



# Il posizionamento di Milano in Europa

Alessandra Carminati – Paola Bensi

## Sommario

1. Gli obiettivi e la metodologia della ricerca	p. 2
2. Il posizionamento di Milano rispetto agli aspetti economici	p. 3
3. Il posizionamento di Milano rispetto al livello di innovazione	p. 6
4. Il posizionamento di Milano rispetto alla qualità della vita	p. 8
5. Il posizionamento di Milano rispetto al costo della vita	p. 8
6. La reputazione di Milano rispetto alle principali città europee	p. 16
7. Il posizionamento di Milano rispetto alla sostenibilità	p. 18
8. Il posizionamento di Milano rispetto al capitale umano	p. 18
9. Il posizionamento di Milano rispetto alla mobilità e ai trasporti	p. 21
10. Il posizionamento di Milano dal punto di vista turistico	p. 22
11. Il posizionamento congressuale di Milano rispetto alle principali città europee	p. 31
12. Il posizionamento di Milano rispetto alle principali città europee: un'analisi di sintesi	p. 37
Conclusioni	p. 49

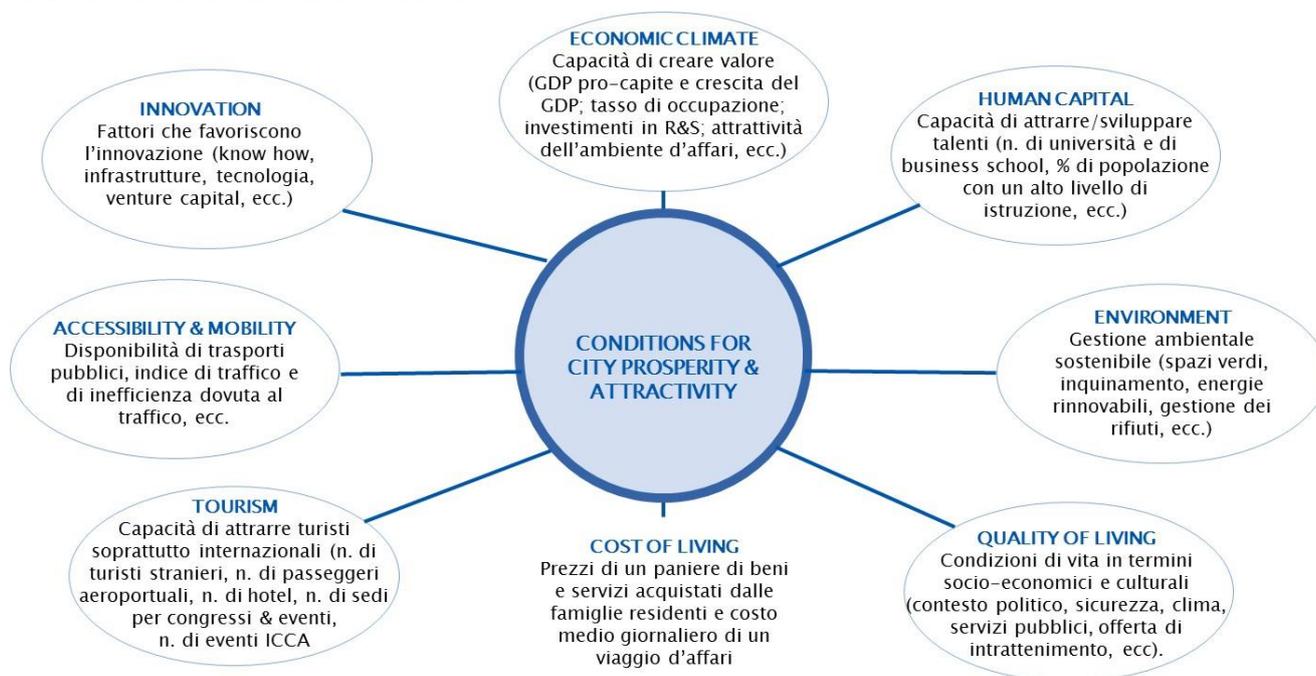
Milano, 22 novembre 2016

*Research Lab on the International Meeting Industry (LAMCI) is an initiative developed in Italy by ASERI, Postgraduate School of Economics and International Relations of the Università Cattolica del Sacro Cuore, in collaboration with Fiera Milano Congressi (<http://aseri.unicatt.it/lamci>)*

## 1. Gli obiettivi e la metodologia della ricerca

L'obiettivo della ricerca è stato quello di delineare il posizionamento di Milano rispetto alle principali città europee sulla base delle variabili che determinano fondamentalmente il grado di attrattività di una città da un punto di vista socio-economico, culturale, ambientale e turistico. Sono state prese in esame 45 città in totale, costituite dalle capitali europee e dalle città non capitali che attualmente si distinguono per specifici punti di forza nell'ambito economico e delle nuove tecnologie e/o nello sviluppo del settore turistico sia di piacere che d'affari.

### Le condizioni di attrattività di una città



Per misurare in modo semplice il posizionamento di una città rispetto alle diverse condizioni di attrattività è stata presa in esame la classificazione ottenuta nell'ambito di alcuni tra i più noti ranking internazionali, disponibili pubblicamente, in grado di fornire informazioni aggiornate per il maggior numero possibile delle città congressuali analizzate, compresa sempre anche Milano. Nonostante le critiche a cui è sottoposto l'utilizzo degli indici<sup>1</sup>, è stato utilizzato questo metodo di analisi per due motivi fondamentali: consente di confrontare il posizionamento ottenuto dalle città nel tempo a parità di metodologia utilizzata e fornisce un quadro sintetico dell'immagine che la città detiene tra gli operatori del settore turistico, data l'ampia notorietà di cui godono tali indici e il loro utilizzo da parte dei Convention Bureau stessi per promuovere le principali destinazioni congressuali europee.

Sulla base di 9 tra gli indici selezionati, opportunamente riparametrati in modo da tenere presente il diverso numero di città considerate da ciascuno, sono stati individuati tre fattori in grado di sintetizzare il posizionamento delle città, denominati *The best places to live*, *The best places to work and visit* e *The cheapest places to live*. Sulla base di tali fattori, infine, sono stati individuati attraverso una *cluster analysis* due gruppi di città:

– ***The most powerful and steady cities***, ossia le città europee più influenti, caratterizzate dai livelli più elevati di benessere, di innovazione economica e di qualità della vita, che rappresentano affermate mete turistiche e congressuali;

<sup>1</sup> Indici elaborati da fonti diverse possono classificare la città in modo dissimile anche in merito a uno stesso tema, in quanto possono prendere in esame città e variabili di base diverse e da queste costruire gli indici secondo una differente metodologia.

– *The aspiring and growing cities*, ossia le città che, sebbene presentino complessivamente un livello di solidità economica e sociale, di qualità della vita, di innovazione e di internazionalizzazione meno consolidato rispetto alle destinazioni del primo gruppo, negli ultimi anni stanno migliorando il proprio posizionamento e la propria capacità di influenza, con buoni margini di crescita in ambito economico, turistico e/o congressuale.

Tale analisi ha così consentito di individuare il posizionamento di Milano rispetto non solo alle città europee maggiormente influenti in ambito economico e congressuale con le quali si confronta da sempre, ma anche alle città attualmente meno forti, che tuttavia stanno emergendo specialmente nel settore congressuale e possono diventare competitor temibili.

#### Gli indici considerati

<b>Economic climate</b>	Jones Lang LaSalle, <i>European Regional Economic Growth Index (E-REGI) 2015</i> fDi Intelligence, <i>fDi European Cities and Regions of the future 2016/17 Rankings</i>
<b>Innovation</b>	2thinknow, <i>City Innovation Classifications and Rankings</i> , 2015
<b>Quality of living</b>	Mercer Human Resource Consulting, <i>Quality of Living Survey</i> , 2016
<b>Cost of living</b>	Mercer Human Resource Consulting, <i>Cost of Living Survey</i> , 2016 Business Travel News, <i>2016 Corporate Travel Index</i> UBS, <i>Prices and earnings 2015</i>
<b>Environment</b>	ARCADIS, <i>Sustainable Cities Index 2016</i>
<b>Reputation</b>	Reputation Institute, <i>2016 City RepTrak™</i>
<b>Human capital</b>	IESE Business School, <i>Cities in Motion Index</i> , 2016 – Human Capital sub index Quacquarelli Symonds, <i>Best Student Cities</i> , 2016
<b>Accessibility &amp; Mobility</b>	ACI EUROPE, <i>Airport Industry Connectivity Report</i> , 2016 IESE Business School, <i>Cities in Motion Index</i> , 2016 – Mobility & Transportation sub index
<b>Tourism</b>	IESE Business School, <i>Cities in Motion Index</i> , 2016 – International Outreach sub index ICCA, <i>City Worldwide Ranking</i> , 2016 LAMCI, <i>Indice Strutturale Congressuale (ISC)</i> , 2015

## 2. Il posizionamento di Milano rispetto agli aspetti economici

L'analisi prende in esame due indici, uno a livello europeo e uno a livello mondiale, che confrontano le città su temi di natura economica come la ricchezza e la capacità di attrarre investimenti esteri diretti.

1. Secondo l'*European Regional Economic Growth Index (E-REGI)* di Jones Lang LaSalle, che identifica tra 100 città europee di grandi dimensioni quelle con le migliori prospettive economiche, nel 2015 **Londra**, **Parigi** e **Istanbul** sono le destinazioni che detengono il miglior posizionamento.

**Milano** si posiziona al 22° posto tra le città oggetto d'indagine (e al 31° posto a livello complessivo), precedendo Berlino, Siviglia e Vienna, e rientra nella categoria delle 25 città che nel corso degli anni hanno fatto registrare variazioni superiori alla media del punteggio conseguito all'interno del ranking. La città, in particolare, ha migliorato la propria posizione nel corso degli anni, passando dal 60° posto nel ranking del 2012 al 36° posto nel ranking del 2013 (+24 posizioni) e guadagnando nuovamente 7 posizioni nel ranking del 2015 dopo la perdita di due posizioni nel 2014.

Jones Lang LaSalle, *European Regional Economic Growth Index (E-REGI) 2015*

	Rank	Classification		Rank	Classification
London	1	The Consistent	Berlin	35	The Movers
Paris	2	The Consistent	Seville	36	The Movers
Istanbul	3	The Aspiring	Vienna	38	The Affluent
Stockholm	4	The Affluent	Hamburg	39	The Consistent
Oslo	6	The Affluent	Bilbao	41	The Movers
Munich	7	The Consistent	Nice-Marseille	44	The Movers
Copenhagen	8	The Affluent	Valencia	46	The Movers
Stuttgart	9	The Consistent	Prague	48	The Aspiring
Zurich	10	The Affluent	Edinburgh	50	The Consistent
Madrid	11	The Movers	Krakow	52	The Aspiring
Dublin	12	The Movers	Riga	58	The Aspiring
Gothenburg	13	The Affluent	Rome	59	The Movers
Geneva	14	The Affluent	Dresden	65	The Movers
Barcelona	15	The Movers	Glasgow	71	The Consistent
Warsaw	16	The Aspiring	Lisbon	76	The Movers
Manchester	17	The Movers	Athens	78	The Movers
Brussels	18	The Affluent	Budapest	83	The Aspiring
Frankfurt	19	The Consistent	Firenze	85	The Consistent
Amsterdam	20	The Consistent	Porto	91	The Movers
Helsinki	21	The Affluent	Zagreb	93	The Aspiring
Lyon	24	The Movers	Moscow	97	The Aspiring
<b>Milan</b>	<b>31</b>	<b>The Movers</b>	St. Petersburg	98	The Aspiring

L'*European Regional Economic Growth Index (E-REGI)*, elaborato da Jones Lang LaSalle, identifica tra 100 città europee di grandi dimensioni (le capitali e le aree metropolitane con almeno 500.000 abitanti) quelle con le migliori prospettive economiche, combinando variabili relative alla crescita in termini di GDP, di tasso di occupazione e di investimenti in R&S, al livello complessivo di benessere e al grado di attrattività relativo all'ambiente d'affari. Tra le città in esame non viene considerata dall'indice Belgrade.

**City classification:**

*The Consistent:* A surprisingly large number of cities have shown steady scores and rankings throughout the years, regardless of the economic climate. For this reason, we have named this group The Consistent. We count no less than 36 cities in this category.

*The Affluent:* The Affluent have also been a stable feature of the E-REGI over time but their strong scores are much more driven by the wealth component. Cities in this group either have some of the highest wealth scores, as measured by regional GDP per capita, or the wealth component makes up more than a quarter of the total score.

*The Movers:* The third category of cities identified in E-REGI is defined by their greater than average movement in rank and score throughout the years. In contrast to The Consistent and The Affluent, The Movers are a collection of 25 cities.

*The Aspiring:* Many of these 26 cities, located in the central, eastern and southeastern parts of Europe, can no longer be ignored as strong economic growth over the past two decades has led to increasingly wealthy and powerful consumer bases. For the moment, the E-REGI results of The Aspiring remain driven by strong growth scores, but as the convergence process with the rest of Europe continues, the metrics of wealth and risk should improve going forward.

2. Secondo *fDi European Cities and Regions of the future 2016/17 Rankings* di fDi Intelligence, le città europee complessivamente più attrattive per gli investimenti esteri diretti sono **Londra**, **Parigi** e **Dublino**, seguite da tre città di dimensioni minori in termini di popolazione ma economicamente altrettanto solide: le tedesche **Francoforte** e **Monaco** e **Zurigo**.

**Milano** non rientra tra le prime 25 città in Europa nella classifica dell'indice complessivo né tra le città delle top 10 relative ai diversi sottoindici considerati dallo studio, mentre, con riferimento all'analisi delle città in base alla classe dimensionale, si posiziona al 10° posto tra le città categorizzate come *major cities* per potenziale economico e al 7° per quanto riguarda la strategia di attrazione degli investimenti esteri diretti.

**fDi Magazine, *fDi European Cities and Regions of the future 2016/17 Rankings*, February/March 2016**

#### **Top 25 European Cities of the future 2016/17**

	<b>Overall Rank</b>		<b>Overall Rank</b>
London	1	Düsseldorf	14
Paris	2	Copenhagen	15
Dublin	3	Eindhoven	16
Frankfurt	4	Stuttgart	17
Munich	5	Espoo	18
Zurich	6	Basel	19
Amsterdam	7	Berlin	20
Stockholm	8	Reading	21
Luxemburg	9	Istanbul	22
Cambridge	10	Bucharest	23
Helsinki	11	Aberdeen	24
Moscow	12	Hamburg	25
Geneva	13		

*fDi European Cities and Regions of the future 2016/17 Rankings*, elaborato da fDi Intelligence, valuta per 249 città e 148 aree regionali in Europa la capacità di richiamare investimenti esteri diretti sulla base di 5 variabili: il potenziale economico, le risorse umane e gli stili di vita, il rapporto costi/benefici, la connettività infrastrutturale e la business friendliness. Oltre a queste variabili, utilizzate per l'elaborazione dell'indice complessivo, viene separatamente valutata anche la bontà della strategia adottata per promuovere l'attrazione degli investimenti esteri diretti.

Lo studio prevede, sia per le città che per le aree regionali, l'elaborazione di un indice complessivo con le top 25 città/regioni e la realizzazione di top 10 specifiche (sia a livello complessivo che per ciascuna variabile analizzata) a seconda dell'area geografica (northern, southern, eastern e western european cities/regions) e della classe dimensionale per popolazione.

## Top 10 in base alla grandezza della città

	Major European cities	Large European cities	Mid-sized European cities	Small and micro European cities
1	London	Frankfurt	Zurich	Luxembourg
2	Paris	Munich	Edinburgh	Cambridge
3	Dublin	Düsseldorf	Vilnius	Geneva
4	Amsterdam	Stuttgart	Tallinn	Eindhoven
5	Stockholm	Hamburg	Bratislava	Espoo
6	Helsinki	Oslo	Utrecht	Basel
7	Moscow	Manchester	Bristol	Reading
8	Copenhagen	Cologne	Gothenburg	Aberdeen
9	Berlin	Rotterdam	The Hague	Belfast
10	Istanbul	Glasgow	Bonn	Cork

### City size categories:

*Major cities:* The cities in this category had an immediate city population of more than 750,000 plus an LUZ of more than 2 million, or an LUZ of more than 4 million

*Large cities:* Cities with an immediate city population of more than 500,000 plus an LUZ of over 1 million, or an LUZ of more than 2 million people

*Mid-size cities:* Cities with an immediate city population over 200,000 plus an LUZ of over 750,000, or an immediate city population of over 350,000

*Small cities:* Cities with an immediate city population of between 100,000 and 350,000

*Micro cities:* Cities with an immediate city population of less than 100,000.

## Top 10 Major European Cities of the Future 2016/17

Economic Potential		FDi Strategy	
1	London	1	Barcelona
2	Paris	2	London
3	Dublin	3	Stockholm
4	Amsterdam	4	Dublin
5	Helsinki	5=	Amsterdam
6	Moscow	5=	Vienna
7	Stockholm	7	<b>Milan</b>
8	Istanbul	8	Warsaw
9	Berlin	9	Budapest
10	<b>Milan</b>	10	Minsk

## 3. Il posizionamento di Milano rispetto al livello di innovazione

Secondo il *City Innovation Classifications and Rankings* di 2thinknow, nel 2015 le città che si posizionano più favorevolmente in base al livello di innovazione economica sono **Londra**, **Vienna** e **Amsterdam**, le quali si collocano rispettivamente al 1°, 3° e 7° posto tra 445 città mondiali e rientrano nella categoria delle città che rappresentano nodi critici per molteplici segmenti di innovazione economica e sociale (*nexus cities*). La città di **Milano** si posiziona al 20° posto tra le città oggetto d'indagine e al 49° a livello mondiale (+8 posizioni rispetto al ranking del 2014) e fa parte della categoria delle città che esercitano una grande influenza su alcuni segmenti chiave dell'innovazione economica e sociale (*hub cities*).

## 2thinknow, *City Innovation Classifications and Rankings 2015*

	Rank	Classification
London	1	1 NEXUS
Vienna	3	1 NEXUS
Amsterdam	7	1 NEXUS
Paris	9	1 NEXUS
Munich	12	1 NEXUS
Berlin	14	1 NEXUS
Copenhagen	15	1 NEXUS
Stockholm	17	1 NEXUS
Stuttgart	24	1 NEXUS
Helsinki	25	1 NEXUS
Manchester	26	1 NEXUS
Barcelona	27	1 NEXUS
Oslo	28	1 NEXUS
Lyon	30	1 NEXUS
Hamburg	31	1 NEXUS
Frankfurt	37	1 NEXUS
Moscow	45	1 NEXUS
Brussels	46	1 NEXUS
St Petersburg	48	2 HUB
<b>Milan</b>	49	2 HUB
Madrid	56	2 HUB
Rome	58	2 HUB
Dublin	61	2 HUB
Prague	63	2 HUB
Bilbao	64	2 HUB
Edinburgh	68	2 HUB
Zürich	72	2 HUB
Budapest	73	2 HUB
Geneva	82	2 HUB
Warsaw	86	2 HUB
Dresden	89	2 HUB
Istanbul	95	2 HUB
Glasgow	100	2 HUB
Lisbon	115	2 HUB
Florence	221	3 NODE
Gothenburg	232	3 NODE
Athens	297	3 NODE
Valencia	309	3 NODE
Seville	311	3 NODE

Il *City Innovation Classifications and Rankings* di 2thinknow valuta il livello di innovazione economica di 445 città (di cui 153 in Europa e Russia) in base a variabili non solo strettamente economiche ma anche culturali, ambientali e infrastrutturali. Tra le città in esame non vengono considerate dall'indice Belgrade, Krakow, Nice, Porto, Riga e Zagreb.

