza che hanno i viaggi d'affari sul settore alberghiero, si mostrano i risultati relativi al primo semestre del 2014 riguardo al numero di eventi appartenenti alla categoria MICE organizzati nella città di Lugano, la più attiva del Cantone, e si propone un confronto con le altre regioni svizzere.

---

## 2. Il fenomeno del turismo d'affari

---

Al giorno d'oggi una moltitudine di aziende è organizzata in modo tale da richiedere un sostegno regolare di contatti tra persone situate in differenti luoghi geografici (Gustafson, 2012). Una delle serie conseguenze della necessità di mantenere questa interazione è aumentare il volume dei viaggi d'affari. Inoltre, i MICE (*Meetings, Incentive, Conventions, Events*) sono diventati un settore vitale, che si aggiunge considerevolmente ai flussi di viaggi d'affari aziendali. Pertanto, il viaggio d'affari è un'importante industria in tutto il mondo, il cui valore in termini di spesa globale ha superato gli 800 miliardi di dollari nel 2010 (WTTC, 2010). Un viaggio su cinque è intrapreso con fini legati al lavoro (UNWTO, 2005), e il numero dei viaggi di lavoro è in costante crescita (EC, 2008). Tuttavia, la letteratura attualmente disponibile nel campo dei viaggi d'affari è abbastanza limitata, nonostante ci sia un volume crescente di viaggi relativi al lavoro e molteplici effetti sul viaggiatore e sul datore di lavoro.

### Definizione e classificazione dei viaggi d'affari

Per discutere di turismo d'affari è cruciale innanzitutto definire quali tipologie di viaggi possono essere riferite a viaggi legati al lavoro. Al momento non esiste una vera e propria definizione di turismo d'affari, ma sono state proposte diverse interpretazioni: la UNWTO non lo differenzia dal turismo in quanto tale, nonostante la sua natura specifica. La ricerca scientifica, che nelle ultime due decadi riconosce che il viaggio d'affari abbia peculiari radici e caratteristiche, incomincia a scoprire i suoi vari aspetti. Così, a questo fenomeno sono state assegnate molteplici definizioni dai ricercatori provenienti da vari campi, la maggior parte dei quali sottolinea come lo scopo del viaggio, il livello di discrezionalità e i vincoli di tempo siano differenti in comparazione con il turismo da tempo libero.

Il viaggio d'affari è generalmente definito come "viaggio connesso al lavoro per un luogo di lavoro non abituale" (Aguilera, 2008) e spesso si riferisce a viaggi di durata inferiore ai 30 giorni (Millar & Salt, 2008). Esso comprende tutti i viaggi il cui scopo è collegato con l'impiego dei viaggiatori ed interessi di lavoro (Davidson & Cope, 2003), che spesso sono di natura non discrezionale (Cleverdon & O'Brien, 1998). Quindi, il viaggiatore d'affari può essere rappresentato come un visitatore internazionale o domestico che pernotta lontano da casa con lo scopo di svolgere un lavoro (Beioley, 1991). Nella letteratura si possono incontrare differenti classificazioni di viaggi d'affari. Una delle tipologie più popolari offerta da Davidson e Cope (2003) consiglia di dividere tutti i viaggi di lavoro in due categorie principali: viaggio di lavoro individuale e turismo d'affari

(Figura 1). Il gruppo dei viaggi di lavoro individuali comprende tutti i tipi di viaggi intrapresi da viaggiatori d'affari per presentazioni, consultazioni, investigazioni, come anche gli incontri *One-to-One*. In altre parole, si riferisce spesso a viaggi d'affari aziendali. Il turismo d'affari a sua volta prevede i meeting, le esibizioni, i viaggi d'incentivo e l'ospitalità aziendale. I meeting includono una gamma d'attività molto ampia, da conferenze e corsi di formazione al lancio di prodotti e incontri annuali di associazioni, mentre il gruppo delle esibizioni comprende principalmente mostre e fiere. Ci sono altre due categorie parzialmente connesse con attività per il tempo libero, i viaggi d'incentivo che sono intrapresi come premio per alte prestazioni fornite degli impiegati dell'azienda e l'ospitalità aziendale che definisce intrattenimenti di lusso offerti dalle aziende ai clienti di valore. Questa tipologia, anche se ampiamente utilizzata (fu introdotta da Davidson nel 1994 ed è applicata da allora), lascia un po' di spazio a considerazioni, in quanto non tutti i segmenti implicano una chiara visione di quali tipologie di viaggi d'affari siano incluse.

Tipologia di viaggio		Descrizione
Viaggi di lavoro individuali		presentazioni, consultazioni, indagini, incontri <i>One-to-One</i>
Turismo d'affari	Meeting	conferenze, seminari, lancio di prodotti, incontri annuali generali tenuti da aziende o associazioni
	Esibizioni	fiere, esposizioni ai consumatori
	Viaggi d'incentivo	individuali, gruppo, viaggi familiari
	Ospitalità aziendale	spettatori e ospitalità partecipativa

Tabella 1 – Adattato da: *forme di viaggi d'affari*. Davidson, Cope, 2003.

Un'altra tipologia di viaggi d'affari elaborata da Welch e Worm (2005) si focalizza sulla funzionalità dei viaggi d'affari dividendoli tutti in quattro gruppi principali (Tabella 2): viaggi d'affari intra-aziendali, inter-aziendali, viaggi per incontrare *stakeholders* esterni e viaggi per la formazione. I viaggi d'affari intra-aziendali comprendono tutti i movimenti interni all'organizzazione che si svolgono per obiettivi organizzativi o strategici, per incontri relativi alle risorse umane e alla risoluzione dei problemi che sono definiti dalla natura dell'azienda e dalla politica interna sui viaggi. I viaggi che hanno l'obiettivo di costruire e mantenere i rapporti con i fornitori, i clienti e altre motivazioni imprenditoriali si sottopongono alla categoria dei viaggi inter-aziendali. Gli autori distinguono separatamente i viaggi d'affari per incontrare *stakeholders* esterni, che possono essere più o meno rilevanti per ogni azienda a seconda delle attività. Infine,

i viaggi di formazione per partecipare a fiere, conferenze e convegni che possono essere la parte indispensabile di un lavoro.

Tipologia di viaggio		Descrizione
Intra-aziendali	Organizzazione	Riunioni di gruppo, divisionali, regionali
	Strategia	Chiudere e aprire nuove unità, progetti, R&S
	Risorse umane	Corsi di formazione interni, seminari
	Risoluzione di problemi	Risoluzione problemi tecnici, carenza di personale
Inter-aziendali	Relazioni coi clienti	Supporto prodotti e servizi
	Relazioni con i fornitori	Controllo qualità con subappaltatori esterni
	Imprenditoriali	Esplorazione, negoziazione accordi
Stakeholders esterni	Relazioni con governi esterni	Negoziare licenze
	IGO/ relazioni con professionisti	Visitare la missione commerciale estera
Formazione	Fiere	
	Convegni	
	Conferenze	

Tabella 2 – Adattato da: *tipologia di viaggi d'affari secondo la funzionalità. Welch, Worm, 2005*

### Fattori che definiscono i viaggi d'affari

La necessità di sostenere contatti faccia a faccia è guidato dalle tendenze globali delle società attuali. Queste tendenze, quali creare aziende multi unità e progetti di team internazionali situati in luoghi diversi in tutto il mondo che richiedono comunicazione interna, internazionalizzazione del mercato e relazione col cliente, guidano la necessità di comunicare su larga scala. Flussi e modelli di viaggi d'affari differiscono da azienda ad azienda e dipendono dalla loro dimensione, dal campo d'interesse, dal modo in cui è organizzato il lavoro, dalla necessità di contatti esterni con i *partners* e i clienti o dalla necessità di partecipazione a una conferenza e dalla quantità di risorse disponibili (Aguilera, 2008). Inoltre, la frequenza, le destinazioni e la lunghezza dei viaggi d'affari variano molto anche in funzione delle caratteristiche individuali del viaggiatore. I viaggi d'affari si verificano tra i dipendenti di un'ampia schiera di professioni condotte per miriadi di

ragioni diverse (Gustafason, 2006). Le caratteristiche personali di un impiegato giocano un ruolo significativo. La posizione gerarchica entro l'azienda, il reddito e il genere sono importanti per diversificare un viaggio d'affari, specialmente quelli a lungo raggio. Per esempio, gli esecutivi sono più mobili e viaggiano per distanze più lunghe e più frequentemente in comparazione con gli impiegati di livello più basso (Massot et al., 2006). Allo stesso tempo, considerando il fatto che i viaggi d'affari sono abbastanza stancanti e stressanti, si è notata una tendenza nel rimandare alcuni viaggi d'affari all'esecutivo più giovane (Aguilera, 2008). Principalmente i viaggi di lavoro sono intrapresi dai segmenti ad alto reddito, mentre gli individui a basso reddito raramente sono coinvolti in viaggi aziendali (Mallett, 1999 – estratto da Aguilera, 2008). Possono essere facilmente tracciate anche differenze di genere: gli uomini tendono a viaggiare per affari più spesso, specialmente su scala internazionale. Le donne preferiscono lavori che sono meno mobili e non prevedono frequenti viaggi di lavoro come caratteristica regolare (Aguilera, 2008).

### Aspetti positivi e negativi dei viaggi d'affari

I viaggi d'affari sono spesso associati a plurimi risultati positivi di un'azienda tra i quali possono essere nominati l'acquisizione di nuovi partner e clienti, l'incremento del volume d'affari, lo sviluppo della fiducia interpersonale con gli *stakeholders* esistenti, l'acquisizione di nuova conoscenza, la risoluzione di strategie esistenti e problemi giornalieri, la stimolazione del personale, etc. (Faulkonbridge et al., 2009; Beaverstock et al., 2009).

Tuttavia, il viaggio d'affari è un'esperienza di duplice aspetto, esso non è solamente connesso con gli effetti positivi di essere lontano dal posto di lavoro, visitare nuove eccitanti destinazioni e acquisire nuova conoscenza. Mentre è associato con i summenzionati benefici, il viaggio d'affari è anche una fonte diretta di spese costantemente crescenti per le aziende (Advito, 2013), stress, inconvenienze e costi sociali per l'impiegato (DeFrank et al., 2000) e oneri addizionali per l'ambiente (Wilbers, 2009). Il problema economico ha avuto modo di essere rilevante in tempo di crisi del 2008 e mai da allora è scomparso dalle agende delle aziende. Nonostante un parziale miglioramento della situazione finanziaria e i volumi di viaggi d'affari che riprendono i livelli pre crisi, nelle condizioni in cui i numeri dei viaggi d'affari stanno crescendo e i budget si stanno ridimensionando, è molto importante implementare nelle aziende politiche di gestione dei viaggi d'affari che prevedano la sostituzione degli incontri faccia a faccia con incontri virtuali quando è possibile e controllare la spesa dei viaggiatori.

Allo stesso tempo, non vanno dimenticati il comfort e la sicurezza, e deve essere prestata approfondita attenzione da parte dei datori di lavoro allo stress del viaggio e all'equilibrio tra vita privata e lavoro dei dipendenti che viaggiano frequentemente. Deteriorandosi con il numero crescente di viaggi d'affari, l'equilibrio tra vita privata e lavoro dei viaggiatori sta diventando una seria preoccupazione, infatti, le risorse umane e i dipartimenti che si occupano della gestione dei viaggi stanno costantemente cercando nuovi modi di supportare il benessere dei dipendenti e prendere cura della sostenibilità sociale. Infine, l'impatto ambientale dei viaggi di lavoro non perde la sua rilevanza. Al contrario, dato che un significativo ammontare del traffico aereo è fatto dai viaggi di lavoro (Mason & Gray, 1995), deve essere prestata approfondita attenzione alla promozione di mezzi di trasporto alternativi attraverso questo segmento.

Aspetti positivi	Aspetti negativi
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visitare nuove destinazioni</li> <li>- Avere nuovi stimoli essendo in un luogo di lavoro differente da quello abituale</li> <li>- Acquisire nuove conoscenze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Spese crescenti per le aziende</li> <li>- Stress</li> <li>- Costi sociali per l'impiegato</li> <li>- Difficile gestione dell'equilibrio tra vita privata e lavoro</li> <li>- Impatto ambientale del traffico aereo</li> </ul>

Tabella 3 - Aspetti positivi e negativi dei viaggi d'affari

### Turismo d'affari e turismo di piacere

A causa del cambiamento dei modelli di viaggi d'affari nella società moderna e influenzati dai confini confusi tra lavoro e vita privata, i domini di viaggi d'affari e di piacere stanno diventando profondamente interconnessi. Riguardo a ciò, il coinvolgimento nel tempo libero dei viaggiatori d'affari nelle destinazioni visitate apre a prospettivi campi per l'esplorazione, in quanto potrebbe fornire spunti su nuove possibilità per migliorare l'equilibrio tra lavoro e vita privata dei viaggiatori d'affari frequenti. Il viaggio d'affari ha certe particolari caratteristiche definite dall'obiettivo di lavoro e dal lato finanziario, vale a dire del datore di lavoro. Tuttavia esistono molteplici interconnessioni tra viaggi d'affari e turismo di piacere. Oggigiorno entrambi i tipi di viaggio possiedono molte caratteristiche comuni: per esempio entrambi i segmenti utilizzano mezzi di trasporto e sistemazioni simili. Se da un lato i viaggi d'affari sono generalmente condotti nei giorni della settimana, mentre i viaggi di piacere sono concentrati intorno ai weekend o in periodi di vacanza, le infrastrutture utilizzate da entrambi i viaggiatori sono spesso le stesse: pernottano negli stessi hotel, usano gli stessi mezzi di trasporto e mangiano negli stessi ristoranti.

I viaggiatori di piacere di oggi spesso scelgono hotel d'affari situati centralmente per soggiorni in città e i viaggiatori d'affari frequentemente usano compagnie *low-cost* per raggiungere le destinazioni dei meeting. Ogni volta che un viaggiatore d'affari raggiunge la destinazione, può lavorare in numerosi luoghi di lavoro che abbiano tutte le strutture necessarie: dal lavoro formale nell'ufficio di una azienda internazionale, di un partner o di un cliente, al lavoro informale nel salone di un hotel, nei bar o nei ristoranti, nei club d'affari o anche sul sedile posteriore di un taxi (Beaverstock et al. 2009).

Nonostante il fatto che il viaggio d'affari stia diventando oggi giorno una attività regolare e anche noiosa per molte persone, e non più qualcosa di eccezionale, per alcuni viaggiatori e in particolari luoghi continua a reggere l'elemento di "fuga dalla routine giornaliera, esplorazione, eccitamento e anche erotismo" (Wickham & Vecchi, 2009). Il viaggio d'affari può essere considerato come una fonte di nuove esperienze, libertà e indipendenza (Fisher & Stoneman, 1998). Pertanto, oggi giorno, con una grande abbondanza di viaggi d'affari, con il carattere di novità delle destinazioni d'affari e il cambiamento di modelli individuali di viaggio, i viaggiatori d'affari dimostrano un più alto interesse nell'impegnarsi in attività di piacere nella nuova destinazione, diventando così turisti d'affari. Questo non vale solamente per un singolo viaggiatore d'affari che si muove intorno al mondo per bisogni aziendali; il turismo MICE offre anche possibilità per le attività nel tempo libero, che sono parte del programma dell'evento d'affari permettendo di fare networking e di visitare le destinazioni, che però potrebbero anche essere intraprese dagli stessi visitatori al di fuori della struttura dell'evento. Le tendenze summenzionate che riguardano una crescente fame di nuove esperienze sono in linea con le constatazioni della ricerca sulle motivazioni per il tempo libero dei partecipanti alla conferenza, indicano che i viaggiatori d'affari sono fortemente interessati nell'esperimtare culture locali quando frequentano eventi d'affari (Tretyakevich & Maggi, 2012).