### City classification:

*Nexus*: critical nexus for multiple economic and social innovation segments (40 cities, 9%)

*Hub*: dominance or influence on key economic and social innovation segments, based on global trends (97 cities, 21.8%)

*Node*: broad performance across many innovation segments, with key imbalances (166 cities, 37.3%)

*Influencer*: competitive in some segments, potential or unbalanced (91 cities, 20.4%)

*Upstart*: potential steps towards relative future performance in a few innovation sectors (36 cities, 8.1%)

## 4. Il posizionamento di Milano rispetto alla qualità della vita

Secondo il *Quality of Living Survey* del 2016 di Mercer Human Resource Consulting, nella top 10 delle 230 città mondiali con la miglior qualità della vita rientrano ben 7 città europee. Più in dettaglio, tra le destinazioni oggetto d'indagine, quelle che nel complesso si posizionano più favorevolmente rispetto ai diversi fattori che incidono sulla qualità della vita della popolazione (economici, politici, socio-culturali, ambientali, ecc.) sono **Vienna** e **Zurigo**, che occupano rispettivamente la 1° e la 2° posizione nel ranking mondiale, seguite dalle città tedesche di **Monaco** e **Francoforte**, al 4° e al 7° posto. Con riferimento al ranking 2015 non si registrano particolari variazioni nel posizionamento delle città analizzate, specialmente al top della classifica. **Milano** (al 20° posto tra le città esaminate) rimane stabile al 41° posto a livello mondiale. Nell'analisi condotta in modo specifico per l'Italia, Mercer spiega come Milano preceda Roma di 12 posizioni soprattutto grazie a punteggi più elevati rispetto alle variabili che considerano l'ambiente politico e sociale, il clima economico, e i trasporti e servizi pubblici.

### Mercer Consulting Group, *Quality of Living Survey 2016*

	2016	2015		2016	2015
Vienna	1	1	London	39	40
Zurich	2	2	<b>Milan</b>	<b>41</b>	<b>41</b>
Munich	4	4	Lisbon	42	41
Frankfurt	7	7	Edinburgh	46	
Geneva	8	8	Madrid	52	51
Copenhagen	9	9	Rome	53	52
Amsterdam	11	11	Glasgow	55	55
Berlin	13	14	Prague	69	68
Hamburg	18	16	Budapest	77	75
Stockholm	19	19	Warsaw	79	79
Brussels	21	22	Athens	87	85
Stuttgart	24	21	Riga	90	89
Helsinki	30	31	Zagreb	98	97
Oslo	30	31	Istanbul	122	122
Dublin	33	34	Belgrade	141	141
Paris	37	27	Moscow	167	167
Lyon	38	39	St. Petersburg	174	174
Barcelona	39	38			

*Quality of Living Survey 2016*, condotta da Mercer Consulting Group, valuta la qualità delle condizioni di vita in 230 città mondiali, di cui 57 europee, sulla base dei fattori considerati più importanti dai dirigenti internazionali, quali il contesto politico-sociale, le condizioni economiche, la sicurezza, l'educazione, l'igiene, il divertimento, i trasporti pubblici, le condizioni climatiche ecc., allo scopo di fornire uno strumento attraverso il quale le imprese multinazionali, e in generale i datori di lavoro, possano rapportare il compenso dei propri dipendenti inviati a lavorare all'estero alla qualità di vita della città di destinazione. Tra le città in esame non vengono considerate dall'indice: Valencia, Gothenburg, Manchester, Bilbao, Seville, Firenze, Dresden, Porto, Krakow e Nice.

## 5. Il posizionamento di Milano rispetto al costo della vita

L'analisi prende in esame tre indici che classificano le città a livello mondiale in base al costo della vita: i primi due considerano i costi sostenuti da persone che vivono nelle città in esame, mentre il terzo analizza i costi sostenuti in occasione dei viaggi d'affari.

1. Secondo il *Cost of Living Survey* del 2016 del Mercer Human Resource Consulting, che classifica 209 città mondiali in termini di costo della vita attraverso la comparazione dei prezzi di oltre 200 beni e servizi per ogni città, le città più costose tra quelle analizzate risultano essere **Zurigo** e **Ginevra** (rispettivamente al 3° e all'8° posto nella classifica mondiale), seguite da **Londra** e **Copenhagen** (rispettivamente in 17° e 24°

posizione), mentre le città che fanno rilevare i livelli più bassi di costo della vita sono **Varsavia**, **Budapest** e **San Pietroburgo** (rispettivamente al 177°, 165° e 152° posto). Rispetto all'anno precedente, ben 20 città sulle 31 considerate dall'indice hanno peggiorato il proprio posizionamento, con un aumento complessivo del costo della vita particolarmente marcato a **Stoccolma** (+22 posizioni tra il 2015 e il 2016), **Praga** (+18) e **Bruxelles** (+16). Le città che, al contrario, sono state interessate da un abbattimento consistente del costo della vita rispetto all'anno precedente sono soprattutto **Oslo** e **Mosca**, che scendono nella classifica mondiale rispettivamente di 21 e 17 posizioni.

**Milano** è la 7° città più costosa tra le destinazioni europee considerate e si colloca al 50° posto nel ranking mondiale del 2016, peggiorando il proprio posizionamento di tre posizioni rispetto al ranking precedente.

### **Mercer Human Resource Consulting, *Cost of Living Survey***

*(The Mercer international basket, including rental accommodation costs)*

#### **Ordinamento dalla più costosa alla meno costosa**

	Rank as of March			Rank as of March	
	2015	2016		2015	2016
Zurich	3	3	Berlin	106	100
Geneva	5	8	Istanbul	99	101
London	12	17	Madrid	115	105
Copenhagen	24	24	Barcelona	124	110
Paris	46	44	Hamburg	124	113
Dublin	49	47	Riga	111	114
<b>Milan</b>	<b>53</b>	<b>50</b>	Glasgow	109	119
Vienna	56	54	Prague	142	124
Rome	59	58	Stuttgart	139	129
Oslo	38	59	Lyon	147	132
Amsterdam	69	64	Lisbon	145	134
Helsinki	67	64	Athens	136	137
Moscow	50	67	St. Petersburg	152	152
Munich	87	77	Budapest	170	165
Stockholm	106	84	Warsaw	175	177
Brussels	102	86	Belgrade	196	193
Frankfurt	98	88	Zagreb	167	159

Il *Cost of Living Survey* del Mercer Human Resource Consulting classifica 209 città mondiali (207 nel 2015) in termini di costo della vita (dalla più cara alla più economica) per i lavoratori inviati all'estero, attraverso la comparazione dei prezzi di oltre 200 beni e servizi per ogni città. Tra le città in esame non vengono considerate dall'indice: Bilbao, Dresden, Edinburgo, Firenze, Gothenburg, Krakow, Manchester, Nice, Porto, Seville, Valencia, Belgrade, Zagreb e Riga.

2. Anche secondo lo studio *Price and earnings 2015* di UBS, che misura la ricchezza di 71 città mondiali in termini di potere d'acquisto dei cittadini, le due città nel complesso più costose, sia tra quelle analizzate che a livello mondiale, sono le svizzere **Zurigo** e **Ginevra**; seguono **Oslo**, **Copenhagen** e **Londra**. Il livello più basso di prezzo, invece, si riscontra a **Praga**, **Budapest** e **Varsavia**.

La città di **Milano** si posiziona al 6° posto, dopo Londra, tra le città oggetto d'indagine e al 13° posto a livello mondiale (nello studio del 2012, invece, occupava la 18° posizione nel ranking globale, corrispondente al 12° posto tra le città esaminate).

## UBS, Prices and earnings 2015

### Ordinamento dalla più costosa alla meno costosa

(New York City = Index 100)

	Cost of living index			
	Total expenditure on goods and services	Food	Women's and men's clothing	City breaks
Zurich	108,7	116,8	85,2	101,9
Geneva	106,1	98,6	128,1	99,0
Oslo	92,9	84,8	48,1	95,1
Copenhagen	88,0	74,6	68,6	75,7
London	84,7	89,9	57,1	72,8
<b>Milan</b>	<b>77,9</b>	<b>64,2</b>	<b>113,3</b>	<b>65,0</b>
Stockholm	76,9	69,1	87,1	59,2
Helsinki	74,3	63,2	78,6	77,7
Paris	72,6	67,3	62,4	86,4
Dublin	70,3	61,2	31,9	64,1
Brussels	67,2	60,0	54,8	56,3
Rome	67,1	62,3	59,5	68,9
Frankfurt	65,8	60,0	56,7	68,0
Munich	65,5	61,7	79,0	80,6
Vienna	65,4	70,1	61,0	61,2
Amsterdam	65,3	47,5	76,7	55,3
Istanbul	64,8	65,0	62,4	42,7
Lyon	64,8	65,3	42,4	63,1
Berlin	63,3	66,3	50,5	60,2
Barcelona	63,2	55,4	67,1	58,3
Madrid	60,6	49,8	63,3	63,1
Athens	58,9	54,3	63,8	51,5
Lisbon	55,5	47,4	44,3	44,7
Moscow	51,9	53,3	49,0	68,9
Warsaw	48,8	40,1	55,7	47,6
Budapest	47,6	45,8	31,4	41,7
Prague	45,6	39,7	29,5	48,5

*Prices and earnings 2015* di UBS classifica 71 città mondiali in base ai prezzi di un paniere di 122 beni e dei servizi. A causa della diversa composizione del paniere di beni considerati, questo indice mostra un risultato diverso rispetto a quello del *Cost of Living Survey* del Mercer Human Resource Consulting. Il paniere dei beni e servizi preso in considerazione (incluso l'affitto) rappresenta le abitudini di spesa di una tipica famiglia europea di tre persone.

Tra le città in esame non vengono considerate dall'indice: Edinburgh, Glasgow, Valencia, Stuttgart, Firenze, Gothenburg, Manchester, Bilbao, Seville, St. Petersburg, Hamburg, Dresden, Belgrade, Zagreb, Riga, Krakow, Nice e Porto.

Basket of food items includes staples such as bread, milk and chicken. They determine the price of our food baskets most because they are frequently consumed. So we give more weight to them in our basket than to other foodstuffs. There is a problem with this logic, though, since it assumes that global preferences will be the same as they are in Europe. A three-person family in Asia, for example, will probably not consume as much dairy and meat as a family in Europe

The price of women's and men's clothing is based on purchases of good-quality clothing in large department stores, not in specialized shops or designer boutiques. The wardrobe for women includes a two-piece suit, a blazer, a dress, pantyhose and a pair of outdoor shoes. For men, the items were a business suit, a blazer, a shirt, a pair of blue jeans, socks, and a pair of outdoor shoes.

The cost of a city break was for two people, with an overnight stay in a first-class hotel, two dinners at a restaurant including a bottle of wine, a taxi ride, two tickets for public transportation, a rental car (100 km), a paperback book, a phone call and postage for a letter. The prices listed do not include travel to and from the destination.

Considerando separatamente alcune voci di costo tra quelle maggiormente attinenti alla spesa congressuale, emerge che, rispetto alle 45 città europee in esame, Milano:

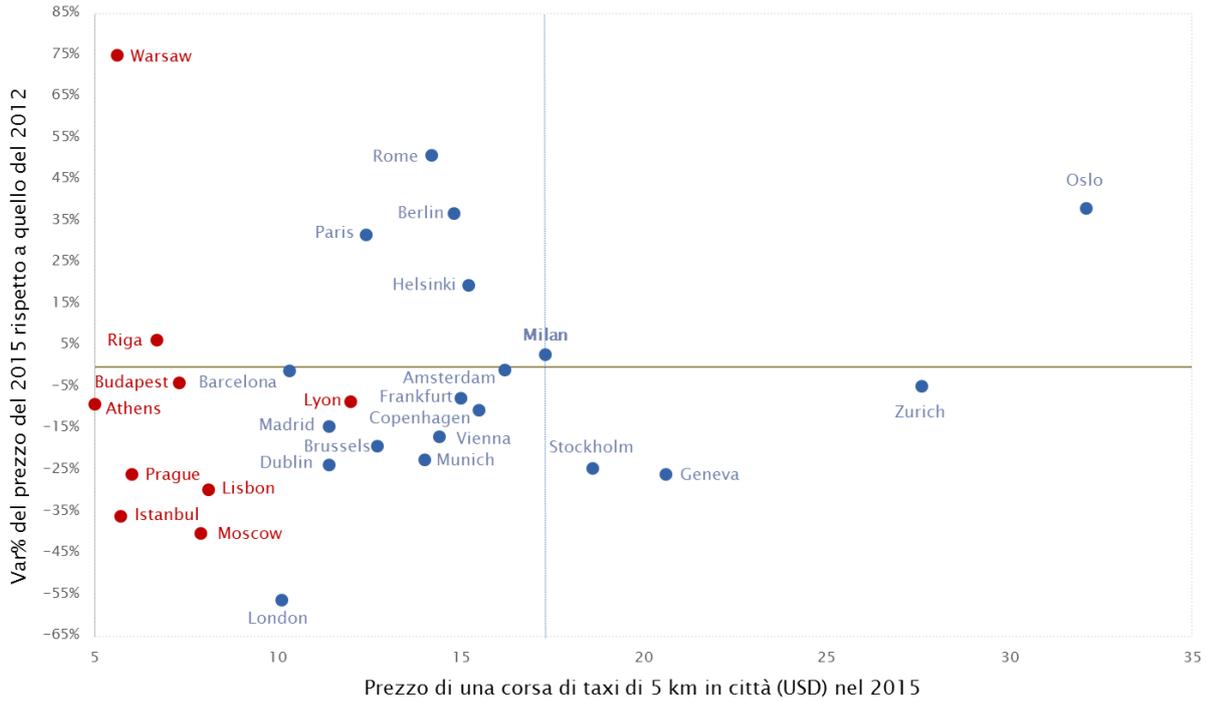
- per quanto riguarda i mezzi di trasporto pubblici (bus, tram, metro) si colloca tra le città con i prezzi più bassi, classificandosi al 19° posto a pari merito con Roma su 27 città;
- con riferimento al costo di una corsa di taxi all'interno della città si posiziona al 5° posto al seguito di Stoccolma e davanti ad Amsterdam, registrando solo un piccolo incremento rispetto alla rilevazione di UBS del 2012 (3%);
- rispetto al prezzo medio degli hotel a cinque stelle si posiziona nella media delle città considerate occupando la 12° posizione e registrando una diminuzione di prezzo rispetto alla rilevazione del 2012 del 6,3%; occorre comunque rilevare che alcune città hanno registrato riduzioni di prezzo davvero notevoli, specialmente Istanbul (-52,4%), Budapest (-46,3%) e Praga (-42,9%);
- in relazione al prezzo medio degli hotel a tre stelle risulta la città più costosa dopo Zurigo, a pari merito con Ginevra; inoltre, Milano rappresenta una delle 4 città che rispetto al 2012 hanno incrementato il prezzo di una stanza doppia in hotel a tre stelle (+17,6%), insieme a Bruxelles (+7,7%), Zurigo (+14,3%), Dublino (+23,1%) e Lisbona (+37,5%);
- con riferimento ai capi d'abbigliamento si classifica in 2° posizione dopo Ginevra.

#### Trasporti pubblici (prezzi espressi in USD)

	Bus, Tram or metro	Taxi	Train
Copenhagen	4,63	15,45	49,03
Stockholm	4,17	18,56	41,79
London	4,04	10,09	74,02
Oslo	3,80	32,10	61,77
Zurich	3,75	27,59	73,39
Dublin	3,15	11,35	30,50
Geneva	3,12	20,58	77,55
Frankfurt	2,97	14,97	59,47
Munich	2,92	14,02	59,83
Berlin	2,89	14,78	55,14
Helsinki	2,88	15,24	33,91
Amsterdam	2,71	16,22	27,95
Vienna	2,34	14,42	43,36
Barcelona	2,32	10,25	25,37
Brussels	2,23	12,72	22,81
Madrid	1,98	11,35	29,08
Paris	1,95	12,43	43,84
Lyon	1,95	12,04	32,54
Lisbon	1,82	8,11	23,25
<b>Milan</b>	<b>1,62</b>	<b>17,30</b>	<b>28,58</b>
Rome	1,62	14,24	27,03
Athens	1,37	5,01	15,14
Budapest	1,26	7,28	15,15
Prague	1,18	6,00	8,44
Warsaw	0,91	5,64	13,70
Moscow	0,88	7,88	24,60
Istanbul	0,74	5,66	14,08

Prices of public transport are based on the price of a single ticket on a bus, tram, or subway, for a journey of approximately 10 km or at least 10 stops. Prices for a taxi include a five-kilometer ride during the day within city limits, including a service tip. Prices for a train ticket represent a 2nd class single ticket for a journey of 200 km