A causa dei confini confusi tra lavoro e vita privata che caratterizzano il mondo mobile di oggi, non esistono chiari limiti tra questi due segmenti e ciò rende cruciale provvedere ai bisogni di entrambi quando si pensa al turismo. Da un lato, i viaggiatori d'affari vogliono avere un'atmosfera familiare e le comodità di casa quando sono via, ma dall'altro lato, per ripagare il pernottamento fuori vorrebbero sperimentare nuovi posti durante il viaggio (Amadeus 2012). Il desiderio di nuove esperienze è la tendenza guida che dà forma alla domanda di viaggi e inevitabilmente tocca gli uomini d'affari. Gli hotel hanno bisogno di tenere in conto questi bisogni per essere abili nel soddisfare le aspirazioni dei viaggiatori d'affari per un'esperienza locale autentica. Per provvedere al meglio al bisogno dei viaggiatori di creare un coinvolgimento olistico nella vita del

luogo, gli hotel hanno bisogno di svolgere parzialmente il ruolo di centri di informazione turistica, di agenti di viaggio e servire come punto di connessione dei viaggiatori d'affari con i locali, rilasciando la possibilità di partecipare a diverse esperienze nel tempo libero. Inoltre, la tecnologia usata come strumento di familiarizzazione aiuta i viaggiatori di lavoro a ottenere il massimo dai luoghi sconosciuti.

Fornire ai viaggiatori di lavoro informazioni extra sulle opportunità culturali legati alla destinazione potrebbe, in aggiunta, contribuire direttamente al turismo d'affari prolungando i viaggi oltre il weekend, trasformando così i viaggiatori di lavoro in turisti d'affari. Nella continua ricerca del miglioramento dell'equilibrio tra lavoro e vita privata, chi intraprende un viaggio di lavoro potrebbe essere accompagnato dalla famiglia, portando così consumatori ulteriori agli hotel. Inoltre, in caso di esperienze positive legate alla destinazione, i viaggiatori di lavoro torneranno come turisti da tempo libero. Il passaparola contribuirà anche agli affari locali, come le informazioni positive sparse aumenteranno la reputazione e il fascino della destinazione.

### Principali interpreti nel mercato dei MICE

Per quel che riguarda i principali interpreti nel mercato dei MICE, Oppermann e Chon (1997), così come Var, Cesario e Mauser (1985) identificano tre ruoli principali nel settore dei MICE: associazioni organizzanti, sedi ospitanti e i delegati.

Var, Cesario e Mauser (1985) paragonano l'associazione di accoglienza con un produttore che desidera massimizzare alcune appropriate funzioni di profitto. Molto spesso l'obiettivo è massimizzare le entrate. Di conseguenza l'obiettivo delle associazioni è quello di attrarre un numero più grande possibile di partecipanti. Questo può essere realizzato tramite la scelta di una destinazione attrattiva, l'invito di relatori famosi, l'organizzazione di un programma attivo e di intensa promozione attraverso i membri delle associazioni. L'associazione sceglie la sede della conferenza basata su associazioni inerenti a criteri quali l'ambito (locale, regionale, nazionale), il numero di partecipanti atteso, il luogo della sede dell'associazione o preferenze dei decisionisti, così come fattori intrinseci del luogo quali l'immagine, le attività nel tempo libero, gli intrattenimenti, la sicurezza, la protezione e il clima. In ogni caso tra gli aspetti specifici della destinazione, le strutture della conferenza e di accomodazione, l'accessibilità, e i livelli dei prezzi sono comunemente classificati come fattori principali. Detto in breve da McCleary: "a meno che una città non sia nel set evocato dall'associazione, non ha alcuna possibilità di essere scelta" (come citato da Oppermann & Chon, 1997). Per diventare *top-of-mind*, il luogo ospitante si

promuove attraverso stampa commerciale o via e-mail. Le destinazioni sono molto interessanti nel turismo dei MICE, innanzitutto perché questi ultimi possono essere un utile strumento per bilanciare la stagionalità della domanda, e, in seguito, perché sono esposti ad un alto numero di partecipanti, che dopo un'esperienza positiva durante un viaggio di lavoro potrebbero tornare con familiari o partner per turismo di piacere. La competizione tra le destinazioni è molto feroce e sta diventando sempre più forte, dato che il numero delle sedi per le convention sta crescendo costantemente. Per questo motivo ci deve essere stretta collaborazione tra le associazioni e i luoghi ospitanti poiché è obiettivo comune massimizzare il numero di delegati in visita. Dati questi elementi è probabile che la destinazione coopererà sempre più in partnership strategiche e congiunte a campagne promozionali.

Interpreti	Obiettivi
Associazioni organizzanti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attrarre il maggior numero di partecipanti</li> <li>- Realizzare un programma attivo</li> </ul>
Sedi ospitanti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Destagionalizzare la domanda turistica</li> <li>- Promuovere la destinazione per future visite</li> </ul>
Partecipanti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arricchire l'esperienza lavorativa godendo della destinazione</li> </ul>

Tabella 4 - Interpreti e rispettivi obiettivi nell'organizzazione di MICE

### 3. Turismo d'affari nel panorama internazionale

---

I viaggi d'affari costituiscono una parte importante dell'industria internazionale del turismo e contribuiscono significativamente al PIL di molti Paesi e alla loro crescita economica (MalekMohammadi & Mohamed, 2010). Le statistiche del WTO mostrano che gli arrivi per viaggi di lavoro sono saliti ad una quota pari al 16% del totale degli arrivi internazionali (Mair & Thompson, 2009). L'industria dei MICE al giorno d'oggi, in rapido cambiamento principalmente nell'ultima decade, è particolarmente ricercata e documentata (MalekMohammadi & Mohamed, 2010), cerchiamo ora di analizzare come sta cambiando in funzione dei progressi tecnologici sempre più all'avanguardia e l'importanza che viene data ai viaggi di lavoro nel panorama internazionale.

#### **Tendenze industriali: ICT, Big Data e gestione dei viaggi**

Come summenzionato, il viaggio d'affari è cambiato drasticamente nell'ultima decade. Lo sviluppo dei viaggi d'affari è connesso con il mondo mobile di oggi e in particolare ai rapidi avanzamenti in atto della tecnologia. *Smartphones* e *tablet* connessi a Internet non soltanto forniscono informazioni in tempo reale che possono rendere il processo di viaggio più facile, permettono anche di lavorare in qualsiasi luogo, che sia un taxi, il salone di un aeroporto o un bar. Un'altra discussione che diventa sempre più rigorosa tra ricercatori e professionisti si riferisce alla necessità di pesanti investimenti nei viaggi d'affari quando gli avanzamenti della tecnologia di oggi permettono di sostituire l'attuale presenza fisica a costi molto più bassi. Dato il livello attuale degli sviluppi di ICT e tecnologie mobili, che permettono condizioni di lavoro più flessibili (Brewewr & Hensher, 2000; Mokhtarian, 1991), i dubbi sull'estinzione dei viaggi d'affari e la sostituzione di questi con video conferenze sono stati rilanciati da molti ricercatori (Geels & Smith, 2000; Coddington, 1993). Nonostante ciò, la letteratura recente presenta molte prove riguardanti la necessità di sostenere contatti faccia a faccia e co-presenza fisica (Arvey, 2010; Faulconbridge et al., 2009; Lassen, 2009) e fornisce alcune tracce su come le videoconferenze generino volumi extra di viaggi di lavoro (Arnfolk e Kogg, 2003; Denstadli et al., 2013), il che è cruciale per supportare relazioni d'affari con stakeholders distanti e per una crescita economica sana (Tabella5). Relativamente alla questione della sostituzione degli incontri faccia a faccia con incontri virtuali si è espresso anche Poole (2010), che ha osservato come l'importanza dei viaggi di lavoro e dei social network per scopi aziendali stiano diventando sempre più riconosciuti nell'economia internazionale, tuttavia nelle relazioni di lavoro esistono grandi barriere causate

### 3. Turismo d'affari nel panorama internazionale

da differenze di valuta, distanza di protezione o informazionale, e queste barriere possono essere superate solamente da una rete basata sugli incontri faccia a faccia (Poole, 2010).

Impatto delle nuove tecnologie
- Forniscono informazioni in tempo reale tramite smartphones e tablet rendendo più facile il processo di viaggio
- Permettono di lavorare da qualsiasi luogo
- Arricchiscono (ma non sostituiscono) l'esperienza legata al viaggio di lavoro con videoconferenze
- Aumentano l'interconnessione tra aziende

*Tabella 5 - Impatto delle nuove tecnologie*

Le ICT sono un forte complemento agli attuali viaggi d'affari; comunque, traslare il loro ruolo a completo sostituto è quasi impossibile. Detto ciò, è importante investigare approfonditamente sui modi in cui viaggiano i dipendenti e definire meglio i modelli di comportamento dei viaggiatori d'affari, specialmente nelle condizioni di instabilità economica, quando tagliare i costi, che rappresenta una delle maggiori preoccupazioni per molte aziende, va di pari passo con le sfide sociali per aziende e lavoratori (Amadeus, 2012). Un'altra sfida ma allo stesso tempo una possibilità per il mercato dei viaggi d'affari è connesso con i cosiddetti Big Data. Oggigiorno nuove informazioni appaiono regolarmente in grandi quantità, e questa crescita esponenziale di dati, che da una parte rende più complicato filtrare quelli utili, dall'altra offre opportunità maggiori per l'analisi dei dati e l'utilizzo quotidiano, può incrementare l'efficienza della gestione dei viaggi. Riguardo ciò, le attività di ricerca ottengono importanza maggiore e valore pratico per il settore. Oggi sta cambiando anche il ruolo del travel manager: il travel manager di oggi deve assicurare che i bisogni dell'impiegato che viaggia siano soddisfatti e l'azienda riesca a contenere i costi, in ogni caso, in aggiunta alle responsabilità standard, ne ha aggiunte alcune, come l'adozione dell'online, la pianificazione della crescita, l'analisi delle opportunità, l'estensione del ruolo di gestione dei dati, la gestione degli incontri, la gestione dello stile di vita dei dipendenti etc.

#### I viaggi d'affari nel panorama internazionale

Mair & Thompson (2009) hanno osservato che il mercato dei MICE è principalmente determinato dal lato dell'offerta, ciò rappresenta una opportunità importante per le destinazioni e le sedi ospitanti. "Partecipare a meeting e conferenze rappresenta attualmente il più grande segmento di mercato nei viaggi d'affari" (Oppermann & Chon, 1997), i MICE sembrano essere un'area dalla crescita molto rapida, già 20 anni fa, più del 30% dei viaggi di lavoro erano intrapresi per partecipare a meeting. Il segretario generale della UNWTO, Taleb Rifai, ha dichiarato che l'industria dei meeting si è piazzata ormai nel centro del turismo ed è uno dei fattori guida per lo sviluppo del settore; è inoltre un grande generatore di guadagni, occupazione e investimento. I meeting e le conferenze accrescono la base dei visitatori attirando coloro che hanno scelto in primis l'evento a cui partecipare e solo successivamente la destinazione per meriti propri. Tutto ciò causa una destagionalizzazione della domanda turistica nelle destinazioni e richiede un rinnovamento della destinazione e della sua immagine. Un'esperienza soddisfacente dovuta a un meeting di lavoro, influenza la reputazione positiva della destinazione da parte dei partecipanti, che possono raccomandare ad altri la destinazione, ciò è molto importante in quanto i partecipanti sono spesso considerati come opinion leader.

Attualmente l'industria dei meeting di lavoro non può più essere considerata solo come un settore turistico ma come un decisivo contributo allo sviluppo economico generale. Il database ICCA ha registrato 6'155 eventi nel 2002 e ben 10'070 nel 2011, sono numerose le ragioni di questa crescita: Arnaldo Nardone, presidente dell'ICCA, enfatizza come la rapida crescita dell'ambiente politico, tecnologico, sociale, economico rendano inevitabile una crescita del settore dei viaggi di lavoro. Jesus Maria Gomez, presidente della *MPI Spain Chapter*, enuncia che la principale difficoltà nel descrivere l'importanza e lo sviluppo dell'industria dei meeting internazionali sembra essere l'impossibilità di una esatta misurazione. Le statistiche dell'ICCA mostrano come i MICE siano principalmente un fenomeno europeo: l'Europa ha attratto il 50% del totale dei meeting del 2011 e ospita le sedi di organizzazioni internazionali. Il mercato delle conferenze delle associazioni europee è visto considerevolmente in aumento negli affari internazionali. In accordo con l'ICCA, i paesi europei più attrattivi per meeting internazionali di settore erano Germania, Spagna, Regno Unito, Francia, Italia e Paesi Bassi, mentre tra le 10 migliori città possono essere menzionate Vienna, Parigi, Berlino, Madrid, Barcellona e Londra.

### 3. Turismo d'affari nel panorama internazionale

Per osservare in dettaglio il numero dei meeting registrati nelle varie Città e nei vari Paesi, si veda la Tabella 3. (dati ICCA, 2012).

Paese	Numero di meeting	Città	Numero di meeting
USA	833	Vienna	195
Germania	649	Parigi	181
Spagna	550	Berlino	172
Regno Unito	477	Madrid	164
Francia	469	Barcellona	154
Italia	390	Londra	150
Brasile	360	Singapore	150
Giappone	341	Copenaghen	137
Paesi Bassi	315	Istanbul	128
Cina	311	Amsterdam	122

Tabella 6 - Top 10 di Paesi e Città per MICE

(fonte: <http://www.iccaworld.com/newsarchives/archivedetails.cfm?id=3541>)

Per quel che riguarda il numero dei meeting organizzati nell'arco dell'anno, Settembre è stato il mese con più meeting, 16,3% del totale, seguito da Giugno, Ottobre e Maggio (*International Congress and Convention Association*, 2012).

Dopo il decrescente volume di viaggi d'affari dovuto alla recessione economica del 2008, il settore per un periodo non poté raggiungere i livelli pre-crisi. Tuttavia negli ultimi anni, molti settori hanno mostrato segni di prestazioni crescenti e la previsione per il 2014 era abbastanza positiva. In accordo con il report del 2013 di EIBTM Trends Watch, "passare dalla fragile ripresa del 2012 a una ripresa più sostenuta nell'economia mondiale del 2013 si è riflesso in una crescita della domanda globale di incontri, eventi e viaggi d'affari". Anche le previsioni per il 2014 erano abbastanza ottimistiche. Specialmente il settore degli incontri aziendali stava andando bene. Il segno di una ripresa fu dimostrato dalle prestazioni congressuali, che aumentarono il loro *Average Daily Rate* del 5%. La crescente domanda e l'assenza di una nuova offerta in Europa ha traslato il mercato dei meeting in favore dei venditori, specialmente nelle maggiori capitali europee, ad esempio Parigi e Berlino. Così, la domanda di meeting sembra aver completamente recuperato e continuerà a crescere ad un ritmo ancora più rapido dei viaggi transitori con tempi di esecuzione in aumento e prezzi dei meeting crescenti. (Advito, 2013). I modelli di crescita dell'industria sembrano ripetersi in cicli quinquennali, c'è stato un periodo di declino tra il 2000

e il 2005, osservano gli esperti, un periodo di crescita tra 2006 e 2011, seguito da un ulteriore declino dal 2011. Attualmente la situazione sembra stabile osservando il lato della domanda, ovvero il numero di meeting attesi per azienda. Nuovi sviluppi tecnologici non sono considerati una minaccia, ma sembrano dare una possibilità di crescita all'incremento di meetings online e ibridi, il che significa che ci sarà un'interazione reale e virtuale nella rete d'affari, così come la realtà aumentata e i social media riceveranno attenzione sempre crescente (World Tourism Organization (UNWTO), 2014). La previsione della domanda da parte delle aziende sembra concentrarsi sempre più su meeting locali piuttosto che su quelli globali, per risparmiare spese di viaggio e tempo.