## Il posizionamento di Milano rispetto al costo del taxi

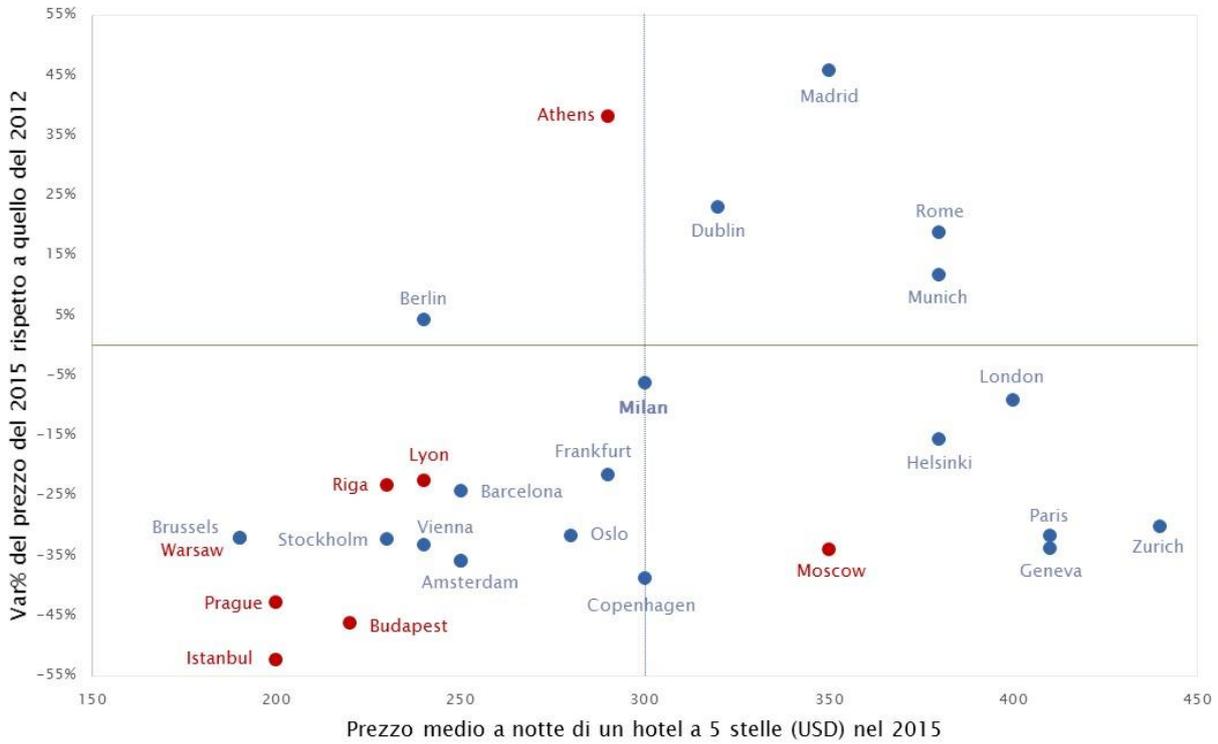


## Ristoranti e hotel (prezzi espressi in USD)

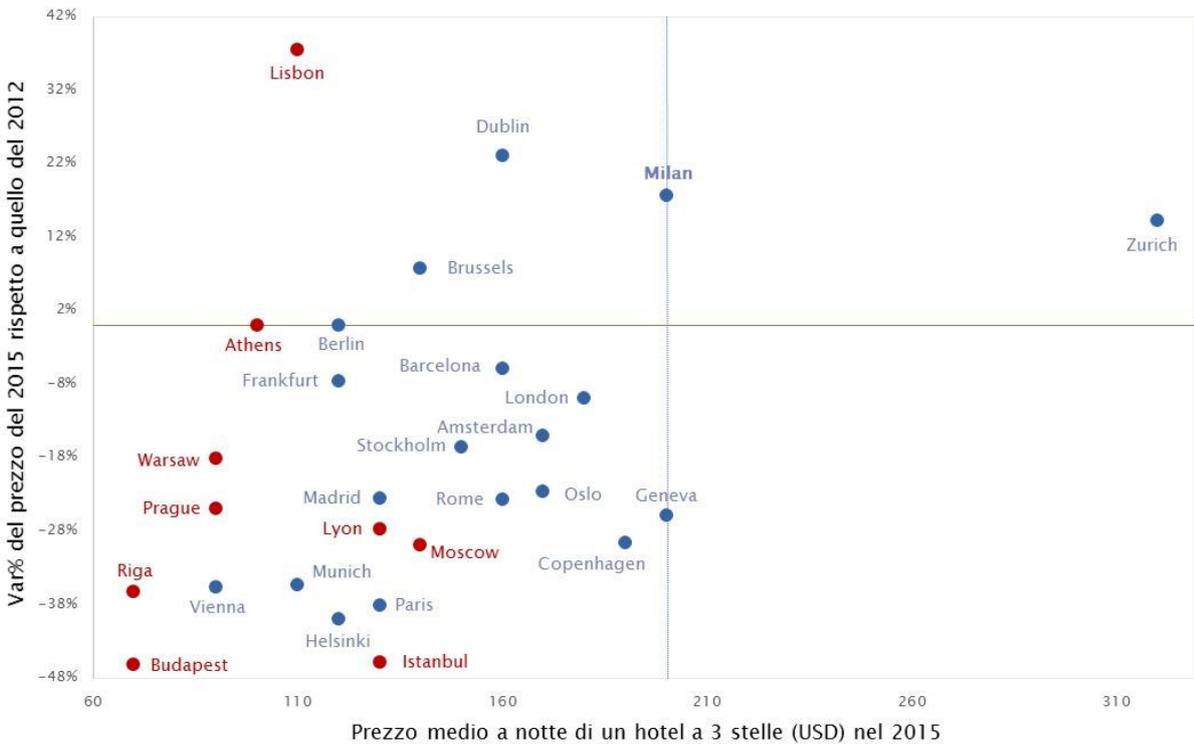
	Restaurant	Hotel*****	Hotel***
Zurich	150	440	320
Geneva	140	410	200
Paris	60	410	130
London	60	400	180
Helsinki	80	380	120
Munich	90	380	110
Rome	100	380	160
Madrid	110	350	130
Moscow	110	350	140
Dublin	110	320	160
Copenhagen	110	300	190
<b>Milan</b>	<b>110</b>	<b>300</b>	<b>200</b>
Athens	80	290	100
Frankfurt	80	290	120
Oslo	150	280	170
Amsterdam	90	250	170
Barcelona	110	250	160
Lisbon	60	250	110
Berlin	70	240	120
Lyon	70	240	130
Vienna	90	240	90
Stockholm	100	230	150
Budapest	60	220	70
Istanbul	90	200	130
Prague	40	200	90
Brussels	120	190	140
Warsaw	60	190	90

The price of an evening meal includes a three-course menu in a good restaurant, with an entrée, main course, and dessert, excluding beverages but including a service tip. The price for a hotel room factors in a one-night stay in a double room with an ensuite bathroom, including breakfast for two people, in a first-class international hotel, and in a good mid-range hotel.

### Il posizionamento di Milano rispetto al costo degli hotel a cinque stelle



### Il posizionamento di Milano rispetto al costo degli hotel a tre stelle



3. Secondo il *Corporate Travel Index 2016* di Business Travel News le città europee nel complesso più costose per i viaggi d'affari sono **Londra, Ginevra, Zurigo**, mentre le destinazioni meno costose sono **Varsavia, Budapest e Mosca**.

**Milano**, che detiene la 4° posizione precedendo **Parigi e Roma**, è l'unica città tra quelle analizzate per la quale nel 2015 è stato rilevato un aumento del prezzo medio giornaliero rispetto all'anno precedente (+1,4%), mentre **Mosca, Istanbul e Madrid** sono le destinazioni che fanno registrare i decrementi di prezzo più elevati (rispettivamente -29,3%, -24,7% e -22,9%).

In particolare, considerando le singole voci di costo rilevate dallo studio, la città di Milano presenta un valore tra i più elevati con riferimento al prezzo medio giornaliero degli hotel (4° posizione tra le città oggetto d'indagine e 15° tra le città mondiali al di fuori degli USA), mentre il prezzo medio giornaliero imputabile alla ristorazione ha subito una diminuzione del 33,3% tra il 2014 e il 2015, facendo collocare la città al 17° posto a pari merito con Istanbul.

### Business Travel News, 2016 Corporate Travel Index

#### Ordinamento dalla più costosa alla meno costosa

Rank sul totale delle 59 città dell'EMEA-Europe, The Middle East and Africa

	Rank	Prezzi medi al giorno (USD)				Var% prezzi medi 2015/2014			
		Hotel	Misc.	Food	Total	Hotel	Misc.	Food	Total
London	1	323	95	135	554	-4,9%	9,5%	-9,4%	-3,9%
Geneva	3	298	47	151	497	-6,5%	-15,5%	7,2%	-3,7%
Zurich	4	281	52	151	484	-6,6%	-21,2%	7,2%	-4,6%
<b>Milano</b>	10	238	108	83	429	-1,2%	86,2%	-33,3%	1,4%
Paris	13	232	47	112	392	-13,9%	-17,7%	-27,9%	-18,9%
Rome	16	227	55	93	375	-9,5%	56,5%	-31,0%	-10,9%
Edinburgh	17	225	49	95	369	-5,1%	17,0%	-5,5%	-2,7%
Stockholm	19	194	45	120	359	-17,2%	-21,7%	6,0%	-11,4%
Oslo	20	165	57	116	338	-14,9%	-37,0%	-9,9%	-18,2%
Athens	21	190	55	93	338	-3,9%	21,9%	-19,1%	-5,5%
Copenhagen	22	179	49	106	334	-13,1%	22,4%	-23,3%	-13,1%
Amsterdam	23	172	62	98	332	-12,9%	29,0%	-36,1%	-16,8%
Munich	24	163	65	100	327	-16,2%	-8,5%	-17,7%	-15,2%
Glasgow	25	186	42	94	321	-4,8%	10,7%	-7,3%	-3,8%
Helsinki	26	159	48	113	320	-15,8%	-14,3%	-15,3%	-15,4%
Manchester	27	185	52	82	320	-4,9%	0,2%	-8,8%	-5,2%
Brussels	28	183	40	90	313	-13,2%	-8,8%	-37,2%	-21,3%
Barcelona	30	177	38	93	309	-8,9%	-21,5%	-28,3%	-17,3%
Frankfurt	34	160	29	102	291	-16,4%	-13,7%	10,0%	-8,4%
St. Petersburg	36	208	20	59	287	-9,1%	-46,1%	-20,7%	-15,6%
Vienna	38	152	43	82	278	-10,8%	20,7%	-21,0%	-10,6%
Lyon	39	152	49	74	274	-11,9%	-20,5%	-33,2%	-20,2%
Dublin	40	156	43	71	270	-3,4%	29,6%	-29,7%	-8,7%
Istanbul	43	157	18	83	258	-19,4%	-50,5%	-25,4%	-24,7%
Lisbon	44	148	20	90	258	-8,8%	-18,0%	-25,4%	-16,1%
Madrid	45	158	33	65	255	-8,8%	-25,9%	-43,1%	-22,9%
Berlin	46	125	32	95	252	-16,2%	-30,5%	-24,5%	-21,5%
Prague	48	132	27	92	250	-6,0%	-25,9%	-15,8%	-12,2%
Hamburg	49	127	37	84	248	-16,2%	-9,0%	-18,0%	-15,8%
Stuttgart	52	118	42	77	237	-16,2%	13,8%	-14,3%	-11,4%
Moscow	54	119	18	79	216	-30,1%	-44,2%	-23,0%	-29,3%
Budapest	55	119	30	62	212	-10,3%	-22,6%	-24,2%	-16,7%
Warsaw	56	114	15	70	199	-15,3%	-42,7%	-14,6%	-18,0%

## Sub indice sugli hotel

Ordinamento dalla più costosa alla meno costosa

	\$ al giorno <sup>(1)</sup>	Rank
London	323	2
Geneva	298	6
Zurich	281	9
<b>Milan</b>	<b>238</b>	<b>15</b>
Paris	232	16
Rome	227	17
Edinburgh	225	20
St.Petersburg	208	24
Stockholm	194	27
Athens	190	30
Glasgow	186	32
Manchester	185	34
Brussels	183	38
Copenhagen	179	39
Barcelona	177	40
Amsterdam	172	42
Nice	167	45
Oslo	165	48
Munich	163	51
Frankfurt	160	52
Helsinki	159	53
Madrid	158	54
Istanbul	157	55
Dublin	156	56
Vienna	152	61
Lyon	152	62
Lisbon	148	64
Prague	132	78
Hamburg	127	82
Berlin	125	86
Budapest	119	90
Moscow	119	91
Stuttgart	118	93
Warsaw	114	94

<sup>(1)</sup> January– November 2015 and do not include taxes

Il *Corporate Travel Index* di Business Travel News classifica 200 città mondiali rispetto ai costi giornalieri di un viaggio d'affari, in base ai prezzi degli acquisti sostenuti nell'anno dai clienti aziendali di BCD Travel e alle ricerche condotte da The BTN Group e dalla New York University School. Tra le città in esame non vengono considerate dall'indice: Bilbao, Dresden, Firenze, Gothenburg, Valencia, Seville, Krakow, Riga, Porto, Zagreb, Belgrade e Nice.

## 6. La reputazione di Milano rispetto alle principali città europee

L'analisi prende in esame un indice che classifica le città a livello mondiale sulla base dei livelli di fiducia, stima, ammirazione e rispetto percepiti dagli stakeholder in relazione a molteplici fattori riguardanti lo sviluppo economico, l'efficacia amministrativa, l'attrattività delle destinazioni.

Secondo il *City RepTrak* del 2015 del Reputation Institute tutte le città oggetto d'indagine considerate dall'indice sono caratterizzate da un livello di reputazione elevato o moderato ad eccezione di **Mosca**, che presenta un grado di reputazione decisamente più debole e si colloca al penultimo posto tra 100 città internazionali. Più in dettaglio, le città che si posizionano più favorevolmente sono **Stoccolma**, **Vienna** e **Barcellona**, le quali detengono rispettivamente la 3°, la 4° e la 6° posizione a livello mondiale; nel ranking 2016, che considera solo 55 città mondiali, le destinazioni meglio posizionate sono **Vienna**, **Zurigo** e **Stoccolma**, che si aggiudicano rispettivamente la 2°, la 3° e la 5° posizione, mentre Barcellona scende al 14° posto. Inoltre, analizzando congiuntamente il grado di reputazione e il grado di familiarità percepito dagli stakeholder, le città che spiccano maggiormente sono **Parigi** e **Londra**, che si qualificano come destinazioni ben conosciute e con una solida reputazione.

### Reputation Institute, *City RepTrak™. The World's Most Reputable Cities*

	Indice 2015		Indice 2016	
	Score	Rank	Score	Rank
Stockholm	78,4	3	79,5	5
Vienna	76,8	4	81,7	2
Barcelona	75,8	6	77,2	14
Edinburgh	75,6	7	78,9	6
Copenhagen	75,5	8	78,4	10
Geneva	75,5	8		
London	75,0	11	75,6	22
Prague	74,0	13	74,4	25
Rome	74,0	13	78,6	8
Zurich	73,9	15	80,2	3
Munich	73,8	16	74,7	24
Paris	73,8	16	75,2	23
Oslo	73,7	18		
Firenze	73,6	19		
Madrid	73,0	21	76,9	15
Amsterdam	72,7	22	76,9	17
Dublin	72,7	22	76,3	20
Berlin	72,6	24	72,9	29
Brussels	72,2	27	70,3	35
Helsinki	71,2	29	77,7	11
<b>Milan</b>	<b>70,5</b>	<b>32</b>	<b>76,1</b>	<b>21</b>
Lyon	70,0	34		
Frankfurt	69,6	35	76,9	16
Lisbon	69,6	35		
Athens	65,2	51	70,4	34
Budapest	64,0	54	71,9	31
St. Petersburg	63,2	55	67,8	42
Warsaw	59,9	65		
Istanbul	55,5	80	57,1	51
Moscow	47,1	99	55,2	53
Manchester			70,5	33
<i>Città considerate</i>		<i>100</i>		<i>55</i>



## 7. Il posizionamento di Milano rispetto alla sostenibilità

L'analisi prende in esame un indice che classifica 100 città mondiali in base al grado di sostenibilità sociale, ambientale ed economica.

Secondo il *Sustainable Cities Index* del 2016 di ARCADIS, tra le città oggetto d'indagine quelle nel complesso maggiormente sostenibili risultano essere **Zurigo**, **Stoccolma** e **Vienna** (rispettivamente al 1°, 3° e 4° posto nel ranking mondiale), mentre il posizionamento più sfavorevole è detenuto da **Istanbul** (77°), **Atene** (66°) e **Mosca** (57°).

La città di **Milano** si posiziona al 23° tra le città europee analizzate e al 42° posto nella classifica mondiale, risultando più debole soprattutto con riferimento alla sostenibilità di tipo economico (con la 57° posizione tra le città globali nello specifico sottoindice che considera aspetti come le infrastrutture di trasporto, il turismo internazionale, la connettività, l'occupazione, lo sviluppo economico, ecc.).

Considerando in modo specifico il sottoindice relativo alla sostenibilità ambientale, in vetta alla classifica si collocano ancora **Zurigo** e **Stoccolma**, seguite da **Ginevra** (che nel ranking complessivo detiene invece la 12° posizione) e **Vienna**. **Milano** si posiziona al 21° posto tra le città europee selezionate e al 36° posto a livello mondiale, distanziata da Roma (al 7° posto) di ben 29 posizioni.

### ARCADIS, *Sustainable Cities Index 2016*

	Overall index	Planet sub-index		Overall index	Planet sub-index
Zurich	1	1	Madrid	20	11
Stockholm	3	2	Rome	22	7
Vienna	4	4	Barcelona	24	23
London	5	9	Manchester	25	14
Frankfurt	6	5	Dublin	35	39
Hamburg	8	10	Glasgow	36	20
Prague	9	31	Warsaw	37	54
Munich	10	24	Brussels	40	34
Amsterdam	11	19	<b>Milan</b>	<b>42</b>	<b>36</b>
Geneva	12	3	Lisbon	46	43
Edinburgh	13	22	Lyon	47	40
Copenhagen	14	13	Moscow	57	87
Paris	15	32	Athens	66	52
Berlin	17	16	Istanbul	77	74

Il *Sustainable Cities Index 2016* di Arcadis valuta il livello di sostenibilità sociale, ambientale ed economica per 100 città globali sulla base di tre dimensioni: *people* (che considera aspetti come il grado di istruzione, il livello di criminalità, la salute, ecc.), *planet* (che considera aspetti come il rischio ambientale, il consumo energetico, l'inquinamento, la presenza di aree verdi, etc.) e *profit* (che considera aspetti come le infrastrutture di trasporto, il turismo internazionale, la connettività, l'occupazione, ecc.). Tra le città in esame non vengono considerate dall'indice: Stuttgart, Budapest, Helsinki, Oslo, Nice, St. Petersburg, Bilbao, Dresden, Firenze, Gothenburg, Valencia, Seville, Krakow, Riga, Porto, Zagreb e Belgrade.

## 8. Il posizionamento di Milano rispetto al capitale umano

L'analisi prende in esame due indici, uno che classifica le città a livello mondiale in base al grado di attrattività delle destinazioni per gli studenti universitari internazionali, l'altro che rappresenta un sottoindice dell'indice globale elaborato dalla IESE Business School (*Cities in Motion Index*) che comprende oltre alle variabili specificamente attinenti alle università e al livello di istruzione della popolazione, quelle riferite all'offerta di intrattenimento (musei, gallerie d'arte) e alla spesa nelle attività del tempo libero.

1. Secondo il *QS Best Student Cities Index* del 2016 di Quacquarelli Symonds le città maggiormente attrattive per gli studenti internazionali tra quelle esaminate sono **Parigi**, **Londra** e **Berlino**, che si posizionano rispettivamente al 1°, al 5° e al 9° posto tra 75 città mondiali. La città di **Milano** detiene la 16° posizione tra le città oggetto d'indagine (e la 38° posizione a livello mondiale) con riferimento all'indice di sintesi e la 3° posizione dopo Londra e Parigi (e la 16° posizione a livello mondiale) nel sottoindice che valuta le possibilità di occupazione dei laureati.

#### ***QS Best Student Cities Index 2016***

	<b>Rank</b>	<b>Score</b>
Paris	1	404
London	5	384
Berlin	9	369
Munich	11	366
Zurich	12	365
Vienna	16	354
Madrid	22	318
Stockholm	24	316
Amsterdam	27	309
Copenhagen	27	309
Barcelona	30	306
Edinburgh	33	303
Helsinki	34	300
Manchester	36	298
Dublin	37	297
Milan	38	296
Prague	39	290
Brussels	41	289
Moscow	43	278
Lyon	46	272
Lisbon	52	258
Gothenburg	54	256
Oslo	60	248
Rome	61	247
Glasgow	63	244
Warsaw	63	244
Valencia	70	227

Il *QS Best Student Cities index* di Quacquarelli Symonds classifica tra 75 città mondiali la destinazione migliore per gli studenti internazionali in base alla performace delle università, alla numerosità e internazionalità della comunità studentesca, all'accessibilità in termini di costo della città e al giudizio espresso dalle imprese internazionali riguardo alle università che stanno producendo i migliori laureati nel proprio settore.

Tra le città in esame non vengono considerate dall'indice: Athens, Budapest, Frankfurt, Geneva, Istanbul, Stuttgart, Bilbao, Seville, Firenze, St. Petersburg, Hamburg, Dresden, Porto, Krakow, Riga, Zagreb, Nice e Belgrade.

2. Il *Cities in Motion Index-CIMI* della IESE Business School valuta le destinazioni mondiali sulla base di 10 dimensioni chiave per la strategia di pianificazione delle città: le strategie di governo, la pianificazione urbana, la gestione pubblica, la tecnologia, la portata internazionale, la coesione sociale, la mobilità e trasporti, il capitale umano, l'economia, l'ambiente.