## 4. Turismo d'affari nel mercato svizzero

---

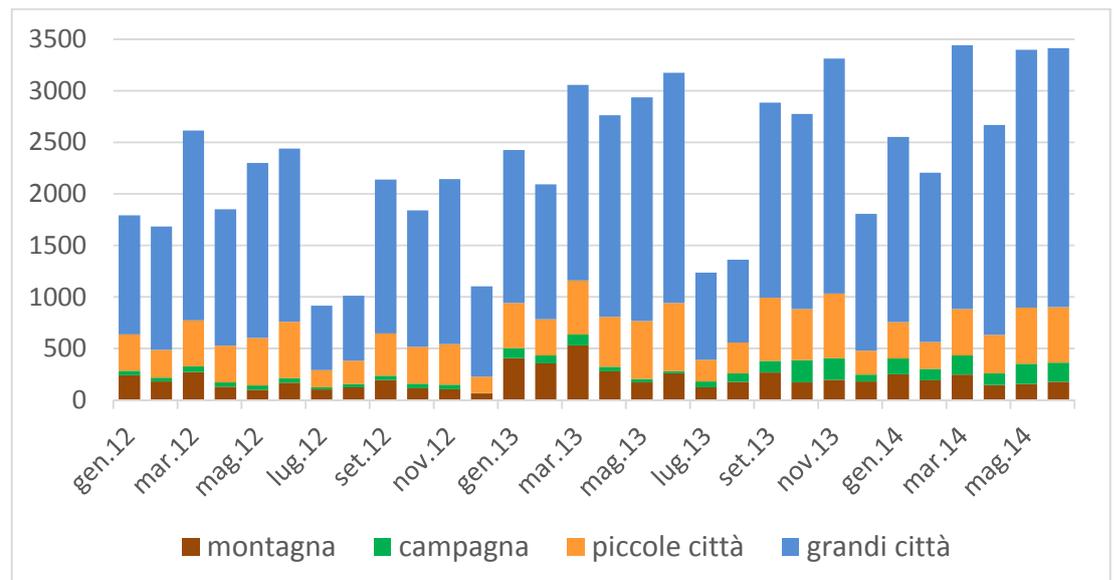
Il settore MICE è stato riconosciuto per la sua importanza per il turismo svizzero non tanto tempo fa. I tentativi di raccolta dei primi dati statistici in questo mercato sono iniziati nel 2009 e stanno andando con più o meno successo a seconda del cantone; inoltre, non sono molti i dati disponibili per l'analisi del settore MICE svizzero. Si propone in questo capitolo una visione generale del settore dei MICE in Svizzera e un focus in particolare sul Canton Ticino.

La Svizzera con i suoi 205 meeting internazionali (in accordo con i criteri ICCA) nel 2013 ha occupato la 20esima posizione nel ranking globale e la 12esima nel ranking europeo dei paesi ospitanti il più ampio numero di eventi di associazioni internazionali. Globalmente le città svizzere sono distribuite nel seguente modo: Zurigo era al 54esimo posto nel ranking (44 meeting), Ginevra al 60esimo (41), Berna al 117esimo (20), Basilea al 126esimo (19). I viaggi incentivo sono cresciuti ancora più velocemente dei meeting regolari nel corso dell'ultimo anno, specialmente quelli in direzioni delle capitali europee (Advito, 2013). Le previsioni per il 2014 erano ottimistiche – la domanda per meeting e incentivi era predetta a rimanere così forte che potrebbe causare tempi di esecuzione maggiori e aumenti dei tassi. Lo "Switzerland Convention and Incentive Bureau" (SCIB) ha pubblicato un report che esplora il settore dei meeting d'affari nel Paese nel periodo 2011-2014. I dati del report furono derivati dal database statistico dei meeting recentemente elaborato dallo SCIB, che potrebbe non essere sempre completo ed esatto per tutte le zone turistiche del Paese poiché dipende dall'abilità di convincere i singoli hotel e i luoghi d'incontro a fornire le loro statistiche estese. Tuttavia, fornisce un quadro generale dello sviluppo del settore nel Paese e i principali risultati confermano la competitività del Paese in questo settore. Così, in 3 anni analizzati, è stata osservata una crescita moderata del numero di meeting, avvenendo principalmente per l'incremento degli eventi di giorni singoli. Inoltre, in generale, la tendenza era di avere più meeting di breve durata che coinvolgessero l'offerta di infrastrutture delle aree rurali. In totale circa il 18% dei pernottamenti in albergo per una notte in Svizzera erano riferiti al settore dei meeting, che ha generato 1.9 miliardi di franchi. Non solamente questo settore deve prestare particolare attenzione a questo alto numero; la sua importanza diventa sempre più considerevole da quando i meeting avvengono spesso nei mesi primaverili e autunnali, così rifornendo il turismo di piacere nel tempo libero. Una varietà di differenti eventi ha preso luogo in questo arco di tempo, tuttavia, circa la metà di questi è stata registrata come meeting (la cui definizione è abbastanza vaga), seguiti da seminari, conferenze e workshop. Le altre categorie, come formazione, incentivi, congressi, eventi sportivi, etc. rappresentano meno del 5% del numero totale degli eventi aziendali, la maggior parte dei quali di giorni singoli. In

## 4. Turismo d'affari nel mercato svizzero

Figura 1 si può osservare l'andamento del numero di MICE organizzati in Svizzera dal 2012 a giugno 2014, suddivisi per regioni di montagna, campagna, piccole città e grandi città.

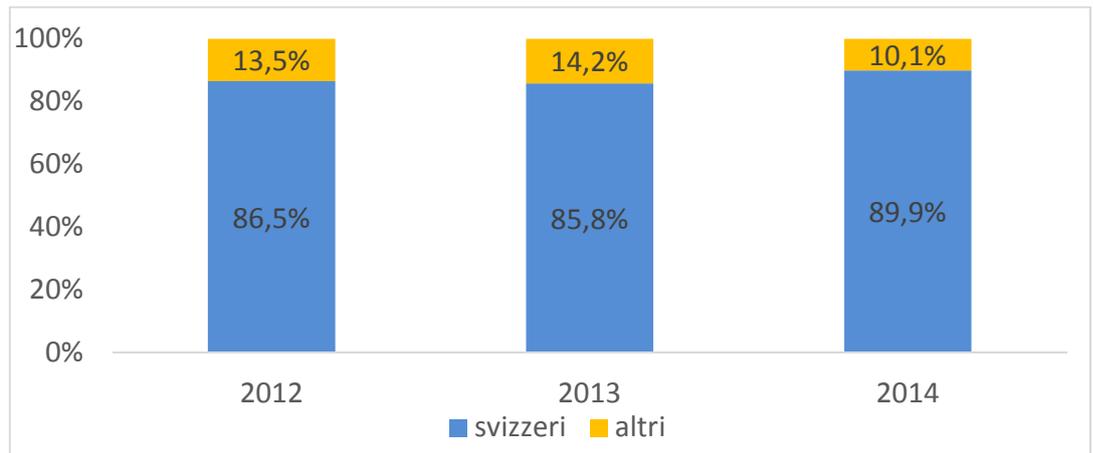
Figura 1 - Numero di MICE organizzati in Svizzera, 2012-2014



Le grandi città rimangono le località principali per gli eventi aziendali: hanno ospitato i tre quarti dei meeting. Le città del Ticino sono definite come piccole città in accordo con i criteri dello SCIB. Al momento la Svizzera intraprende sforzi per provvedere ai bisogni dei viaggiatori d'affari dall'estero che sono venuti con l'intenzione di condurre un affare con partner internazionali, clienti o semplicemente per i meeting aziendali, come anche eventi d'affari sotto forma di conferenze, congressi, fiere ed esibizioni. Il Paese ha un alto potenziale per rafforzare la sua reputazione nel mercato del MICE, nonostante gli alti prezzi locali; le infrastrutture svizzere ben sviluppate, le località vantaggiose, una buona accessibilità con elevato tenore di vita e la sua reputazione di una destinazione sicura e protetta creano un forte vantaggio competitivo. Una moltitudine di sedi centrali di aziende internazionali situate in città svizzere incentivano anche i viaggi di lavoro aziendali. Inoltre, il Paese fornisce favorevoli condizioni per molteplici attività ed eventi culturali di scala globale ed è un luogo perfetto per incentivare il turismo grazie alla sua vibrante cultura della vita, attraenti paesaggi e atmosfera ospitale. Relativamente ai paesi organizzatori di MICE ed eventi in genere nel territorio svizzero, quasi il 90% di questi ultimi è

stato organizzato da aziende svizzere, mentre il restante da altri paesi (tra i quali i più attivi sono Germania, Gran Bretagna, Francia, Italia e Stati Uniti), il dettaglio in Figura 2.

Figura 2 – Origine degli organizzatori di MICE ed altri eventi



### Focus sul Canton Ticino

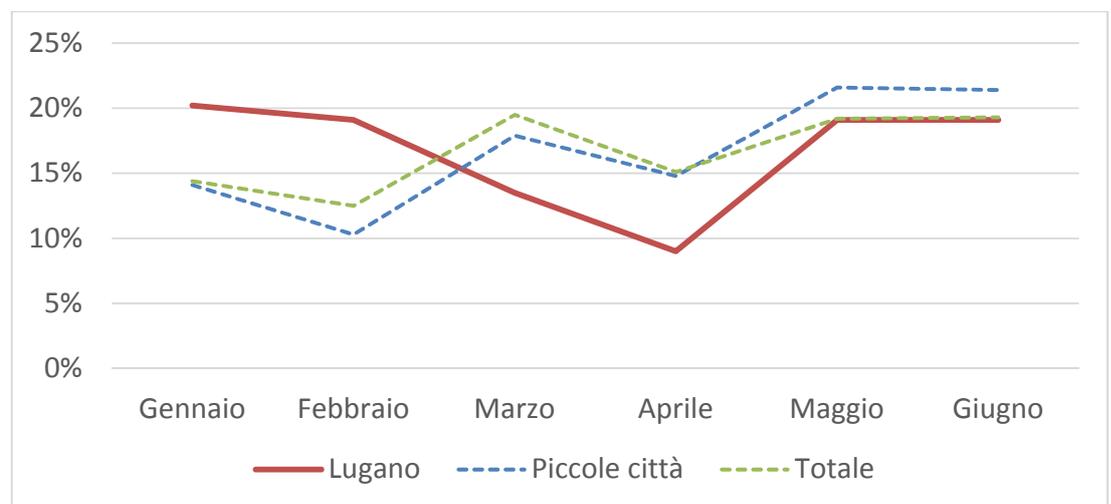
Il Ticino è una destinazione con buone prospettive in termini di viaggi d'affari individuali ed eventi d'affari. Sono molti i settori ben rappresentati in Canton Ticino; tra le quali banche, compagnie finanziarie, industria della moda e compagnie farmaceutiche stanno generando flussi in entrata e in uscita di uomini d'affari che usano infrastrutture locali e generano pernottamenti. Sia viaggi locali che internazionali legati al lavoro sono rappresentati nel cantone: la sua collocazione vicino all'Italia e il facile accesso dall'aeroporto di Milano in aggiunta agli aeroporti locali creano condizioni favorevoli per i viaggi di lavoro. Allo stesso tempo, il settore MICE ha un alto potenziale per un più ampio sviluppo nelle principali città del Ticino alcune delle quali stanno al momento rinnovando la loro offerta costruendo nuovi luoghi d'incontro anche nelle zone rurali e di montagna, come dimostrato da recenti andamenti dello sviluppo del settore MICE svizzero del 2013. Il ruolo dell'EXPO 2015 non deve essere trascurato troppo: può produrre certamente valore aggiunto per il mercato dei viaggi di lavoro del cantone. Così, dato il potenziale dell'area e

l'importanza dell'industria dei viaggi d'affari in toto, questo settore turistico dovrebbe essere preso in seria considerazione, accuratamente tracciato ed analizzato.

In seguito si illustra come sta evolvendo il mercato dei MICE nel Cantone, in principio confrontando l'organizzazione dei meeting nella città di Lugano rispetto alle altre regioni della Svizzera, in seguito presentando una stima dei viaggiatori d'affari nel Cantone e quale sia il loro ordine di grandezza nei confronti del volume totale di turisti in arrivo.

Facendo riferimento ai disponibili sulla piattaforma STnet *Datanetwork* di Svizzera Turismo, nella città di Lugano sono stati registrati 89 meeting tra i mesi di Gennaio e Giugno. Per una comprensione più dettagliata di come si discosta l'organizzazione dei meeting nella città di Lugano rispetto al totale dei meeting organizzati in Svizzera e alle piccole città, si propone un confronto in Figura 3 tra i loro andamenti nel primo semestre del 2014.

Figura 3- Distribuzione dei meeting durante il primo semestre 2014

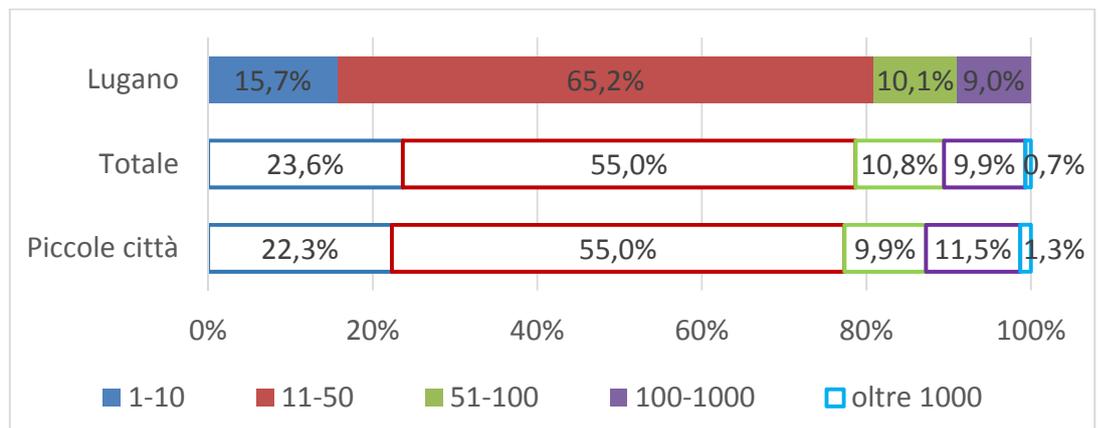


La distribuzione dei meeting durante il primo semestre del 2014 evidenzia come Lugano sia stata più attiva nei mesi di Gennaio e Febbraio rispetto al confronto con regioni di piccole città e con il totale dei meeting in Svizzera. Questo serve a sottolineare la tendenza di Lugano nell'organizzare eventi nella bassa stagione con il tentativo di destagionalizzare l'arrivo dei turisti. Nei mesi compresi tra Marzo e Giugno la quota di eventi organizzati da Lugano è minore rispetto alle altre

## 4. Turismo d'affari nel mercato svizzero

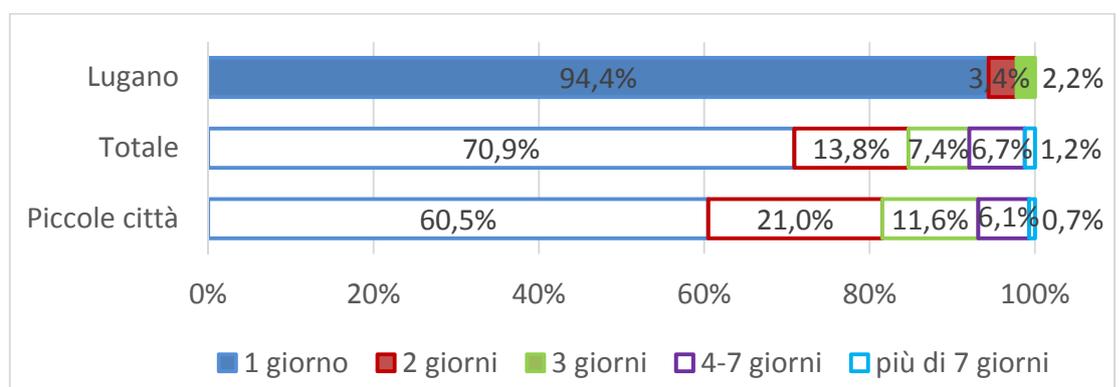
regioni del confronto nel periodo d'analisi. Nella Figura 4 si propone un confronto sulla dimensione dei meeting, calcolata in base al numero di delegati.