Nell'indice complessivo nel 2015 le città europee meglio posizionate, tra le 45 in esame, risultano essere **Londra**, **Parigi** e **Amsterdam**, che si classificano rispettivamente al 2°, al 3° e al 6° posto tra 181 città mondiali. Più in dettaglio, Londra emerge per un posizionamento particolarmente favorevole soprattutto con

riferimento al capitale umano, alla portata internazionale, alla dimensione economica, alla mobilità e ai trasporti; Parigi con riferimento alla portata internazionale, al capitale umano, alla mobilità e ai trasporti; Amsterdam con riferimento alla pianificazione urbana, all'ambito tecnologico e alla portata internazionale.

Le città europee che, invece, tra quelle indagate, fanno rilevare il posizionamento peggiore sono **San Pietroburgo** (al 133° posto nel ranking mondiale soprattutto a causa del posizionamento rispetto alla dimensione economica, a quella ambientale e alla pianificazione urbana), **Belgrado** (al 114° posto soprattutto per via della valutazione rispetto alla dimensione economica e alla coesione sociale) e **Atene** (al 113° posto, penalizzata soprattutto dal posizionamento riferito alla coesione sociale e alla pianificazione urbana).

Le città che, inoltre, hanno fatto registrare i miglioramenti più rilevanti rispetto al posizionamento detenuto nell'edizione precedente dell'indice (che classificava 148 città mondiali) sono **Milano** (+10 posizioni) e **Copenaghen** (+8), mentre i peggioramenti più consistenti si rilevano per le città di **Istanbul** (-27 posizioni), **Atene** e **Dublino** (-21 posizioni in entrambi i casi). **Barcellona**, che nel 2014 era salita al 24° posto guadagnando 14 posizioni in più rispetto al 2013, nella classifica del 2015 perde nuovamente terreno attestandosi in 33° posizione.

La città di **Milano** nel 2015 si posiziona al 20° posto tra le città indagate (e 44° posto rispetto alle 181 città considerate dall'indice) ed emerge in particolar modo per il 6° posto tra le città analizzate (l'11° su 181 città) con riferimento alla dimensione della pianificazione urbana.

Per quanto riguarda in modo specifico al sottoindice 'Human Capital' **Milano** si colloca al 37° posto su 181 città mondiali e al 10° rispetto alle 45 città in esame. Le città con il posizionamento migliore sono **Londra** (1° posto su 181 città) e **Parigi** (6°), mentre in fondo alla classifica si collocano **Zagabria** (152°), **Riga** (134°) e **Belgrado** (126°).

#### IESE Business School, *Cities in Motion Index 2016* – Human capital sub-index

	Human Capital sub-index	CIMI 2015	CIMI 2014	CIMI 2013		Human Capital sub-index	CIMI 2015	CIMI 2014	CIMI 2013
London	1	2	1	2	Valencia	57	49	49	52
Paris	6	3	3	3	Stockholm	60	27	29	21
Moscow	19	108	90	84	Copenaghen	61	11	19	13
Manchester	24	43	44	45	Dublin	66	36	16	17
Berlin	25	16	18	14	Stuttgart	67	51	50	51
Barcelona	27	33	24	38	Bilbao	72	69	72	73
St. Petersburg	30	133	115	111	Lisbon	79	62	62	65
Glasgow	32	46	47	53	Zurich	80	14	12	15
Amsterdam	34	6	7	7	Istanbul	81	109	82	75
<b>Milano</b>	<b>37</b>	<b>44</b>	<b>54</b>	<b>47</b>	Helsinki	83	25	27	29
Frankfurt	38	35	36	33	Athens	87	113	92	89
Lyon	40	55	56	56	Prague	93	45	42	44
Madrid	45	34	35	35	Budapest	100	68	68	60
Vienna	46	26	25	26	Geneva	102	9	10	12
Munich	47	21	20	23	Gothenburg	105	57	54	37
Brussels	48	32	37	36	Oslo	110	28	26	20
Rome	49	81	79	77	Porto	119	76	75	80
Seville	50	67	71	76	Warsaw	121	74	77	75
Firenze	51	50	55	55	Belgrade	126	114		
Hamburg	54	41	40	37	Riga	134	78	80	78
Nice	55	61	61	58	Zagreb	152	107		

*Cities in Motion Index* della IESE Business School valuta nell'edizione del 2016 181 città internazionali (148 nell'edizione del 2014 e 135 in quella del 2013) sulla base di 10 dimensioni (strategie di governo, pianificazione urbana, gestione pubblica, tecnologia, portata internazionale, coesione sociale, mobilità e trasporti, capitale umano, economia e ambiente). Tra le città in esame non vengono considerate dall'indice: Edinburgh, Dresden e Krakow.

## 9. Il posizionamento di Milano rispetto alla mobilità e ai trasporti

L'analisi si basa sul sottoindice 'Mobility and transportation' del *Cities in Motion Index* della IESE Business School e sui dati riguardanti la connettività aerea degli aeroporti così come emerge dall'*Airport Industry Connectivity Report 2016* di ACI EUROPE.

1. Secondo il sottoindice 'Mobility and transportation' del *Cities in Motion Index* della IESE Business School **Milano** si colloca al 57° posto su 181 città mondiali e al 27° rispetto alle 45 città in esame. Le città esaminate con il posizionamento migliore sono **Francoforte** (2° posto su 181 città) e **Londra** (3°), mentre in fondo alla classifica si collocano **Zagabria** (128°), **Firenze** (105°) e **Glasgow** (102°).

### IESE Business School, *Cities in Motion Index 2016* – Mobility and transportation sub-index

Rank	Rank		
Frankfurt	2	Stuttgart	39
London	3	Lisbon	44
Madrid	5	Dublin	46
Paris	6	Valencia	47
Zurich	7	Porto	50
Vienna	8	<b>Milan</b>	<b>57</b>
Barcelona	10	Warsaw	61
Stockholm	11	Athens	63
Munich	14	Geneva	65
Berlin	16	Lyon	69
Oslo	19	Riga	71
Amsterdam	20	Bilbao	75
Brussels	21	Belgrade	78
Helsinki	25	Nice	84
Moscow	26	Rome	86
Manchester	29	Gothenburg	88
Copenhagen	30	Seville	89
Prague	31	St. Petersburg	94
Istanbul	32	Glasgow	102
Hamburg	35	Firenze	105
Budapest	36	Zagreb	128

*Cities in Motion Index* della IESE Business School valuta nell'edizione del 2016 181 città internazionali (148 nell'edizione del 2014 e 135 in quella del 2013) sulla base di 10 dimensioni (strategie di governo, pianificazione urbana, gestione pubblica, tecnologia, portata internazionale, coesione sociale, mobilità e trasporti, capitale umano, economia e ambiente). Tra le città in esame non vengono considerate dall'indice: Edinburgh, Dresden e Krakow.

2. Secondo l'*Airport Industry Connectivity Report 2016* di ACI EUROPE, nel 2015 la città europea che si distingue per la miglior performance di connettività del principale aeroporto internazionale (calcolata sulla base della numerosità delle connessioni sia in Europa che con le altre regioni del mondo di ogni aeroporto) è **Londra** (25.131 connessioni riferite all'aeroporto di Londra Heathrow, +2% rispetto al 2014), seguita da **Parigi** (18.889 connessioni per l'aeroporto di Parigi-Charles de Gaulle), **Francoforte** (17.611 per Flughafen Frankfurt am Main) e **Amsterdam** (15.437 per Amsterdam Schiphol), che tuttavia hanno subito un decremento nel numero delle connessioni tra il 2014 e il 2015 (rispettivamente del 2,5%, del 4,8% e dello 0,6%).

Le città meno connesse via aria risultano invece essere **Siviglia** (798 connessioni), **Cracovia** (1.554), **Riga** (1.782) e **Valencia** (1.847). Con riferimento a **Cracovia** e **Valencia**, lo studio evidenzia, tuttavia, un incremento della connettività aerea tra il 2014 e il 2015 rispettivamente del 20% e del 17%, le variazioni percentuali più elevate tra le città in esame.

La città di **Milano** si posiziona al 22° posto tra le città europee analizzate, con l'aeroporto di Milano Malpensa che nel 2015 ha fatto registrare 5.966 connessioni, lo 0,2% in più rispetto al 2014 (il 27° valore più elevato tra le altre città).

**Airports Council International–ACI, *Airport Industry Connectivity Report 2016***  
(1° aeroporto in classifica per ogni città)

1° aeroporto per ogni città	Overall Airport Connectivity	Var% 2015/14	1° aeroporto per ogni città	Overall Airport Connectivity	Var% 2015/14
London	25.131	2,0%	Athens	5.865	8,3%
Paris	18.889	-2,5%	Moscow	4.887	-2,2%
Frankfurt	17.611	-4,8%	Nice	4.877	11,3%
Amsterdam	15.437	-0,6%	Helsinki	4.811	1,9%
Munich	13.019	1,1%	Prague	4.651	7,9%
Madrid	11.196	0,8%	Warsaw	4.359	5,2%
Rome	11.117	-1,4%	Stuttgart	4.059	-4,5%
Barcelona	9.686	5,7%	Edinburgh	3.953	-0,6%
Zurich	9.632	-1,2%	Budapest	3.533	4,0%
Istanbul	9.602	-1,0%	Lyon	3.315	-4,0%
Brussels	8.315	2,4%	St. Petersburg	3.288	-6,1%
Copenhagen	8.289	3,3%	Gothenburg	2.918	7,0%
Vienna	7.482	-0,5%	Glasgow	2.666	11,3%
Dublin	7.459	4,9%	Bilbao	2.176	-4,9%
Stockholm	7.307	6,2%	Firenze	2.139	4,4%
Berlin	7.063	3,2%	Zagreb	2.138	11,7%
Lisbon	6.595	4,3%	Porto	2.099	9,1%
Manchester	6.529	2,2%	Belgrade	2.005	0,8%
Geneva	6.288	-0,8%	Valencia	1.847	17,0%
Hamburg	6.208	-1,1%	Riga	1.782	-4,8%
Oslo	6.017	0,4%	Krakow	1.554	20,0%
<b>Milan</b>	<b>5.966</b>	<b>0,2%</b>	Seville	798	-3,8%

L'*Airport Industry Connectivity Report 2016* di ACI EUROPE analizza il grado di connettività aerea degli oltre 500 aeroporti europei associati, sia all'interno dell'area europea che con le altre regioni del mondo. Lo studio analizza la performance complessiva di connettività aerea degli aeroporti sulla base delle connessioni dirette e indirette offerte.

Con riferimento alle città in esame non viene considerato dall'indice l'aeroporto di Dresden.

*Direct Connectivity*: the total number of direct scheduled flights offered by airport X to all other airports.

*Indirect Connectivity*: the total number of indirect connections offered by airport X to other destinations via an intermediate airport, with each indirect connection given a score of between 0 and 1 to reflect the quality of the connection.

*Overall Airport Connectivity*: the sum of direct connectivity and indirect connectivity.

*Hub connectivity*: the total number of connections offered through hub airport X, excluding self-connections. Connections can be purchased as 1 package by the passenger from airlines (i.e. connection is via same airline or airline alliance). As with indirect connectivity, each connection scores between 0 and 1 depending on its quality.

## 10. Il posizionamento di Milano dal punto di vista turistico

Per l'analisi sintetica del posizionamento delle città dal punto di vista turistico è stato utilizzato il sottoindice 'International Outreach' del *Cities in Motion Index* della IESE Business School, che si basa sulla valutazione di variabili inerenti sia al turismo, quali il numero di turisti internazionali e di passeggeri del trasporto aereo, il numero di hotel e il numero di foto scattate in città condivise su Panoramio, sia all'attività congressuale (numero di eventi ICCA ospitati). Rispetto a tale sottoindice, **Parigi** e **Londra** primeggiano sia tra le città

oggetto di indagine sia tra le 181 città considerate nel ranking 2015, seguite da **Barcellona**, **Amsterdam** e **Roma** (rispettivamente al 6°, 7° e 10° posto a livello mondiale), mentre **Zagabria**, **Glasgow** e **Belgrado** sono le destinazioni che si posizionano più sfavorevolmente (rispettivamente al 119°, 113° e 108° posto nel ranking complessivo).

Rispetto al ranking mondiale del 2014, le città per le quali si rileva un più consistente miglioramento sono **Stuttgart** (+41 posizioni), **Porto** (+35), **Siviglia** e **Bilbao** (+31 in entrambi i casi), mentre le città che perdono considerevolmente posizioni sono soprattutto **Glasgow** (-59 posizioni) e **Gothenburg** (-44), seguite da **Nizza** (-33), **Oslo** (-29) e **Lione** (-28).

La città di **Milano** tra il 2013 e il 2015 fa registrare all'interno del ranking un andamento stabile nei primi due anni (31° posto nel 2013 su 135 città complessive e 34° posto nel 2014 su 148 città totali) e un miglioramento di posizione nel 2015 attestandosi in 39° posizione su 181 città complessivamente considerate (al 18° posto tra le destinazioni europee oggetto d'approfondimento).

#### IESE Business School, *Cities in Motion Index 2016* – International Outreach sub-index

	2015	2014	2013		2015	2014	2013
Amsterdam	7	9	11	Madrid	12	13	10
Athens	50	60	55	Manchester	98	91	82
Barcelona	6	6	7	<b>Milano</b>	39	34	31
Belgrade	108			Moscow	41	51	34
Berlin	14	22	15	Munich	26	49	33
Bilbao	83	114		Nice	54	21	81
Brussels	31	18	26	Oslo	61	32	50
Budapest	42	26	28	Paris	1	1	2
Copenhagen	34	29	29	Porto	68	103	53
Dublin	33	17	30	Prague	19	42	24
Firenze	24	35	49	Riga	93		85
Frankfurt	44	70	71	Rome	10	7	13
Geneva	46	23	56	Seville	47	78	43
Glasgow	113	54	93	St. Petersburg	89	86	87
Gothenburg	96	52	70	Stockholm	35	50	36
Hamburg	76	102	75	Stuttgart	77	118	49
Helsinki	58	61	48	Valencia	69	77	68
Istanbul	11	12	8	Vienna	15	8	9
Lisbon	38	31	25	Warsaw	87	66	57
London	2	2	1	Zagreb	119		
Lyon	90	62	37	Zurich	49	55	40

*Cities in Motion Index* della IESE Business School valuta nell'edizione del 2016 181 città internazionali (148 nell'edizione del 2014 e 135 in quella del 2013) sulla base di 10 dimensioni (strategie di governo, pianificazione urbana, gestione pubblica, tecnologia, portata internazionale, coesione sociale, mobilità e trasporti, capitale umano, economia e ambiente). Tra le città in esame non vengono considerate dall'indice: Edinburgh, Dresden e Krakow.

Oltre all'analisi di sintesi, è stata eseguita un'indagine più dettagliata raccogliendo i dati sulle specifiche variabili riguardanti il turismo dal database di European Cities Marketing e dai siti degli istituti di statistica a livello locale. In particolare, l'analisi ha rilevato per le città oggetto d'indagine alcune delle principali variabili turistiche: l'offerta alberghiera, gli arrivi e i pernottamenti.

## 1. L'offerta alberghiera

L'indagine ha rilevato il numero più elevato di **letti negli esercizi alberghieri**<sup>2</sup> presso le città di **Berlino** (134.597 letti) e **Parigi** (115.984), seguite da **Istanbul** (98.498) e **Roma** (97.471). Rispetto al 2014, l'incremento più rilevante nella disponibilità di letti in hotel è stato registrato presso la città di **San Pietroburgo** (+53,4%), seguita da **Istanbul** (+15,8%), **Copenaghen** (+13,2%) e **Amsterdam** (+13,0%), mentre si nota una diminuzione dell'offerta a **Dresda** (-3,3%), **Atene** (-3,0%), **Oslo** (-2,9%), **Barcellona** (-0,6%) e **Madrid** (-0,4%).

La città di **Milano** offre 27.000 stanze d'hotel, che nel 2015 hanno fatto rilevare un tasso d'occupazione pari al 69,3%, e si posiziona al 13° posto tra le città analizzate per la numerosità dei letti d'hotel, aumentati del 5,8% tra il 2013 e il 2014.

### Le statistiche degli esercizi alberghieri nel 2015

	Stanze di hotel			Letti		Definizioni
	2015	Occupancy (%)	Nuove nel 2016	2015	Var% 2015/14	
Berlin	67.200 <sup>1</sup>	76,40	2.145	134.597	0,1%	Hotels and similar establishments
Paris	116.192	76,40		115.984		Hotels and similar establishments
Istanbul				98.498	15,8%	Hotels and similar establishments
Rome		68,40		97.471 <sup>1</sup>	1,2%	Hotels and similar establishments
Prague	41.854	75,00		91.059	3,5%	All forms of paid accommodation
Madrid		71,09		81.765 <sup>1</sup>	-0,4%	Hotels and similar establishments
Barcelona	34.573	71,00	5.000	67.603	-0,6%	Hotels and similar establishments
Munich		78,40	2.300	65.734	7,8%	Hotels and similar establishments
Vienna	33.335	72,60	404	65.059	1,1%	All forms of paid accommodation
Amsterdam	37.627 <sup>1</sup>	78,10	4.000	64.115	13,0%	Hotels and similar establishments
Hamburg		79,00		58.699	3,4%	All forms of paid accommodation
St. Petersburg				55.479	53,4%	Hotels and similar establishments
<b>Milano</b>	<b>27.000</b>	<b>69,30</b>		<b>50.244<sup>1</sup></b>	<b>5,8%</b>	<b>Hotels and similar establishments</b>
Frankfurt		69,80	1.855	45.333	3,3%	All forms of paid accommodation
Edinburgh	20.700	81,00	1.000	43.600		Hotel
Copenaghen				42.000 <sup>1</sup>	13,2%	Hotels and similar establishments
Budapest	19.374		432	41.913	0,9%	Hotels and similar establishments
Dublin	18.531	77,00	5.000	41.816	1,0%	Hotel
Lisbon		73,50	1.600	41.557	4,8%	Hotels and similar establishments
Stockholm <sup>2</sup>	31.200	72,00		41.243	5,5%	Hotels and similar establishments
Brussels	19.250	69,80		36.315 <sup>1</sup>	0,0%	Hotels and similar establishments
Firenze	14.323	74,40		32.030	1,5%	Hotels and similar establishments
Seville		66,88		28.597	3,1%	All forms of paid accommodation
Athens				26.382	-3,0%	Hotels and similar establishments
Zurich	14.808	65,00		25.606	2,9%	All forms of paid accommodation
Oslo				23.870	-2,9%	Hotels and similar establishments
Warsaw		68,70		23.776	1,0%	Hotels
Dresden				22.299	-3,3%	All forms of paid accommodation
Stuttgart		73,50		19.080	0,6%	All forms of paid accommodation
Krakow <sup>3</sup>	9.200			19.079		Hotel
Zagreb				18.375	8,3%	All forms of paid accommodation

<sup>2</sup> Dato non disponibile per le città di Glasgow, Londra, Mosca, Gothenburg, Manchester, Lione, Nizza e Belgrado. Il dato relativo a Roma è riferito al 2014.

segue

	Stanze di hotel		Letti		Definizioni	
	2015	Occupancy (%)	Nuove nel 2016	2015		Var% 2015/14
Helsinki	8.676	69,50		17.074	2,2%	All forms of paid accommodation
Valencia	8.255			15.845	2,0%	Hotels
Geneva		67,60		15.249	0,4%	All forms of paid accommodation
Riga				13.871 <sup>1</sup>		All forms of paid accommodation
Porto	5.500	71		12.905 <sup>1</sup>		All forms of paid accommodation
Bilbao		69,80		6.841		Hotels and similar establishments
Glasgow	10.684	81,70				Hotel
London	125.000	82,10				Hotel
Moscow		61,00				
Gothenburg						
Manchester		77,00				
Lyon	14.135					Metro area hotels
Nice						
Belgrade						

1) Dato al 2014 e variazione percentuale rispetto al 2013.