Figura 4- Dimensione dei meeting nel primo semestre 2014



Relativamente alla dimensione dei meeting organizzati, il dato evidenzia come a Lugano ci sia una quota maggiore di meeting di media dimensione (con un numero di delegati compreso tra 11 e 50) rispetto alle altre regioni del confronto. A Lugano c'è una quota minore di piccoli meeting con massimo 10 delegati e non sono stati registrati meeting con un numero di delegati superiore a 300, mentre nelle altre regioni del confronto si riscontra una rappresentanza non trascurabile di meeting con più di 1000 partecipanti. A Lugano si registra quindi una quota maggiore di meeting di medie dimensioni e non c'è presenza di grandi meeting. Relativamente alla durata media dei meeting, si propone un confronto tra Lugano e il resto della svizzera in Figura 5.

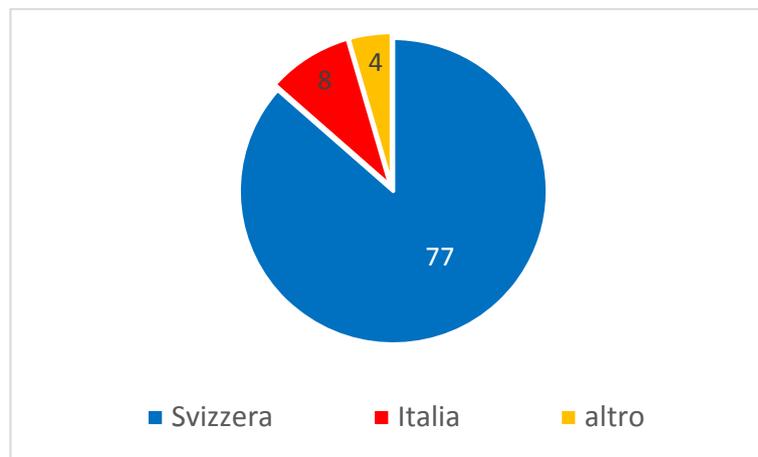
Figura 5 - Durata dei meeting nel primo semestre 2014



A Lugano la quasi totalità dei meeting organizzati è composta da meeting giornalieri (95%), solamente il 3,4% dei meeting dura 2 giorni e il 2,2% per 3 giorni, non sono stati registrati meeting di durata superiore. Per quel che riguarda la durata degli eventi si nota subito come Lugano sia

indietro rispetto alle altre regioni di piccole città Svizzere, le quali registrano un buon 40% di meeting di durata superiore a un giorno, dei quali il 6% di durata fino a una settimana e quasi l'1% di durata superiore. L'importanza dei meeting multigiorno non è da trascurare in quanto possono generare pernottamenti ulteriori. Il Paese d'origine degli organizzatori dei meeting a Lugano è illustrato in Figura 6.

Figura 6 – Paese d'origine degli organizzatori di MICE a Lugano (1° semestre 2014)

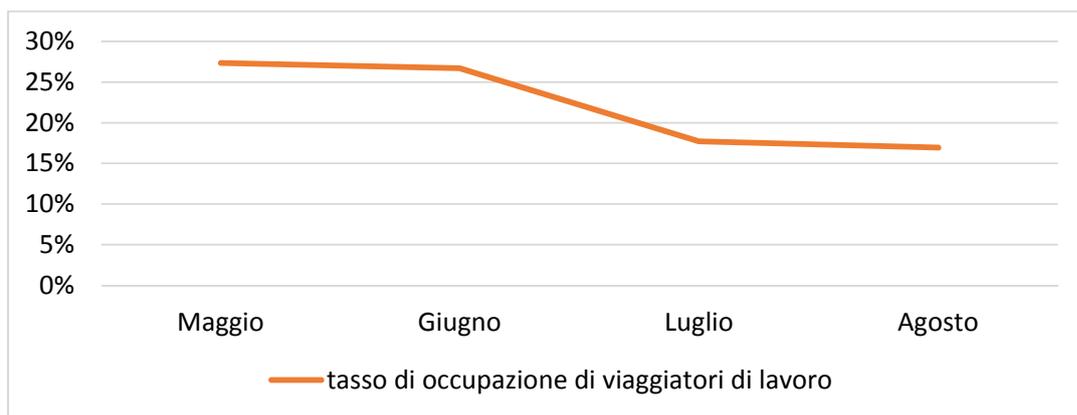


Esattamente come per i MICE organizzati in Svizzera, anche per quelli organizzati a Lugano c'è una predominanza di aziende svizzere organizzatrici, infatti su 89 MICE totali registrati a Lugano nel primo semestre del 2014, 77 sono stati organizzati da svizzeri, secondi in questa classifica sono le aziende italiane con 8 meeting, si segnala una presenza di meeting organizzati da aziende di Gran Bretagna, Germania, Olanda e Bahamas.

### Turisti d'affari nel settore alberghiero

Ad oggi sono pochi gli strumenti che permettono di analizzare il turismo d'affari, sia per quanto riguarda i MICE organizzati, sia per quanto riguarda l'occupazione degli hotel da parte dei delegati. Per questo motivo l'osservatorio del turismo propone uno strumento ulteriore per analizzare il fenomeno. La raccolta mensile di dati nel Panel O-tur, ottenuti dalla somministrazione di un questionario ai titolari degli alberghi tramite interviste *on line*, può essere di supporto per investigare questo settore. Ai titolari degli alberghi vengono chieste informazioni relative allo scopo del viaggio dei propri clienti, in particolare si chiede quale sia la percentuale di clienti che alloggino per motivi di lavoro. Il dato raccolto presenta alcune limitazioni relative alla dimensione del campione di rispondenti e all'arco temporale nel quale sono stati raccolti. Inoltre, ci può essere una distorsione dovuta alle dichiarazioni degli albergatori che può non essere sempre precisa, per tali ragioni l'analisi è utile per un'inquadratura generale del fenomeno in Canton Ticino, ma i risultati utilizzati non possono essere considerati una stima precisa. Questo è solo il primo tentativo di raccolta dati e l'osservatorio sta lavorando per sviluppare metodologie di raccolta più precise in futuro. È stata calcolata la media delle percentuali di posti letto destinati ai viaggi d'affari, così come è stata dichiarata dagli albergatori. L'andamento nei mesi compresi tra Maggio e Agosto è raffigurato in Figura 5.

Figura 5- Occupazione media del settore alberghiero per MICE



Relativamente alle strutture alberghiere si nota una percentuale di viaggiatori d'affari decrescente all'avvicinarsi dei mesi di alta stagione. Le cause di ciò sono dupplici, innanzitutto nei mesi estivi c'è una percentuale maggiore di delegati in vacanza e inoltre l'organizzazione di meeting nei mesi di bassa stagione ha l'obiettivo di destagionalizzare la domanda turistica nella destinazione.

---

## 5. Conclusioni

---

L'obiettivo del rapporto è quello di fornire una panoramica generale sul fenomeno dei viaggi di lavoro e dei MICE, innanzitutto si fornisce una definizione generale di quali siano le caratteristiche di tali viaggi e si inquadra il fenomeno a livello mondiale, infine si propone un focus sulla svizzera e in particolare sul Canton Ticino.

Il settore dei viaggi d'affari sta ricoprendo un ruolo sempre più importante nell'economia mondiale, circa il 16% dei viaggi intrapresi sono legati al lavoro. Tali viaggi comprendono una moltitudine di tipologie differenti di viaggi: viaggi per partecipare a meeting o esibizioni, viaggi d'incentivo o viaggi per ospitalità aziendale. Oltre a ricoprire una quota importante del settore turistico, i viaggi d'affari contribuiscono al PIL e alla crescita di molti Paesi, e rappresentano una possibilità di interesse per vari enti quali associazioni organizzanti, sedi ospitanti e i delegati.