2) Numero di stanze di hotel e occupancy riferiti a Stockholm County.

3) In Krakow il numero di letti in tutte le forme di strutture ricettive ammonta a 27.581

Fonti: European Cities Marketing Benchmarking Report 2016 e Uffici statistici delle città

## 2. Gli arrivi di turisti stranieri e nazionali

Nel 2015 tra le destinazioni considerate per le quali è disponibile il dato, le città che hanno fatto conteggiare il numero più elevato di **arrivi di turisti stranieri** sono **Londra** (17,4 milioni di arrivi) e **Istanbul** (12,4 milioni); seguono **Parigi** (8.873.838 arrivi), **Roma** (6.748.652) e **Barcellona** (6.617.316). L'analisi ha, invece, rilevato il numero più basso di arrivi di turisti stranieri presso **Bilbao** (337.140 arrivi), **Dresda** (418.225) e **Stuttgart** (510.615).

Il **numero degli arrivi di turisti stranieri per abitante** assume i valori più elevati presso **Bruxelles** (dove è pari a 14,87), **Dublino** (8,93) e **Amsterdam** (6,57) ed è superiore a 5 arrivi per abitante anche presso **Lisbona**, **Firenze** e **Atene**. Tra le destinazioni che, invece, presentano un valore del rapporto al di sotto di 1, le città che si posizionano più sfavorevolmente sono le russe **San Pietroburgo** e **Mosca** (con un valore rispettivamente pari a 0,29 e a 0,41) e **Belgrado** (0,55).

La **permanenza media** dei turisti stranieri è superiore ai 2 giorni nella maggior parte delle città analizzate, con i valori più elevati individuati presso le città inglesi di **Edimburgo** (quasi 4 giorni), **Londra** (3 giorni e mezzo) e **Glasgow** (circa 3 giorni).

La città di **Milano** nel 2015 si posiziona al 15° posto tra le città indagate sia per quanto riguarda il numero di arrivi di turisti stranieri (pari a 3.210.048, di poco inferiore rispetto a quello di Budapest e lievemente superiore rispetto a quello di Monaco) che con riferimento al rapporto tra questi e la popolazione (che si attesta sul valore di 2,39, di poco più elevato rispetto a quello Roma); inoltre, presenta il 9° valore più alto, a pari merito con le destinazioni spagnole di Barcellona e Madrid, rispetto alla permanenza media dei turisti stranieri in città (circa 2 giorni).

## I turisti stranieri arrivati nelle città nel 2015

	Popolazione 31/12/2015	N. turisti stranieri	N. di turisti per abitante	Permanenza media	Definizione
London	8.618.552	17.400.000	2,02	3,5	AGS
Istanbul	14.391.544	12.400.000	0,86	1,1	AGS
Paris	2.229.621	8.873.838	3,98	2,7	AG
Rome	2.864.731	6.748.652	2,36	2,8	AG
Barcelona	1.604.555	6.617.316	4,12	2,3	AG
Prague	1.267.449	5.714.835	4,51	2,5	AA
Amsterdam	833.624	5.474.000	6,57	1,9	AG
Vienna	1.840.226	5.464.096	2,97	2,2	AAS
Moscow	12.179.144	4.976.200	0,41	0,7	Airport arrivals
Dublin	553.165	4.937.000	8,93	1,5	AZS
Berlin	3.520.031	4.864.773	1,38	2,8	AA
Madrid	3.141.991	4.477.570	1,43	2,3	AG
Athens	664.046	3.388.300	5,10	1,2	AA
Budapest	1.759.407	3.269.228	1,86	2,4	AA
<b>Milan</b>	<b>1.345.851</b>	<b>3.210.048</b>	<b>2,39</b>	<b>2,3</b>	<b>AG</b>
Munich	1.450.381	3.208.005	2,21	2,2	AG
Lisbon	509.312	2.800.849	5,50	2,6	AG
Brussels	178.552	2.654.300	14,87	2,0	AA
Frankfurt	732.688	2.210.448	3,02	1,8	AA
Firenze	382.808	2.094.522	5,47	2,6	AG
Zurich	396.955	1.835.746	4,62	1,8	AA
Edinburgh	474.310	1.587.000	3,35	3,8	AA
St. Petersburg	5.225.690	1.522.063	0,29		AGS
Hamburg	1.787.408	1.397.063	0,78	2,2	AA
Nice	342.295	<i>1.230.000</i>	3,59	n.a.	AA
Riga	638.749	1.122.926	1,76	n.a.	AG
Warsaw	1.744.351	1.096.612	0,63	1,9	AG
Krakow	761.069	1.033.800	1,36	2,5	AA
Helsinki	628.208	968.751	1,54	1,9	AA
Valencia	786.189	909.932	1,16	2,6	AA
Zagreb	688.163	823.227	1,20	1,7	AA
Belgrade	1.166.763	646.568	0,55	2,0	AD
Glasgow	596.520	622.000	1,04	3,3	AA
Lyon	500.715	564.979	1,13	1,7	AG
Stuttgart	623.738	510.615	0,82	2,2	AA
Dresden	543.825	418.225	0,77	2,1	AA
Bilbao	345.141	337.140	0,98	2,0	AG
Copenhagen	1.280.371	n.a.			
Geneva	198.072	n.a.			
Oslo	658.390	n.a.			
Stockholm	923.516	n.a.			
Gothenburg	548.190	n.a.			
Manchester	527.786	n.a.			
Seville	693.878	n.a.			
Porto	218.231	n.a.			

Fonti: European Cities Marketing Benchmarking Report 2016, Uffici statistici delle città

I dati sul numero di turisti nelle diverse città fanno riferimento a differenti tipologie di strutture ricettive:

AD = Arrivals of all visitors (tourists and day visitors) in city area only

ADS = Arrivals of all visitors (tourists and day visitors) in greater city area

AZ = Arrivals in all forms of accommodation incl. VFR in city area only

AZS = Arrivals in all forms of accommodation incl. VFR in greater city area

AA = Arrivals in all forms of paid accommodation in city area only

AAS = Arrivals in all forms of paid accommodation in greater city area

AG = Arrivals in hotels and similar establishments in city area only

AGS = Arrivals in hotels and similar establishments in greater city area

I dati sugli arrivi dei turisti stranieri si riferiscono al 2014 per Riga, Moscow, Glasgow, Frankfurt e Athens. Per Moscow la fonte è Euromonitor che segnala come metodo di rilevazione per la città gli arrivi negli aeroporti.

### 3. I pernottamenti dei turisti stranieri e nazionali

Nel 2015 l'analisi ha riscontrato il numero più elevato di **pernottamenti complessivi** presso la città di **Londra** (77.570.000 milioni), seguita a distanza da **Parigi** (35.192.413 milioni), **Berlino** (30.250.066 milioni) e **Roma** (26.420.620 milioni). Le città che, invece, fanno conteggiare il minor numero di pernottamenti, al di sotto dei 2 milioni, sono **Bilbao**, **Belgrado**, **Zagabria** e **Porto**, le quali tuttavia nel 2015 mostrano un incremento del numero dei pernottamenti rispetto al 2014, particolarmente rilevante soprattutto a Zagabria (+12,5%, il 4° incremento più elevato tra le città considerate) e Belgrado (+11%, il 5° incremento più elevato). Rispetto al 2014, le città che evidenziano l'aumento maggiore del numero dei pernottamenti totali sono **Edimburgo** (+20% circa), **Milano** (+14,7%) e **Siviglia** (+13,7%). Quattro città mostrano una diminuzione dei pernottamenti: **Dresda** (-3%), **Bruxelles** (-2,6%), **Parigi** (-2,3%) e **Valencia** (-1%); più in dettaglio, mentre nel caso di Bruxelles e Parigi la contrazione dei pernottamenti totali è imputabile a un decremento sia dei pernottamenti nazionali che dei pernottamenti dei turisti stranieri, nel caso di Dresda è dovuta a una diminuzione dei pernottamenti nazionali (mentre quelli stranieri aumentano del 6,1%) e nel caso di Valencia alla contrazione dei pernottamenti dei turisti stranieri (in calo del 2% tra il 2014 e il 2015).

**Londra** primeggia isolata anche rispetto al numero di **pernottamenti dei turisti stranieri**, che nella città inglese ammonta nel 2015 a 61,5 milioni (+7,4% rispetto all'anno precedente); seguono **Parigi** (23.734.203 milioni di pernottamenti, -2,6%), **Roma** (19.011.407 milioni, +4,7%) e **Barcellona** (15.025.854 milioni, +3,4%). Le città che si posizionano più sfavorevolmente, non raggiungendo il milione di pernottamenti stranieri, sono **Bilbao**, **Dresda** e **Lione**. Quest'ultima, tuttavia, spicca tra le città esaminate per l'incremento percentuale più elevato dei pernottamenti stranieri tra il 2014 e il 2015 (pari a 23,9%), seguita da **Gothenburg** (+21,5%), **Milano** (+17,1%) e **Siviglia** (+15%).

Analizzando, inoltre, la numerosità dei pernottamenti in modo dinamico con riferimento al **periodo 2010-2015** l'indagine rileva che:

- per quanto riguarda i pernottamenti dei **turisti nazionali**, l'incremento percentuale più elevato si registra presso **Glasgow** (+15,9%) e **Lione** (+15,3%), mentre la contrazione maggiore si verifica a **Londra** (-6,3%) e ad **Atene** (-5,9%); anche **Barcellona** e **Parigi** evidenziano una diminuzione di quasi il 3% dei pernottamenti domestici;

- per quanto riguarda i pernottamenti dei **turisti stranieri**, tra il 2010 e il 2015 l'analisi evidenzia una loro crescita in tutte le città considerate, con percentuali superiori al 10% presso **Lione** (+15,3%), **Zagabria** (+12,2%), **Istanbul** (+11,7%) e **Amburgo** (+11,2%).

La città di **Milano** si posiziona al 13° posto tra le città prese in esame sia per il numero totale di pernottamenti (pari a 11.741.374 milioni) che per il numero di pernottamenti dei turisti stranieri (pari a 7.258.350 milioni). Inoltre, la città presenta una situazione complessivamente di crescita:

- tra il 2014 e il 2015 il numero dei pernottamenti totali è cresciuto del 14,7% (il 2° valore più elevato tra le città considerate) e, in particolare, quello dei pernottamenti di turisti stranieri è cresciuto del 17,1% (il 3° valore più alto);

- nel quinquennio 2010-2015 il numero dei pernottamenti domestici cresce del 6% (il 12° valore più elevato tra le città in esame) e quello dei pernottamenti internazionali del 7,4% (la 15° percentuale più elevata).

## Il numero di pernottamenti ottenuti dalle città nel 2015

	Totali		Turisti stranieri		Turisti nazionali		Definiz
	2015	Var% 2015/14	2015	Var% 2015/14	2015	Var% 2015/14	
London	77.570.000	9,8%	61.500.000	7,4%	16.070.000	20,5%	NAS
Paris	35.192.413	-2,3%	23.734.203	-2,6%	11.458.210	-1,7%	NG
Rome	26.420.620	4,1%	19.011.407	4,7%	7.409.213	2,6%	NG
Barcelona	17.656.329	3,3%	15.025.854	3,4%	2.630.475	2,5%	NG
Prague	15.917.265	7,9%	14.341.089	7,2%	1.576.176	15,2%	NA
Istanbul	16.899.509	6,4%	13.652.000	9,0%	3.247.509	-3,0%	NAS
Berlin	30.250.066	5,4%	13.648.135	9,2%	16.601.931	2,5%	NA
Vienna	15.138.670	5,3%	12.239.526	6,1%	2.899.144	2,0%	NAS
Amsterdam	12.898.000	2,9%	10.661.000	4,6%	2.237.000	-4,4%	NG
Madrid	17.951.742	8,7%	10.191.609	12,8%	7.760.133	3,8%	NG
Budapest	8.767.826	7,5%	7.750.550	7,4%	1.017.276	8,4%	NA
Dublin	10.498.360	4,9%	<i>7.371.857</i>	n.a.	<i>3.126.503</i>	n.a.	NG
<b>Milan</b>	<b>11.741.374</b>	<b>14,7%</b>	<b>7.258.350</b>	<b>17,1%</b>	<b>4.483.024</b>	<b>11,1%</b>	<b>NG</b>
Lisbon	9.061.000	7,5%	7.221.095	7,4%	1.839.905	7,6%	NG
Munich	14.055.968	4,5%	6.974.615	4,9%	7.081.353	4,2%	NG
Edinburgh	9.618.000	<i>20,0%</i>	6.107.000	n.a.	3.511.000	n.a.	NA
Firenze	7.102.706	5,0%	5.427.130	4,5%	1.675.576	5,5%	NG
Brussels	6.443.213	-2,6%	5.209.964	-2,0%	1.233.249	-4,8%	NA
Copenhagen	7.542.405	9,3%	4.889.735	4,4%	2.652.670	19,5%	NA
Athens	5.273.843	0,7%	3.978.110	1,1%	1.295.733	-0,5%	NA
Frankfurt	8.676.721	7,8%	3.891.729	7,1%	4.784.992	8,5%	NA
Moscow	n.a.	n.a.	<i>3.600.000</i>	n.a.	n.a.	n.a.	
Stockholm	8.588.534	8,0%	3.578.842	10,5%	5.009.692	6,4%	NA
Zurich	4.244.517	3,9%	3.235.963	2,7%	1.008.554	8,2%	NA
Hamburg	12.639.295	5,3%	3.108.279	5,9%	9.531.016	5,1%	NA
Seville	4.608.510	13,7%	2.642.503	15,0%	1.966.007	12,0%	NA
Krakow	4.573.900	7,70%	2.544.600	4,20%	2.029.300	12,3%	NA
Geneva	2.952.659	0,5%	2.386.805	1,3%	565.854	-2,9%	NG
Valencia	4.106.358	-1,0%	2.375.083	-2,0%	1.731.275	0,4%	NA
Glasgow	5.569.000	<i>5,8%</i>	2.054.000	n.a.	3.515.000	n.a.	NA
Warsaw	4.696.910	8,4%	2.036.851	12,2%	2.660.059	6,5%	NG
Oslo	4.674.089	7,2%	1.886.232	11,9%	2.787.857	4,3%	NA
Helsinki	3.456.772	5,2%	1.838.231	6,8%	1.618.541	3,6%	NA
Porto	1.969.580	4,60%	1.443.558	7,30%	526.022	n.a.	NA
Zagreb	1.754.920	12,5%	1.396.432	11,1%	358.488	18,7%	NA
Gothenburg	4.479.986	9,8%	1.348.059	21,5%	3.131.927	5,5%	NGS
Belgrade	1.660.955	11,0%	1.282.020	13,3%	378.935	3,7%	NGS
Stuttgart	3.561.490	2,5%	1.115.582	9,2%	2.445.908	-0,2%	NA
Lyon	4.068.982	7,6%	982.640	23,9%	3.086.342	3,3%	NG
Dresden	4.308.631	-3,0%	879.397	6,1%	3.429.234	-5,1%	NA
Bilbao	1.560.185	8,1%	659.726	8,0%	900.459	8,1%	NG
Manchester	6.800.000	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Nice	5.513.362	2,20%	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	NA
Riga	2.185.232	2,00%	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	NG
St. Petersburg	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	

Fonti: European Cities Marketing Benchmarking Report 2016, Uffici statistici delle città

I dati sul numero di pernottamenti nelle diverse città fanno riferimento a differenti tipologie di strutture ricettive:

NZ = Bednights in all forms of accommodation incl. VFR in city area only

NZS = Bednights in all forms of accommodation incl. VFR in greater city area

NA = Bednights in all forms of paid accommodation in city area only

NAS = Bednights in all forms of paid accommodation in greater city area

NG = Bednights in hotels and similar establishments in city area only

Note: In corsivo i dati stimati. Si riferiscono al 2014 i dati di: Edinburgh, Manchester e Porto.

### Le variazioni percentuali annue medie dei pernottamenti nel periodo 2010–2015

	Turisti stranieri	Turisti nazionali
Lyon	15,33%	15,26%
Zagreb	12,19%	6,96%
Istanbul	11,73%	7,91%
Hamburg	11,21%	6,22%
Belgrade	10,09%	-1,63%
Berlin	9,93%	6,18%
Lisbon	9,63%	2,47%
Budapest	8,96%	4,70%
Copenhagen	8,87%	8,17%
Seville	8,39%	4,65%
Porto	8,32%	n.a.
Krakow <sup>(1)</sup>	8,01%	6,36%
Warsaw <sup>(1)</sup>	7,94%	6,17%
Frankfurt	7,58%	7,29%
<b>Milan</b>	<b>7,42%</b>	<b>6,02%</b>
Valencia	6,69%	-1,54%
Bilbao	6,65%	2,31%
Stuttgart	6,58%	5,27%
Oslo	6,48%	3,73% <sup>(1)</sup>
Barcelona	6,45%	-2,95%
Vienna	6,28%	1,81%
Amsterdam	6,27%	3,78%
Munich	6,17%	3,63%
Rome	5,89%	3,92%
Gothenburg	5,73%	1,63%
Stockholm	5,62%	4,80%
Prague	5,61%	6,07%
London <sup>(1)</sup>	5,15%	-6,25%
Glasgow	4,90%	15,87%
Madrid	4,35%	2,22%
Dublin <sup>(2)</sup>	3,73%	2,50%
Firenze	3,59%	2,81%
Dresden	3,21%	4,23%
Brussels	2,99%	3,09%
Zurich	2,87%	3,37%
Athens	2,80%	-5,82%
Geneva	1,56%	-0,89%
Helsinki	1,50%	1,92%
Paris	1,17%	-2,89%
Edinburgh	n.a.	n.a.

Fonti: European Cities Marketing Benchmarking Report 2016, Uffici statistici delle città

<sup>(1)</sup> Valori calcolati rispetto al periodo 2011–2015

<sup>(2)</sup> Per Dublino valori stimati sulla base dei dati ECM 2014

## Il numero di pernottamenti totali nel periodo gennaio – giugno 2016

	Numero	Var% 2016/15	Definizioni
Berlin	14.410.000	4,3%	NA
Barcelona	8.916.585	9,2%	NG
Madrid	8.914.443		NG
Prague	7.335.970	4,1%	NA
Vienna	7.009.110	4,5%	NAS
Munich	6.529.993	3,3%	NG
Hamburg	6.173.754	6,0%	NA
Stockholm	5.981.680	5,8%	NAS
Lisbon	4.415.939	5,5%	NG
Frankfurt	4.300.858	3,1%	NA
Budapest	4.041.967	2,5%	NA
Copenhagen	3.774.580	5,0%	NAS
Firenze	3.339.013		NG
Seville	2.524.581		NA
Brussels	2.466.656	-22,4%	NA
Krakow	2.225.200	7,3%	NA
Oslo	2.076.154	2,7%	NG
Valencia	1.989.636	9,1%	NA
Dresden	1.849.734	0,1%	NA
Helsinki	1.601.421	6,9%	NA

Fonti: European Cities Marketing Benchmarking Report 2016, Uffici statistici delle città

Nota: per **Istanbul** si stima un crollo dei turisti stranieri di oltre il 40%.

## 11. Il posizionamento congressuale di Milano rispetto alle principali città europee

L'analisi prende in esame un indice che valuta la potenzialità strutturale congressuale delle città europee e la numerosità degli eventi associativi internazionali e dei partecipanti, rilevati dall'International Congress and Convention Association-ICCA, ospitati nel periodo 2010-2015.

1. Secondo l'*Indice Strutturale Congressuale (ISC)* del LAMCI, nel 2015 la città che, tra 243 destinazioni europee, presenta il più alto potenziale strutturale delle sedi per congressi ed eventi, specialmente di grandi dimensioni, risulta essere **Parigi**, seguita da **Londra**; a una certa distanza si collocano **Berlino**, **Barcelona** e **Madrid**. Le città che, al contrario, si posizionano più sfavorevolmente sono **Porto**, **Belgrado** e **Cracovia**, le quali detengono rispettivamente la 105°, 97° e 75° posizione nella classifica complessiva.

Rispetto alla numerosità delle **strutture congressuali totali delle città** (indipendentemente dalle dimensioni), le città con il numero più elevato di sedi sono **Londra**, **Parigi** e **Brussels** (sia tra le città esaminate che sul totale delle 243 città presenti nel ranking), mentre le destinazioni che, tra le città indagate, fanno rilevare il numero minore di sedi sono **Gothenburg**, **Cracovia** e **Firenze**, che si posizionano rispettivamente al 137°, 129° e 116° posto della classifica generale.

La città di **Milano** si attesta nel complesso al 7° posto (sia tra le città europee selezionate che tra le 243 destinazioni considerate dall'indice) ed emerge in particolar modo tra le città oggetto d'indagine per la 2° posizione, al seguito di Parigi, rispetto all'estensione della superficie espositiva coperta (corrispondente al 3° posto del ranking completo) e per la 7° posizione riguardo all'estensione della superficie utilizzabile a meeting. Infine, con riferimento alla numerosità delle strutture della città (indipendentemente dalle dimensioni), Milano si classifica 15° tra le 45 città oggetto d'indagine e 23° tra le 243 città europee analizzate dall'indice.

2. Secondo la classifica per città contenuta in *The International Association Meetings Market 2015* redatta da ICCA, le città europee continuano a mantenere una posizione di rilievo a livello internazionale rispetto al numero di eventi associativi con almeno 50 partecipanti che ruotano tra un minimo di 3 Paesi: nel 2015 tra le 45 destinazioni europee indagate 12 hanno ospitato, infatti, più di 100 eventi ICCA.

Più in dettaglio, l'analisi del **settore congressuale nel 2015** ha rilevato il **numero più elevato di eventi ICCA** presso le città di **Berlino** (195), **Parigi** (186), **Barcellona** (180) e **Vienna** (178); 6 destinazioni hanno ospitato meno di 30 eventi, con i valori più bassi registrati presso **Stuttgart** (7 eventi), **Francoforte** (19) e **Bilbao** (20).

Rispetto al 2014, il numero degli eventi ICCA accolti è aumentato in 18 città e diminuito in 25. In particolare, le destinazioni che mostrano l'incremento percentuale più elevato sono **Bilbao** (+81,8%), **Glasgow** (+42,1%), **Milano** (+38,8%), **Siviglia** (+28,6%) e **Lisbona** (27,2%), mentre le città che presentano il calo percentuale più consistente sono le città tedesche di **Stuttgart** (-36,4%), **Monaco** (-24,4%) e **Gothenburg** (-28,3%). Le città al top della classifica evidenziano una diminuzione del numero di eventi rispetto al 2014, rilevante soprattutto a **Parigi** (-19,1%) e **Vienna** (-16%).

Con riferimento alla numerosità dei **partecipanti agli eventi ICCA** ospitati nel 2015, le città che primeggiano, con un numero stimato di partecipanti superiore a 100.000, sono **Vienna** (124.899), **Londra** (117.397), **Barcellona** (109.010) e **Berlino** (104.299); tuttavia, mentre a Vienna, Londra e Berlino il numero dei partecipanti è aumentato in confronto al 2014 (rispettivamente del 50,1%, del 27% e del 33%), a **Barcellona** è diminuito del 12,7%. Inoltre, 5 destinazioni hanno ospitato meno di 10.000 partecipanti, con il numero più esiguo riscontrato a **Stuttgart** (1.150 partecipanti) e **Francoforte** (5.278). La città di **Bilbao**, a fronte della 41° posizione per la numerosità dei partecipanti, spicca per un numero stimato di partecipanti più che raddoppiato in confronto al 2014 (+121,4%, il valore più elevato tra le altre città).

Rispetto all'anno precedente, il numero dei partecipanti agli eventi ICCA è aumentato in 25 destinazioni e diminuito in 20. Più in dettaglio, oltre a Bilbao, le città per le quali l'indagine ha rilevato l'aumento percentuale più elevato del numero dei partecipanti sono **Lione-Santo Stefano** (+80,1%), **Cracovia** (+74,4%), **Budapest** (+67,6%) e **Dresda** (+66,4%), mentre le destinazioni che mostrano una diminuzione percentuale più marcata sono **Monaco** (-74,6%), **Stuttgart** (-50%), **Ginevra** (-48,5%) e **Francoforte** (-47,4%).

LAMCI, *Indice Strutturale Congressuale (ISC)*, 2015

	Totale	Sedi con la capacità massima della sala più grande $\geq 2000$ posti (configurazione <i>theatre style</i> )			N. totale di sedi congressuali nella città
		Superficie espositiva coperta	Superficie a meeting totale	N. totale di sale meeting	
Paris	1	1	1	1	2
London	2	11	2	3	1
Berlin	3	13	6	4	8
Barcelona	4	5	4	11	10
Madrid	5	16	5	7	11
Istanbul	6	30	3	2	22
<b>Milano</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>22</b>	<b>23</b>
Roma	8	15	15	8	12
Vienna	9	29	14	5	16
Amsterdam	10	31	9	9	21
Lyon	11	20	21	28	9
Frankfurt	12	4	29	13	25
München	14	12	37	10	26
Brussels	16	82	28	33	3
Budapest	17	34	12	30	32
Stuttgart	19	23	8	16	73
Praha	23	41	26	17	37
Moscow	24	8	24	31	74
Stockholm	25	45	18	23	45
Warszawa	26	53	20	18	52
Copenhagen	27	40	33	6	88
Athens	28	43	19	86	34
Dublin	29	67	34	26	39
Manchester	30	60	67	82	4
Glasgow	31	91	48	64	6
Lisbon	32	38	62	47	36
Bilbao	33	24	11	66	111
St. Petersburg	34	37	39	38	62
Hamburg	35	33	79	44	33
Geneva	38	26	59	40	70
Edinburgh	39	101	61	81	5
Zurich	40	72	35	29	56
Nice	41	80	52	39	40
Valencia	42	9	90	67	48
Sevilla	43	61	44	36	61
Dresden	44	86	27	32	82
Oslo	45	49	66	21	89
Zagreb	47	14	31	132	98
Helsinki	48	44	60	42	97
Firenze	62	50	38	73	116
Göteborg	64	70	50	37	137
Krakow	75	115	69	35	129
Belgrade	97	174	137	99	55
Porto	105	142	96	153	110

L'Indice Strutturale Congressuale (ISC) del 2015 elaborato dal LAMCI classifica 243 città europee sulla base dei principali caratteri strutturali delle sedi congressuali con almeno 2.000 posti in configurazione a teatro in un'unica sala (la superficie complessivamente utilizzabile per meeting; il numero totale di spazi quale somma delle sale polivalenti, delle sale conferenze, delle sale riunioni, degli auditori e delle arene; la superficie espositiva totale coperta e il numero totale di sedi congressuali della città).

Tra le città in esame non viene considerata dall'indice Riga.

L'analisi del **settore congressuale nel periodo 2013–2015**, evidenzia come le città con il più elevato **numero di eventi**, superiore a 1.000, siano le stesse al top della classifica nel 2015 per numero di eventi. Più in dettaglio, la città che ha accolto il maggior numero di eventi nel periodo considerato è **Parigi** (651 eventi), seguita da **Berlino** (586), **Vienna** (580), **Londra** (560) e **Barcellona** (545), tra le 45 destinazioni esaminate, agli ultimi posti si collocano, invece, con meno di 50 eventi, **Stuttgart** (26 eventi) e **Bilbao** (45).

Considerando il trend subito dal numero di eventi ICCA nel periodo, si rileva che il numero degli eventi è aumentato in 17 città e diminuito in 26. In particolare, l'incremento percentuale più consistente nel numero degli eventi si registra presso le città di **Glasgow** (+36,5%) e **Milano** (+32,5%), seguite da **Siviglia** (+22,5%), **Bilbao** (+19,5%) e **Atene** (+17,5%), mentre il calo percentuale maggiore è stato rilevato presso **Mosca** (-17,9%), **Monaco** (-16,5%) e **Gothenburg** (-16,2%). È interessante rilevare che tra le città al top della classifica per numero totale di eventi ospitati nel periodo solo Berlino abbia registrato un incremento tra il 2013 e il 2015 (+2,7%), mentre le altre destinazioni abbiano subito una diminuzione del numero di eventi, **Parigi** -11%, **Londra** -7,5%, Vienna -3,2% e Barcellona -0,8%.

Per quanto riguarda la numerosità dei **partecipanti agli eventi ICCA** confluiti presso le destinazioni analizzate nel periodo 2013–2015, le città che si posizionano più favorevolmente sono **Barcellona** (360.433 partecipanti), **Vienna** (306.847) e **Londra** (303.455), seguite da **Parigi** (296.486 partecipanti) e **Amsterdam** (268.826). Nello stesso periodo 3 città hanno accolto meno di 20.000 delegati, detenendo le ultime posizioni della classifica relativa alla numerosità dei partecipanti agli eventi associativi: **Stuttgart** (9.257 partecipanti), **Bilbao** (16.475) e **Zagabria** (19.327).

Considerando il tasso medio annuo di crescita registrato tra il 2013 e il 2015, il numero di partecipanti ICCA è aumentato in 27 città ed è diminuito in 18. Più in dettaglio, l'incremento percentuale più elevato dei delegati, superiore al 50%, è emerso presso **Bilbao** (+75,8%), **Siviglia** (+74,8%), **Glasgow** (+66%) e **Dresda** (+50,6%), mentre il decremento percentuale più consistente è stato individuato nelle città tedesche di **Stuttgart** (-55,4%), **Francoforte** (-34,7%) e **Monaco** (-31%). Tra le città ai primi posti della classifica, il numero dei delegati è aumentato a Vienna (+12,5%) e Londra (+12%), mentre a **Barcellona**, **Parigi** e **Amsterdam** si è verificato un decremento nel numero dei delegati, particolarmente consistente per la città olandese (-21,6%).

**La città di Milano**, che nel 2015 ha ospitato 93 eventi ICCA, per un totale di 64.110 delegati, si posiziona al 16° posto tra le 45 città analizzate in termini di numerosità degli eventi e al 9° posto, alle spalle di Amsterdam, per la numerosità dei relativi partecipanti. Relativamente all'arco temporale 2013–2015, la città si colloca in 20° posizione per la numerosità degli eventi (pari a 213) e al 10° posto, dietro a Madrid e Copenhagen, per i relativi partecipanti (pari a 182.487).

Milano nel complesso evidenzia una situazione di crescita, sia del numero di partecipanti (aumentati solo dell'1,5% nel periodo 2013–2015 ma del 14,2% tra il 2014 e il 2015) sia, soprattutto, del numero degli eventi ospitati, cresciuti del 32,5% nel periodo 2013–2015 (il 2° valore più elevato tra le altre città) e del 38,8% tra il 2014 e il 2015 (il 3° valore più alto).

## Il numero di eventi ICCA nel periodo 2010–2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Totale
Paris	195	212	217	235	230	186	1.275
Vienna	177	191	202	190	212	178	1.150
Berlin	169	162	184	185	206	195	1.101
Barcelona	178	180	175	183	182	180	1.078
London	152	157	184	200	189	171	1.053
Madrid	122	125	152	168	190	171	928
Istanbul	140	142	161	170	149	148	910
Amsterdam	115	134	134	132	140	120	775
Prague	123	119	125	148	130	123	768
Brussels	128	123	125	130	125	117	748
Copenhagen	108	111	155	122	110	138	744
Lisbon	111	123	114	133	114	145	740
Rome	106	119	125	131	115	99	695
Budapest	102	123	120	108	102	95	650
Stockholm	99	95	120	92	105	89	600
Dublin	72	93	105	126	97	97	590
Helsinki	74	79	107	92	92	71	515
Munich	77	63	81	89	82	62	454
Athens	83	68	59	63	93	87	453
Edinburgh	67	56	71	61	75	67	397
Oslo	58	63	81	65	58	63	388
Zurich	65	67	73	53	69	58	385
Warsaw	38	88	54	74	67	62	383
<b>Milan</b>	34	41	52	53	67	93	340
Geneva	67	67	53	46	43	45	321
Porto	40	41	46	51	49	60	287
Cracow	44	46	49	42	43	54	278
Belgrade	30	43	36	52	51	52	264
Hamburg	41	45	39	51	48	37	261
Valencia	60	44	49	39	29	35	256
Riga	40	36	23	43	44	52	238
Gothenburg	44	30	35	47	46	33	235
Florence	44	27	26	50	39	43	229
Glasgow	32	38	35	29	38	54	226
Moscow	27	41	40	43	36	29	216
Lyon–St.Etienne	30	36	43	33	34	35	211
St.Petersburg	19	30	45	32	36	30	192
Nice	29	27	33	31	32	36	188
Zagreb	25	24	18	41	37	41	186
Manchester	22	30	34	36	29	31	182
Dresden	27	28	29	24	29	27	164
Frankfurt	17	23	33	24	19	19	135
Sevilla	15	17	23	18	21	27	121
Bilbao	17	19	18	14	11	20	99
Stuttgart	16	11	16	8	11	7	69
<b>Totale</b>	<b>3.279</b>	<b>3.437</b>	<b>3.699</b>	<b>3.757</b>	<b>3.724</b>	<b>3.582</b>	<b>21.478</b>

## Il numero stimato di partecipanti agli eventi ICCA nel periodo 2010–2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Totale
Barcelona	139.187	58.800	87.338	126.488	124.935	109.010	<b>645.758</b>
Vienna	88.200	88.433	133.465	98.734	83.214	124.899	<b>616.945</b>
Paris	69.124	114.381	99.211	87.617	133.399	75.470	<b>579.202</b>
London	58.003	82.709	77.196	93.601	92.457	117.397	<b>521.363</b>
Berlin	81.212	80.953	101.151	71.869	78.415	104.299	<b>517.899</b>
Amsterdam	81.673	93.564	72.533	117.879	78.418	72.529	<b>516.596</b>
Istanbul	49.396	73.992	78.123	114.863	78.039	62.442	<b>456.855</b>
Copenhagen	45.368	47.287	85.428	51.959	58.579	75.269	<b>363.890</b>
Prague	48.478	53.240	58.562	57.442	48.900	73.896	<b>340.518</b>
Madrid	35.488	53.860	42.613	53.711	86.398	62.447	<b>334.517</b>
Lisbon	45.105	70.834	47.942	64.772	40.448	62.322	<b>331.423</b>
<b>Milan</b>	<b>22.195</b>	<b>61.622</b>	<b>52.742</b>	<b>62.248</b>	<b>56.129</b>	<b>64.110</b>	<b>319.046</b>
Stockholm	82.890	50.678	41.275	31.295	53.924	39.681	<b>299.743</b>
Rome	60.833	46.604	47.113	46.511	38.733	49.569	<b>289.363</b>
Dublin	23.199	30.697	77.063	48.608	38.504	33.178	<b>251.249</b>
Brussels	42.682	39.527	37.776	44.706	35.036	37.256	<b>236.983</b>
Munich	33.875	26.616	52.503	29.315	54.886	13.937	<b>211.132</b>
Budapest	29.547	42.882	34.841	29.729	22.561	37.818	<b>197.378</b>
Geneva	41.589	45.660	32.720	24.507	25.678	13.215	<b>183.369</b>
Athens	25.595	37.688	23.303	24.515	38.405	25.090	<b>174.596</b>
Glasgow	25.539	24.118	21.800	13.386	27.358	36.885	<b>149.086</b>
Hamburg	13.705	27.557	9.481	45.329	21.299	28.224	<b>145.595</b>
Helsinki	25.198	20.367	27.338	18.385	22.699	17.901	<b>131.888</b>
Warsaw	13.608	31.666	10.440	26.058	22.743	26.585	<b>131.100</b>
Edinburgh	19.484	15.411	25.824	20.023	24.796	16.028	<b>121.566</b>
Gothenburg	38.845	14.636	10.188	22.209	20.407	15.011	<b>121.296</b>
Florence	20.852	12.725	18.719	27.404	19.100	18.363	<b>117.163</b>
Nice	22.188	6.779	13.236	16.233	26.023	26.746	<b>111.205</b>
Valencia	33.051	20.369	16.191	9.023	12.288	12.992	<b>103.914</b>
Lyon–St.Etienne	9.563	10.829	27.641	19.864	11.733	21.131	<b>100.761</b>
Oslo	24.711	14.486	16.077	15.978	11.302	16.555	<b>99.109</b>
Zurich	15.946	17.239	14.731	11.059	15.666	11.415	<b>86.056</b>
Porto	15.276	12.187	13.149	11.797	13.726	19.027	<b>85.162</b>
Moscow	8.055	9.150	12.434	13.160	18.242	10.773	<b>71.814</b>
Cracow	10.565	9.488	12.528	10.038	9.079	15.838	<b>67.536</b>
Sevilla	8.068	5.911	12.319	5.498	11.443	16.803	<b>60.042</b>
Belgrade	6.400	9.576	9.679	10.327	11.349	10.925	<b>58.256</b>
St.Petersburg	3.763	7.723	10.214	10.324	11.769	10.603	<b>54.396</b>
Riga	8.038	8.797	3.943	8.524	9.415	13.430	<b>52.147</b>
Dresden	9.477	6.381	8.503	5.843	7.959	13.247	<b>51.410</b>
Manchester	4.862	9.543	10.715	11.131	6.502	8.118	<b>50.871</b>
Frankfurt	4.816	7.392	9.649	12.393	10.041	5.278	<b>49.569</b>
Zagreb	6.629	4.632	3.647	6.193	6.445	6.689	<b>34.235</b>
Bilbao	4.651	4.387	7.010	3.002	4.192	9.281	<b>32.523</b>
Stuttgart	5.263	1.800	10.160	5.782	2.325	1.150	<b>26.480</b>
<b>Totale</b>	<b>1.462.192</b>	<b>1.513.176</b>	<b>1.618.514</b>	<b>1.639.332</b>	<b>1.624.959</b>	<b>1.642.832</b>	<b>9.501.005</b>

La variazione percentuale media annua del numero degli eventi ICCA e dei relativi partecipanti