È nell'interesse delle sedi ospitanti offrire una location accogliente e rendere il viaggio di lavoro un'esperienza unica e non di meno aumentare il numero di eventi nella propria città e il numero di delegati per ogni evento. Tutto ciò non solo ha un effetto diretto nella massimizzazione dei profitti derivanti dai singoli eventi, ma può essere uno strumento anche per attirare i delegati in futuri viaggi di piacere e per destagionalizzare la domanda turistica.

Se a livello mondiale le città più attive in questo settore sono quelle europee (tra le quali in primis Vienna, Parigi, Berlino, Madrid, Londra, Barcellona) le città svizzere sono un po' staccate e vedono in Zurigo (44 meeting internazionali - 54esimo posto) e Ginevra (41 meeting internazionali - 60esimo posto) le città meglio piazzate. Il maggior numero di MICE sul territorio svizzero è stato organizzato nelle grandi città e da aziende svizzere.

A livello cantonale, per quanto riguarda il Canton Ticino è stato possibile analizzare i dati relativi a 89 meeting organizzati a Lugano nel primo semestre del 2014. A Lugano sono stati organizzati principalmente meeting di media dimensione con un numero di delegati inferiore a 50 e la maggior parte dei quali della durata complessiva di un giorno. L'organizzazione di meeting di durata superiore e di maggiore dimensione potrebbe essere utile per generare pernottamenti ulteriori. La maggior parte dei meeting è stata organizzata nei mesi di bassa stagione, come era facile attendere, un elemento di valutazione che permette di capire l'importanza dei viaggi d'affari per una destagionalizzazione della domanda. Se sotto questo punto di vista sembra

essere sui binari giusti, bisogna cercare di fare un ulteriore sforzo per aumentare la durata dei meeting al fine di generare ulteriori pernottamenti.

---

## Bibliografia

---

- Advito. (2013). Industry Forecast 2014. Industry White Paper, BCD Travel.
- Aguilera, A. (2008). Business travel and mobile workers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 42(8), 1109–1116.
- Amadeus. (2012). From Chaos to Collaboration: How transformative technologies will herald a new era in travel. Retrieved from <http://blogamadeus.com> (March 8, 2013)
- Arnfolk, P., Kogg, B., 2003. Service transformation – managing a shift from business travel to virtual meetings. *Journal of Cleaner Production*, 11 (8), 859–872.
- Arvey, R.D. (2010). Why Face to Face Business Meetings Matter. Retrieved from <http://www.iaconline.org/> (January 10, 2014)
- Beaverstock, J. V., Derudder, B., Faulconbridge, J., & Witlox, F. (2009). International business travel: Some explorations. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 91(3), 193–202.
- Beioley, S. (1991). *Business Tourism, Insights*, B7 B14.
- Brewer, A.M., & Hensher, D.A. (2000). Distributed work and travel behaviour: The dynamics of interactive agency choices between employers and employees. *Transportation*, 27, 117–148.
- Cleverdon, R., & O'Brien K. (1988). *International Business Travel. Special Report No.1140*. London: Economic Intelligence Unit.
- Coddington, P. (1993). The impact of videoconferencing on airline business traffic. *Journal of Travel Research*, 31 (2), 64–66.
- Davidson, R., & Cope, B. (2003). *Business Travel: Conferences, Incentive Travel, Exhibitions, Corporate Hospitality and Corporate Travel*. Edinburgh: Pearson Education Limited.
- DeFrank, R.S., Konopaske, R., & Ivancevich, J.M. (2000). Executive travel stress: Perils of the road warrior. *Academy of Management Executive*, 14(2), 58-71.
- Denstadli, J. M., Gripsrud, M., Hjorthol, R., & Julsrud, T. E. (2013) Videoconferencing and business air travel: Do new technologies produce new interaction patterns? *Transportation Research Part C*, 29, 1–13.
- EIBTM 2013 Trend watch report by R.Davidson. Industry white paper.

- European Commission (2008). Europe in Figures – Eurostat Yearbook 2008. Transport 9.
- Faulconbridge, J., Beaverstock, J. V., Derudder, B., & Witlox, F. (2009). Corporate ecologies of business travel in professional service firms: Working towards a research agenda. *European Urban and Regional Studies*, 16(3), 295–308.
- Fisher, C., & Stoneman, B. (1998). Business on the road. *American Demographics*, 20(6), 44–8.
- Geels, F.W., & Smith, W.A. (2000). Failed technology futures: pitfalls and lessons from a historical survey. *Futures*, 32(9–10), 867–885.
- Gustafson, P. (2006). Work-related travel, gender and family obligations. *Work, Employment & Society*, 20, 513–530.
- Gustafson, P. (2012). Managing travel: Developments and dilemmas in corporate travel management. *Tourism Management*, 33(2), 276–284.
- ICCA Statistics report 2012: The international association meetings market 2002-2011.
- ICCA Statistics report 2013: Country and City rankings.
- Lassen, C. (2009). Networking, knowledge organizations and aeromobility. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 91 (3), 229–243.
- Mallett, W.J. (1999). Long-distance travel by low-income households. In: *Transportation Research Board Conference*, Washington, DC.
- Mason, K.J., & Gray, R. (1995). Short haul business travel in the European Union: a segmentation profile. *Journal of Air Transport Management*, 2 (3/4), 197–205.
- Massot, M.H, Aguilera, A., Crague, G., De Coninck, F., & Proulhac, L. (2006). Les mobilités liées au travail. Rapport de recherche pour le PREDIT, mars.
- Millar J., & Salt, J. (2008). Portfolios of mobility: the movement of expertise in transnational corporations in two sectors – aerospace and extractive industries. *Global networks*, 8(1), 25-50.
- Mokhtarian, P. L. (1991). Telecommuting and travel: State of practice, state of the art. *Transportation*, 18, 319–342.

Oppermann M., Chon K. S. (1997), Convention participation decision-making process. *Annals of Tourism Research*, 24(1), pp.178-191

Switzerland Meetings Report 2014: Analysis nosiness meetings 2011-2013. By C. Dernbach.

Tretyakevich, N., & Maggi, R. (2012). Not just for business: some evidence on leisure motivations of conference attendees. *Current Issues in Tourism*, 15(4), 391-395.

UNWTO. (2005). Inbound tourism: tourist arrivals by purpose of visit. Madrid: United Nations World Tourism Organization.

Var T, Cesario F. & Mauser G., (1985). Convention tourism modelling. *Tourism Management* 3, pp 194-204

Welch, D.E., & Worm, V. (2005). International business travellers: a challenge for IHRM. In Stahl, G. and Bjorkman, I. (Eds.) *Handbook of Research in International Human Resource Management*. Cheltenham: Edward Elgar., 283-301.

Wickham, J., & Vecchi, A. (2009). The importance of business travel for industrial clusters – making sense of nomadic workers. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 91(3), 245–255.

Wilbers, A. (2009). Current developments in the business travel sector. In Conrady, R. & Buck, M. (Eds.), *Trends and issues in global tourism* (217-227). Berlin: Springer.

World Travel & Tourism Council. (2010). *Travel and tourism economic impact: Executive summary*. London: WTTC.

---

## Contatti

---



**Autore**

**Natalia Tretyakevich**

Collaboratrice O-Tur



**Autore**

**Riccardo Curtale**

Collaboratore O-Tur

[riccardo.curtale@usi.ch](mailto:riccardo.curtale@usi.ch)



**Supervisione**

**Stefano Scagnolari**

Responsabile O-Tur

[stefano.scagnolari@usi.ch](mailto:stefano.scagnolari@usi.ch)



---

## Osservatorio del Turismo

---

Via Maderno, 24 - CP 4361

CH-6904 Lugano

**Tel** +41 58 666 46 66

**Fax** +41 58 666 4662

[www.otur.usi.ch](http://www.otur.usi.ch)