	Periodo 2014-2015		Periodo 2013-2015	
	Var%	Var%	CAGR%	CAGR%
	Eventi	Partecipanti	Eventi	Partecipanti
Glasgow	4,7%	-48,5%	36,5%	66,0%
<b>Milan</b>	<b>38,8%</b>	<b>14,2%</b>	<b>32,5%</b>	<b>1,5%</b>
Sevilla	28,6%	46,8%	22,5%	74,8%
Bilbao	81,8%	121,4%	19,5%	75,8%
Athens	-6,5%	-34,7%	17,5%	1,2%
Kracow	-0,7%	-20,0%	13,4%	25,6%
Riga	18,2%	42,6%	10,0%	25,5%
Porto	22,4%	38,6%	8,5%	27,0%
Nice	12,5%	2,8%	7,8%	28,4%
Copenhagen	25,5%	28,5%	6,4%	20,4%
Dresden	25,6%	74,4%	6,1%	50,6%
Edinburgh	0,0%	-13,8%	4,8%	-10,5%
Zurich	-15,9%	-27,1%	4,6%	1,6%
Lisbon	27,2%	54,1%	4,4%	-1,9%
Lyon-St.Etienne	2,9%	80,1%	3,0%	3,1%
Berlin	-5,3%	33,0%	2,7%	20,5%
Madrid	-10,0%	-27,7%	0,9%	7,8%
Belgrade	2,0%	-3,7%	0,0%	2,9%
Zagreb	10,8%	3,8%	0,0%	3,9%
Barcelona	-1,1%	-12,7%	-0,8%	-7,2%
Geneva	0,0%	-47,4%	-1,1%	-26,6%
Oslo	8,6%	46,5%	-1,6%	1,8%
Stockholm	-15,2%	-26,4%	-1,6%	12,6%
St.Petersburg	-16,7%	-9,9%	-3,2%	1,3%
Vienna	-16,0%	50,1%	-3,2%	12,5%
Amsterdam	-14,3%	-7,5%	-4,7%	-21,6%
Brussels	-6,4%	6,3%	-5,1%	-8,7%
Valencia	20,7%	5,7%	-5,3%	20,0%
Budapest	-6,9%	67,6%	-6,2%	12,8%
Stuttgart	-36,4%	-50,5%	-6,5%	-55,4%
Istanbul	-22,8%	-21,1%	-6,7%	-26,3%
Manchester	6,9%	24,9%	-7,2%	-14,6%
Florence	-10,7%	-35,4%	-7,3%	-18,1%
London	-9,5%	27,0%	-7,5%	12,0%
Warsaw	-7,5%	16,9%	-8,5%	1,0%
Prague	-5,4%	51,1%	-8,8%	13,4%
Frankfurt	10,3%	-3,9%	-11,0%	-34,7%
Paris	-19,1%	-43,4%	-11,0%	-7,2%
Helsinki	-22,9%	32,5%	-12,2%	-1,3%

segue

	Periodo 2014-2015		Periodo 2013-2015	
	Var%	Var%	CAGR%	CAGR%
	Eventi	Partecipanti	Eventi	Partecipanti
Dublin	-6,9%	66,4%	-12,3%	-17,4%
Rome	-13,9%	28,0%	-13,1%	3,2%
Hamburg	-28,3%	-26,4%	-14,8%	-21,1%
Gothenburg	42,1%	34,8%	-16,2%	-17,8%
Munich	-24,4%	-74,6%	-16,5%	-31,0%
Moscow	-19,4%	-40,9%	-17,9%	-9,5%

## 12. Il posizionamento di Milano rispetto alle principali città europee: un'analisi di sintesi

La ricerca è stata poi indirizzata verso la verifica dell'esistenza di gruppi omogenei di indici tra quelli sopra esaminati e si è articolata in due fasi:

– nella prima sono stati riparametrati i punteggi ottenuti dalle città negli 11 indici complessivamente analizzati, in modo da tenere presente il diverso numero di città europee da essi considerato e costruire così per ciascuno un nuovo indice caratterizzato da punteggi espressi in una scala da 10 a 100, attraverso la seguente trasformazione:

$$I_{ij} = 100 - \left[ \frac{90}{N_j - 1} \times (R_{ij} - 1) \right]$$

con:

$I_{ij}$  = punteggio riparametrato dell'indice *jesimo* ( $1 < j < 11$ ) riferito all'*iesima* città ( $1 < i < 45$ )

$R_{ij}$  = rank della *iesima* città nell'indice *jesimo* originario

$N_j$  = numero di città europee considerate nell'indice *jesimo* originario

10 = punteggio minimo ottenibile da una città nell'ambito dell'indice  $I_{ij}$

100 = punteggio massimo ottenibile da una città nell'ambito dell'indice  $I_{ij}$

– nella seconda fase, l'insieme dei punteggi riparametrati ottenuti dalle città oggetto d'indagine in 9 dei ranking considerati – per i quali era disponibile la classificazione di più di 25 città tra le 45 in esame<sup>3</sup> – è stato sottoposto ad analisi fattoriale (metodo delle componenti principali con rotazione VARIMAX)<sup>4</sup>, individuando tre gruppi di indici, in grado di spiegare il 72,8% della variabilità complessiva del fenomeno.

L'analisi fattoriale è stata utilizzata per individuare gli indici tra loro più correlati e per determinare per ogni città, con riferimento a ciascuno dei tre gruppi di indici, un punteggio complessivo calcolato come media aritmetica dei punteggi riparametrati ottenuti nei ranking facenti parte di uno stesso fattore.

<sup>3</sup> È stato quindi escluso il City RepTrak disponibile solo per 25 città.

Inoltre non è stato considerato l'indice ISC del LAMCI, in quanto si riferisce a un aspetto molto specifico del settore congressuale (l'offerta di sedi, specialmente di grandi dimensioni), che può essere considerato un fattore di attrattività separato rispetto al quale confrontare le condizioni di attrattività più ampiamente intese.

<sup>4</sup> L'analisi fattoriale consente di identificare le dimensioni principali di un certo fenomeno, raggruppando gli aspetti considerati in base alla correlazione che può essere ricavata tra gli elementi che si riferiscono alla stessa dimensione di fondo, giungendo così a isolare gli aspetti che maggiormente esprimono la variabilità del fenomeno in esame. L'analisi fattoriale si basa infatti sull'assunto che, all'interno dell'insieme delle variabili osservate di un fenomeno multivariato, esistano forme di interdipendenza esprimibili in termini di un numero minore di nuove variabili, dette 'fattori', talvolta non identificate direttamente, ma che rappresentano una sintesi delle molteplici variabili considerate.

Il posizionamento delle città rispetto a tutti gli indici considerati (valori riparametrati)

	Human capital	Innovation Cities Index	International Outreach	Mobility and transportation	Planet sub-index	Mercer Quality of living	City RepTrak	E-Regi Index	Mercer Cost of living	BTN Hotel	ISC
Amsterdam	83,50	98,78	97,00	90,50	83,64	96,07	73,33	82,73	37,26	47,27	96,65
Athens	57,00	40,00	75,50	69,00	53,64	66,20	45,00	30,00	68,85	36,36	89,96
Barcelona	87,00	94,73	97,50	95,50	80,00	85,07	78,33	87,27	57,16	45,45	98,88
Belgrade	37,50		46,50	61,50		44,98			93,08		64,30
Berlin	88,00	97,36	93,50	92,50	86,36	95,28	53,33	69,09	52,84	87,27	99,26
Bilbao	64,50	87,23	59,00	63,00				63,64			88,10
Brussels	76,50	90,88	85,00	90,00	70,00	92,14	43,33	84,55	46,78	43,64	94,42
Budapest	50,50	85,41	79,50	82,50		70,13	50,00	25,45	80,96	90,91	94,05
Copenhagen	70,00	97,16	83,50	85,50	89,09	96,86	85,00	93,64	19,95	44,55	90,33
Dresden		82,16						41,82			84,01
Dublin	67,50	87,84	84,00	77,50	65,45	87,42	68,33	90,00	29,90	60,00	89,59
Edinburgh		86,42			80,91	82,31	91,67	55,45		27,27	85,87
Firenze	75,00	55,41	88,50	48,00				23,64			77,31
Frankfurt	81,50	92,70	78,50	99,50	96,36	97,64	75,00	83,64	47,64	56,36	95,91
Geneva	49,50	83,58	77,50	68,00	98,18	97,25		88,18	13,03	14,55	86,24
Glasgow	84,50	79,93	44,00	49,50	82,73	78,78		36,36	61,06	38,18	88,84
Gothenburg	48,00	53,18	52,50	56,50				89,09			76,57
Hamburg	73,50	93,92	62,50	83,00	91,82	93,32		65,45	58,46	83,64	87,36
Helsinki	59,00	95,14	71,50	88,00		88,60	83,33	81,82	37,26	57,27	82,52
Istanbul	60,00	80,95	95,00	84,50	33,64	52,45	16,67	98,18	53,27	59,09	98,14
Krakow								53,64			72,48
Lisbon	61,00	76,89	81,50	78,50	61,82	83,89		31,82	67,55	67,27	88,47
London	100,00	100,00	99,50	99,00	92,73	85,07	65,00	100,00	16,92	10,91	99,63
Lyon	80,50	94,12	55,50	66,00	64,55	85,46		79,09	66,68	65,45	96,28
Madrid	78,00	88,85	94,50	98,00	90,91	79,96	76,67	90,91	55,00	58,18	98,51
Manchester	88,50	94,93	51,50	86,00	88,18		46,67	85,45		40,00	89,21
Milan	82,00	90,27	81,00	72,00	68,18	84,28	66,67	72,73	31,20	22,73	97,77

(segue)

	Human capital	Innovation Cities Index	International Outreach	Mobility and transportation	Planet sub-index	Mercer Quality of living	City RepTrak	E-Regi Index	Mercer Cost of living	BTN Hotel	ISC
Moscow	91,00	91,08	80,00	87,50	21,82	34,76	13,33	12,73	38,56	91,82	91,45
Munich	77,00	97,77	87,50	93,50	79,09	98,82	61,67	94,55	42,88	55,45	95,17
Nice	73,00		73,50	58,50				60,91		50,00	85,12
Oslo	45,50	94,53	70,00	91,00		88,60		95,45	35,10	52,73	83,64
Paris	97,50	98,38	100,00	97,50	71,82	85,85	63,33	99,09	28,61	23,64	100,00
Porto	41,00		66,50	75,50				18,18			61,32
Prague	54,00	87,43	91,00	85,00	72,73	73,28	60,00	57,27	63,22	80,00	91,82
Riga	33,50		54,00	65,00		65,02		48,18	58,89		
Rome	76,00	88,45	95,50	57,50	94,55	79,56	88,33	47,27	34,66	24,55	97,40
Seville	75,50	37,16	77,00	56,00				68,18			84,38
St. Petersburg	85,50	90,47	56,00	53,50		32,01	31,67	11,82	75,34	30,91	87,73
Stockholm	70,50	96,76	83,00	95,00	99,09	92,93	93,33	97,27	45,91	33,64	91,07
Stuttgart	67,00	95,34	62,00	81,00		90,96		92,73	65,38	93,64	93,31
Valencia	72,00	37,57	66,00	77,00				59,09			84,75
Vienna	77,50	99,59	93,00	96,50	97,27	100,00	98,33	66,36	32,93	64,55	97,02
Warsaw	40,00	82,77	57,00	70,00	51,82	69,34		86,36	86,15	94,55	90,70
Zagreb	24,50		41,00	36,50		61,88		16,36	78,37		82,89
Zurich	60,50	85,61	76,00	97,00	100,00	99,61	96,67	91,82	10,87	17,27	85,50

I tre fattori di attrattività individuati sono stati denominati come:

1. **The best places to live**, che comprende tre indici (l'*European Regional Economic Growth Index (E-REGI)* di Jones Lang LaSalle; il *Quality of Living Survey* di Mercer Human Resource Consulting; il sottoindice *Planet* del *Sustainable Cities Index* di ARCADIS) che esprimono il benessere economico, la qualità complessiva della vita e la sostenibilità ambientale della città; la rilevanza di questo fattore è dimostrata dal fatto che spiega da solo il 27,3% del fenomeno in esame;

2. **The best places to work and visit**, che include quattro indici (l'*Innovation Cities Index* di 2thinknow; i sottoindici *Human capital*, *International Outreach* e *Mobility and transportation* del *Cities in Motion Index* della IESE Business School) che esprimono il livello di innovazione economica, lo sviluppo delle infrastrutture di trasporto, la capacità delle città di generare talenti e di richiamare turisti ed eventi congressuali; tale fattore spiega il 26,5% del fenomeno in esame;

3. **The cheapest places to live**, che aggrega due indici (il *Cost of Living Survey* del Mercer Human Resource Consulting e il sottoindice riguardante il prezzo degli hotel del *Corporate Travel Index* elaborato da Business Travel News) che misurano il costo della vita e in particolare quello degli hotel; tale fattore spiega il 19% del fenomeno in esame<sup>5</sup>.

L'analisi del posizionamento delle città all'interno dei fattori così ottenuti ha considerato 43 destinazioni sulle 45 prese in esame. Le città di Dresda e Cracovia, infatti, sono state escluse in quanto presenti soltanto nei ranking di due degli indici considerati.

Secondo **The best places to live**, le città che si posizionano nel complesso più favorevolmente in termini di benessere economico, di qualità della vita e di sostenibilità ambientale sono **Zurigo**, **Stoccolma**, **Ginevra** e **Copenaghen**, mentre in fondo alla classifica, con un punteggio inferiore ai 30 punti, si trovano le città di **Porto**, **San Pietroburgo**, **Mosca** e **Firenze**. La città di **Milano**, con un punteggio pari a 75,06, si colloca in 23° posizione, precedendo, sebbene di poco, Roma.

Con riferimento a **The best places to work and visit**, le città più attrattive in termini di ambiente di business e a livello turistico e congressuale, con un punteggio superiore a 90 punti, sono **Londra** e **Parigi**, seguite da **Barcellona**, **Berlino**, **Amsterdam** e **Vienna**. La città di **Zagabria** occupa l'ultima posizione della classifica, preceduta da **Belgrado**, **Riga** e **Gothenburg**, che ottengono un punteggio inferiore ai 60 punti. La città di **Milano**, con un punteggio pari a 81,32, detiene la 15° posizione, distanziata da Copenaghen di circa 4 punti.

Per quanto riguarda, infine, **The cheapest places to live**, le destinazioni meno costose risultano essere **Belgrado**, **Varsavia** e **Budapest**, mentre le città più costose sono **Ginevra**, **Londra** e **Zurigo**. La città di **Milano**, con un punteggio di 26,96 punti, occupa la 33° posizione tra le 37 destinazioni incluse nel sottoindice (classificate dalla più economica alla più costosa), risultando di poco più cara rispetto a Roma (che si colloca in 31° posizione con un punteggio pari a 29,6).

---

<sup>5</sup> Il sottoindice non considera le città di Bilbao, Firenze, Valencia, Siviglia, Porto e Gothenburg, in quanto tali destinazioni non sono presenti all'interno dei ranking degli indici compresi in tale sottoindice.

**Il posizionamento delle città secondo i tre fattori di attrattività individuati**  
(Punteggio da 10 a 100)

	The best places to work and visit	The best places to live	The cheapest places to live
Berlin	92,84	83,58	70,05
Stuttgart	76,33	91,84	79,51
Frankfurt	88,05	92,55	52,00
Madrid	89,84	87,26	56,59
Munich	88,94	90,82	49,17
Vienna	91,65	87,88	48,74
Barcelona	93,68	84,11	51,31
Hamburg	78,23	83,53	71,05
Stockholm	86,31	96,43	39,77
Amsterdam	92,45	87,48	42,27
Paris	98,34	85,59	26,12
London	99,63	92,60	13,92
Copenhagen	84,04	93,19	32,25
Brussels	85,59	82,23	45,21
Oslo	75,26	92,03	43,91
Prague	79,36	67,76	71,61
Helsinki	78,41	85,21	47,27
Lyon	74,03	76,36	66,07
Warsaw	62,44	69,18	90,35
Manchester	80,23	86,82	40,00
Dublin	79,21	80,96	44,95
Zurich	79,78	97,14	14,07
Budapest	74,48	47,79	85,94
Lisbon	74,47	59,17	67,41
Istanbul	80,11	61,42	56,18
Edinburgh	86,42	72,89	27,27
<b>Milan</b>	<b>81,32</b>	<b>75,06</b>	<b>26,96</b>
Geneva	69,65	94,54	13,79
Rome	79,36	73,79	29,60
Glasgow	64,48	65,96	49,62
Nice	68,33	60,91	50,00
Belgrade	48,50	44,98	93,08
Moscow	87,40	23,10	65,19
Riga	50,83	56,60	58,89
Athens	60,38	49,95	52,60
St. Petersburg	71,37	21,91	53,12
Zagreb	34,00	39,12	78,37
Bilbao	68,43	63,64	
Firenze	66,73	23,64	
Valencia	63,14	59,09	
Seville	61,42	68,18	
Porto	61,00	18,18	
Gothenburg	52,54	89,09	

Nota: l'analisi esclude le città di Dresden e Krakow in quanto presenti soltanto in 2 degli indici considerati.

Infine, sulla base dei punteggi ottenuti dalle 43 città nei tre gruppi di indici sopra identificati, sono stati individuati, attraverso il metodo della *cluster analysis*<sup>6</sup>, due gruppi di città:

– il primo gruppo include 21 città: **Amsterdam, Barcelona, Berlin, Brussels, Copenhagen, Dublin, Edinburgh, Frankfurt, Geneva, Helsinki, London, Madrid, Manchester, Milan, Munich, Oslo, Paris, Rome, Stockholm, Vienna, Zurich**. Si tratta delle città che tendenzialmente sono meglio posizionate rispetto a *The best places to work and visit* (con un punteggio medio di 85,76 in una scala che varia tra 10 e 100) e a *The best places to live* (valore medio pari a 83,90), ma che detengono un posizionamento più sfavorevole con riferimento a *The cheapest places to live* (valore medio pari a 38,82). Questo gruppo è stato denominato ***The most powerful and steady cities***, in quanto comprende le città europee più importanti, caratterizzate dai livelli più elevati in termini di benessere, di innovazione economica e di qualità della vita, che costituiscono affermate mete turistiche e congressuali;

– il secondo gruppo comprende 22 città: **Athens, Belgrade, Bilbao, Budapest, Firenze, Glasgow, Gothenburg, Hamburg, Istanbul, Lisbon, Lyon, Moscow, Nice, Porto, Prague, Riga, Seville, St. Petersburg, Stuttgart, Valencia, Warsaw, Zagreb**. Queste città tendenzialmente non detengono punteggi particolarmente elevati in *The best places to work and visit* (con valore medio pari a 66,27) e *The best places to live* (valore medio pari a 55,84), ma si posizionano più favorevolmente rispetto alle città del primo gruppo con riferimento a *The cheapest places to live* (valore medio pari a 68,06). Tale gruppo è stato denominato ***The aspiring and growing cities***, in quanto include le città che, sebbene in generale presentino un livello di solidità economica e sociale, di qualità della vita, di innovazione e di internazionalizzazione meno consolidato rispetto alle destinazioni del primo gruppo, negli ultimi anni stanno migliorando il proprio posizionamento e la propria capacità di influenza, con buoni margini di crescita in ambito economico, turistico e/o congressuale.

L'analisi, inoltre, ha rilevato delle differenze statisticamente significative tra i due gruppi di città con riferimento ad alcune delle principali variabili turistiche e congressuali.

#### Le variabili in base alle quali sono stati calcolati i cluster (valori medi)

	N. città	The best places to work and visit	The best places to live	The cheapest places to live
<b>The most powerful and steady cities</b>				
Amsterdam, Barcelona, Berlin, Brussels, Copenhagen, Dublin, Edinburgh, Frankfurt, Geneva, Helsinki, London, Madrid, Manchester, Milan, Munich, Oslo, Paris, Rome, Stockholm, Vienna, Zurich	21	85,76	83,90	38,82
<b>The aspiring and growing cities</b>				
Athens, Belgrade, Bilbao, Budapest, Firenze, Glasgow, Gothenburg, Hamburg, Istanbul, Lisbon, Lyon, Moscow, Nice, Porto, Prague, Riga, Seville, St. Petersburg, Stuttgart, Valencia, Warsaw, Zagreb	22	66,27	55,84	68,06

<sup>6</sup> La *cluster analysis* è una tecnica di analisi multivariata attraverso la quale è possibile raggruppare le unità statistiche, in modo da minimizzare la 'lontananza logica' interna a ciascun gruppo e di massimizzare quella tra i gruppi.

## Le caratteristiche turistiche dei due cluster (valori medi)

	The most powerful and steady cities	The aspiring and growing cities	Totale
Pernottamenti dei turisti stranieri nel 2015	11.032.053	3.945.735	7.488.894
Pernottamenti totali nel 2015	15.827.164	6.069.846	11.067.497
Tasso medio annuo di variazione dei pernottamenti dei turisti stranieri nel periodo 2010-2015	3,10%	8,13%	5,48%
Tasso medio annuo di variazione dei pernottamenti dei turisti nazionali nel periodo 2010-2015	2,10%	4,67%	3,28%
Partecipanti agli eventi ICCA complessivi nel periodo 2010-2015	300.165	121.507	208.758
Eventi ICCA complessivi nel periodo 2010-2015	632	319	472
Tasso medio annuo di variazione dei partecipanti agli eventi ICCA nel periodo 2013-2015	-4,14%	9,41%	2,79%
Tasso medio annuo di variazione degli eventi ICCA nel periodo 2013-2015	-2,72%	1,29%	-0,67%
ISC	93,07	85,85	89,46

Nota: in rosso i valori significativamente diversi da un punto di vista statistico

### Il posizionamento delle città appartenenti ai due cluster rispetto alle variabili turistiche

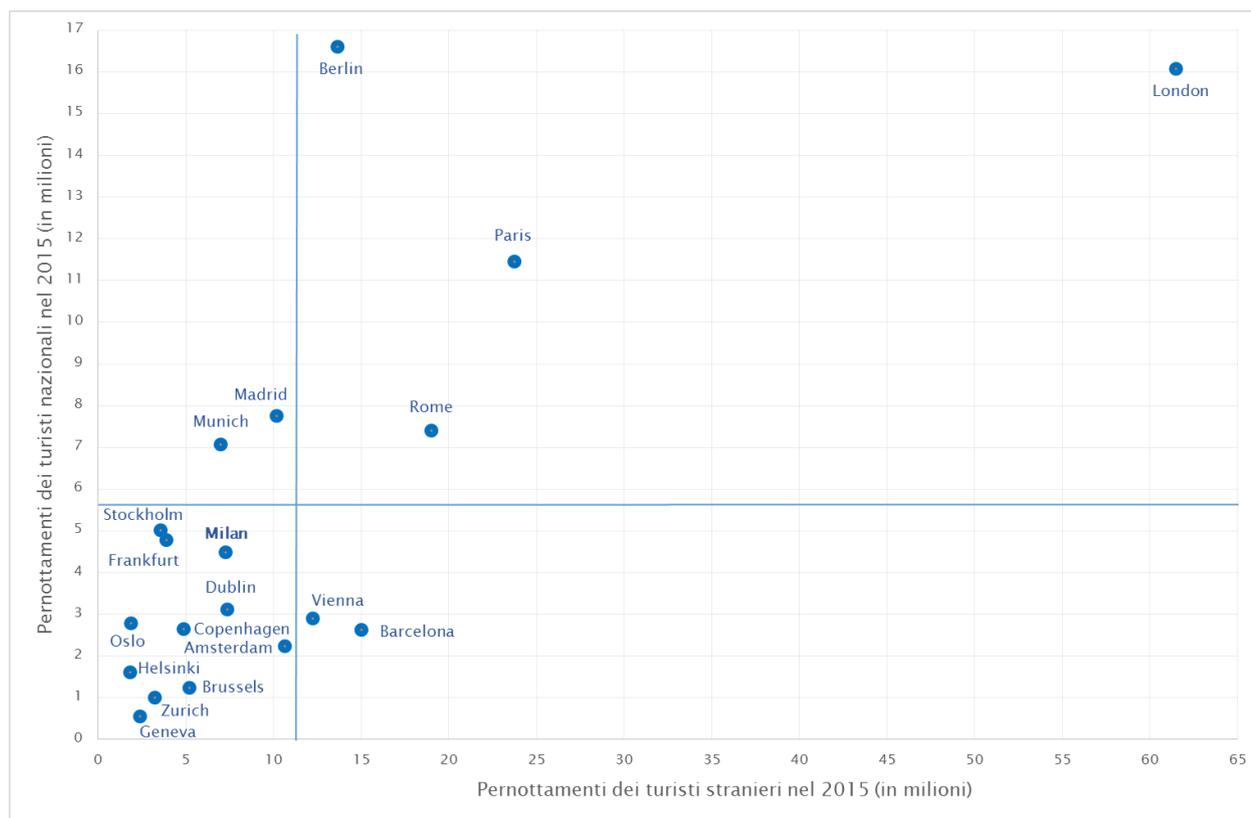
L'analisi ha individuato differenze statisticamente significative tra i due cluster con riferimento alle seguenti variabili turistiche: i pernottamenti totali, i pernottamenti dei turisti stranieri nel 2015 e il tasso medio annuo di variazione dei pernottamenti dei turisti stranieri nel periodo 2010-2015.

Nel 2015 le destinazioni appartenenti al cluster *The most powerful and steady cities* hanno fatto rilevare sia un numero medio di pernottamenti di turisti totali (pari a 15.827.164) che un numero medio di pernottamenti di turisti stranieri (pari a 11.032.053) significativamente superiore alla media delle 43 città considerate (rispettivamente pari a 11.067.497 e a 7.488.894 pernottamenti).

All'interno di questo cluster, nel 2015 le città complessivamente meglio posizionate in termini di numerosità dei pernottamenti sono **Londra**, **Parigi**, **Roma** e **Berlino**, le quali emergono per valori superiori alla media del gruppo sia per quanto riguarda il numero dei pernottamenti domestici che il numero dei pernottamenti di turisti stranieri. Le città di **Vienna** e **Barcellona** mostrano valori superiori alla media del gruppo relativamente al numero dei pernottamenti internazionali ma non a quello dei pernottamenti domestici.

La città di **Milano**, come la maggior parte delle destinazioni appartenenti al cluster *The most powerful and steady cities*, fa rilevare un numero inferiore alla media sia di pernottamenti domestici che di pernottamenti internazionali, ma emerge per un incremento considerevole di questi ultimi rispetto al 2014, pari a 17,1% (il 3° valore più elevato tra le 45 città considerate dall'analisi).

**Il posizionamento delle città appartenenti al cluster *The most powerful and steady cities* rispetto al numero di pernottamenti dei turisti stranieri e nazionali**



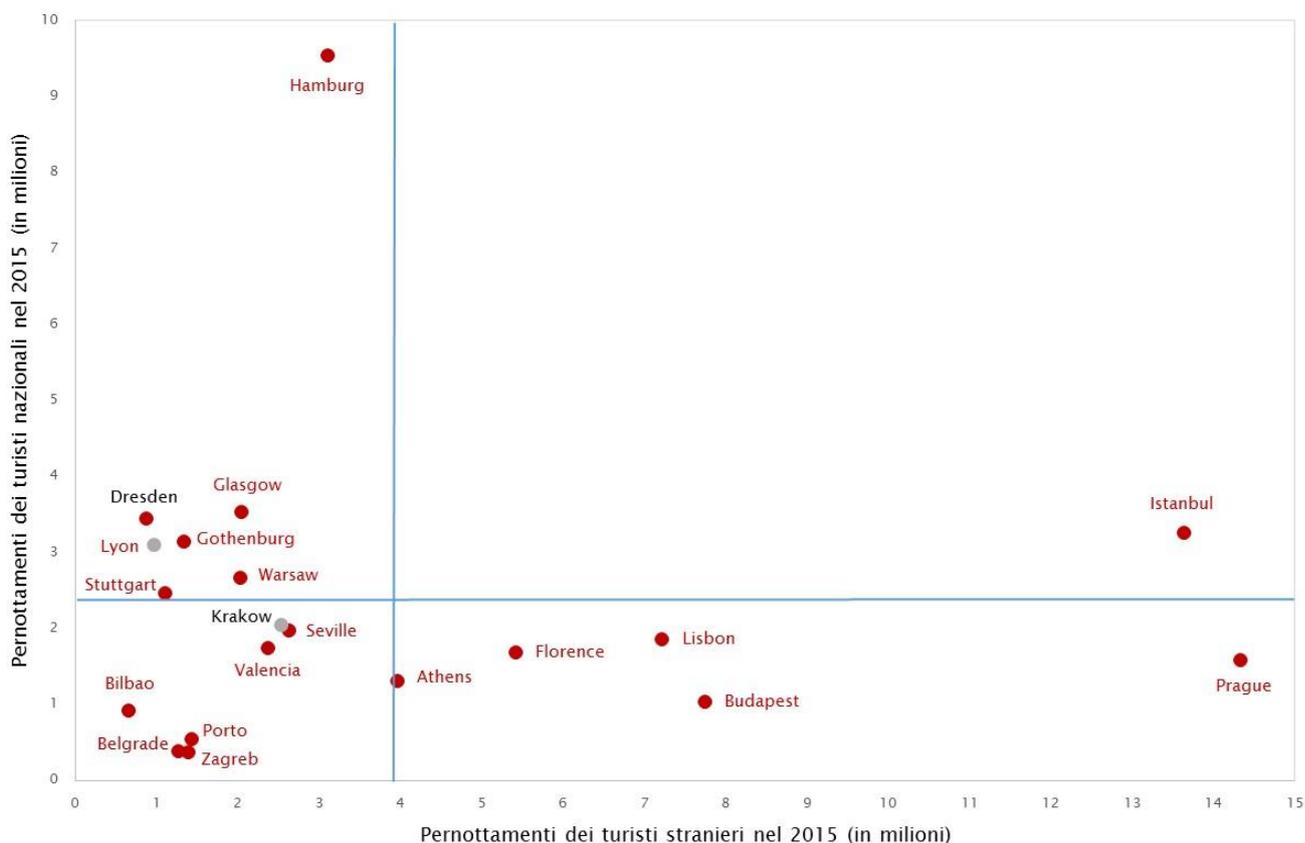
Nota: Manchester è stata esclusa dall'analisi a causa della lacunosità dei dati relativi ai pernottamenti

Le destinazioni incluse nel cluster *The aspiring and growing cities*, viceversa, nel 2015 si collocano al di sotto della media complessiva della 43 città sia con riferimento al numero medio dei pernottamenti totali (pari a 6.069.846) che rispetto al numero medio dei pernottamenti di turisti stranieri (pari a 3.945.735).

All'interno di questo cluster, nel 2015 la città di **Istanbul** emerge per valori superiori alla media del gruppo sia con riferimento alla numerosità dei pernottamenti dei turisti stranieri che alla numerosità dei pernottamenti dei turisti domestici; **Firenze**, **Lisbona**, **Budapest** e **Praga** evidenziano un numero di pernottamenti di turisti stranieri più elevato rispetto al valore medio del cluster; **Amburgo** presenta un numero di pernottamenti dei turisti nazionali molto superiore rispetto alla media del gruppo.

Inoltre, alcune città appartenenti a *The aspiring and growing cities* spiccano per le più rilevanti situazioni di crescita tra il 2014 e il 2015, evidenziando gli incrementi percentuali più elevati tra tutte le città oggetto d'indagine: **Zagabria** con riferimento sia ai pernottamenti totali che ai pernottamenti dei turisti nazionali; **Siviglia** sia ai pernottamenti totali che ai pernottamenti di turisti stranieri; **Belgrado** ai pernottamenti dei turisti totali; **Lione** e **Gothenburg** ai pernottamenti dei turisti stranieri (rispettivamente il 1° e il 2° valore più elevato tra le altre città).

**Il posizionamento delle città appartenenti al cluster *The aspiring and growing cities* rispetto al numero di pernottamenti dei turisti stranieri e nazionali**



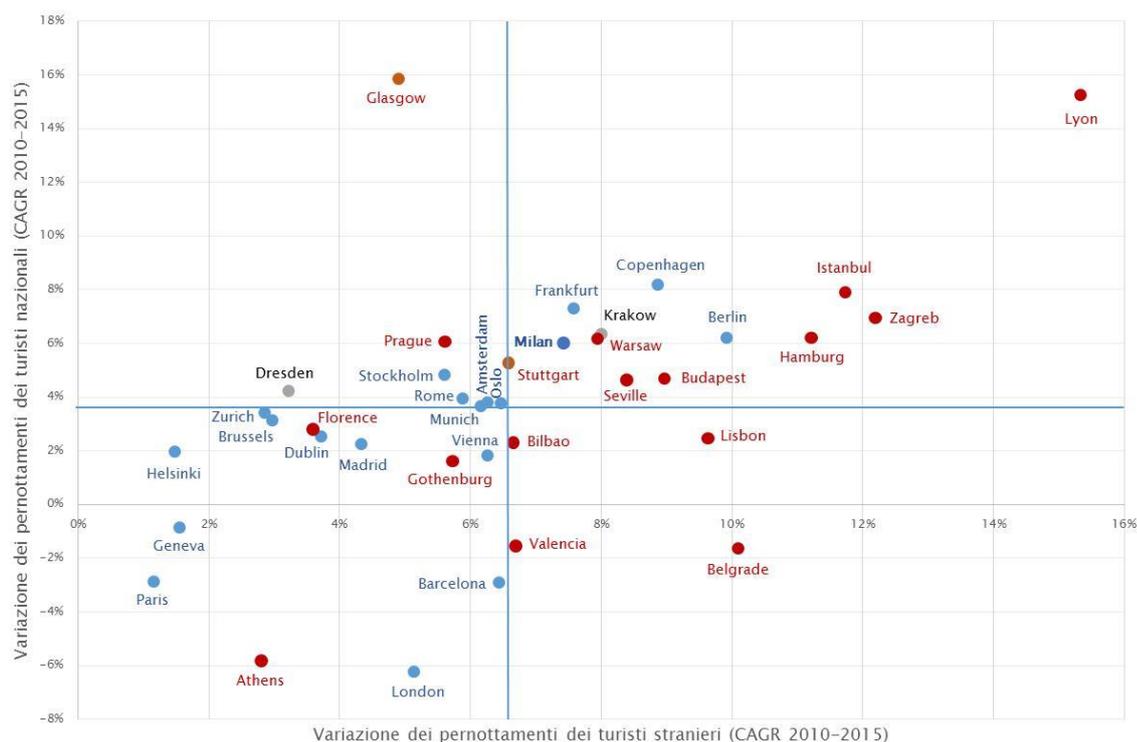
Nota: Nice, Moscow, Riga e St. Petersburg sono escluse dall'analisi a causa della lacunosità dei dati relativi ai pernottamenti

Considerando l'arco temporale 2010–2015, l'indagine ha rilevato un valore medio del tasso medio annuo di variazione dei pernottamenti dei turisti stranieri inferiore rispetto al valore medio delle 43 città (pari a 5,5%) all'interno del cluster *The most powerful and steady cities* (3,1%) e, viceversa, superiore al valore medio complessivo all'interno del cluster *The aspiring and growing cities* (8,1%). Alcune destinazioni appartenenti a quest'ultimo gruppo, infatti, fanno registrare gli incrementi percentuali dei pernottamenti internazionali tra i più elevati tra tutte le città oggetto d'indagine, soprattutto per quanto riguarda le città di **Lione**, **Zagabria**, **Istanbul** e **Amburgo**.

Inoltre, l'analisi ha riscontrato una differenza (sebbene non statisticamente significativa) tra i due gruppi di città anche in relazione al tasso medio annuo di variazione dei pernottamenti dei turisti nazionali nel periodo 2010–2015, inferiore al valore medio totale delle 43 città (pari a 3,3%) all'interno del cluster *The most powerful and steady* (2,1%) e, al contrario, superiore all'interno del cluster *The aspiring and growing cities* (4,7%).

Mentre la maggior parte delle città comprese nel gruppo *The most powerful and steady cities* evidenziano valori inferiori alla media delle 43 città con riferimento alla variazione sia dei pernottamenti nazionali che dei pernottamenti internazionali (soprattutto presso le città di **Londra**, **Parigi**, **Barcellona** e **Ginevra**), la città di **Milano**, insieme a **Francoforte**, **Copenaghen** e **Berlino**, tra il 2010 e il 2015 fa registrare un incremento superiore alla media sia dei pernottamenti dei turisti stranieri che dei pernottamenti dei turisti domestici.

## Il posizionamento delle città appartenenti ai due cluster rispetto al tasso medio annuo di variazione del numero di pernottamenti dei turisti stranieri e nazionali nel periodo 2010–2015



## Il posizionamento delle città appartenenti ai due cluster rispetto alle variabili congressuali

L'analisi ha individuato delle differenze statisticamente significative tra i due gruppi di città con riferimento alle seguenti variabili: il posizionamento delle città nell'*Indice Strutturale Congressuale (ISC)* del LAMCI del 2015, il numero complessivo di eventi ICCA e dei relativi partecipanti nel periodo 2010–2015 e il tasso medio annuo di variazione dei partecipanti agli eventi ICCA nel periodo 2013–2015.

Rispetto al ranking dell'*Indice Strutturale Congressuale (ISC)* del LAMCI nel 2015 *The most powerful and steady cities* hanno ottenuto un punteggio medio (pari a 93,07 punti) superiore rispetto a quello rilevato per il totale delle città (pari a 89,46 punti). Inoltre, 9 delle 21 città appartenenti a questo cluster occupano le prime posizioni del ranking del LAMCI che valuta la potenzialità strutturale di 243 destinazioni europee, con la città di **Milano** che complessivamente si attesta in 7° posizione.

Con riferimento al **periodo 2010–2015**, le destinazioni del cluster *The most powerful and steady cities* hanno ospitato un numero medio di eventi (pari a 632) e di relativi partecipanti (pari a 300.165) significativamente superiore a quello complessivo delle 43 città esaminate (pari a 472 eventi e 208.758 partecipanti).

Questo gruppo di città, infatti, comprende le destinazioni che, tra tutte quelle esaminate dallo studio, tra il 2010 e il 2015 hanno fatto registrare il numero più elevato sia di eventi ICCA ospitati (con i valori più alti, superiori ai 1.000 eventi, riscontrati a **Parigi, Vienna, Berlino, Barcellona e Londra**) che di relativi partecipanti (con i valori maggiori, superiori ai 500.000 delegati, rilevati a **Barcellona, Vienna, Parigi, Londra, Berlino e Amsterdam**). **Francoforte** e **Manchester**, invece, sono le città del gruppo che si posizionano più sfavorevolmente in termini di numerosità degli eventi accolti e dei relativi partecipanti, con valori decisamente inferiori sia alla media del gruppo che a quella complessiva; nelle due città, infatti, nel periodo 2010–2015 hanno avuto luogo meno di 200 eventi, ai quali hanno partecipato meno di 51.000 delegati. La città di **Milano**, a fronte di un numero degli eventi richiamati presso la destinazione inferiore alla media del gruppo di circa 290 eventi, ha ospitato un numero complessivo di partecipanti superiore alla media del gruppo di circa 19.000 unità.

Le destinazioni comprese nel cluster *The aspiring and growing cities*, al contrario, tra il 2010 e il 2015 hanno accolto un numero medio di eventi ICCA (pari a 319 eventi) e di relativi partecipanti (pari a 121.507)

statisticamente inferiore rispetto alla media delle 43 città e nell' *Indice Strutturale Congressuale (ISC)* del 2015 hanno ottenuto un punteggio medio (pari a 85,85) inferiore rispetto a quello complessivo.

Tra le 22 destinazioni afferenti a questo gruppo, infatti, 16 città nel periodo 2010–2015 hanno accolto meno di 300 eventi ICCA e 13 città hanno ospitato meno di 120.000 partecipanti. Le città meglio posizionate all'interno del cluster per numerosità degli eventi e dei relativi partecipanti sono, invece, **Istanbul**, **Praga** e **Lisbona**, che con riferimento a queste due variabili fanno registrare valori più simili alle città appartenenti al cluster delle *The most powerful and steady cities*.

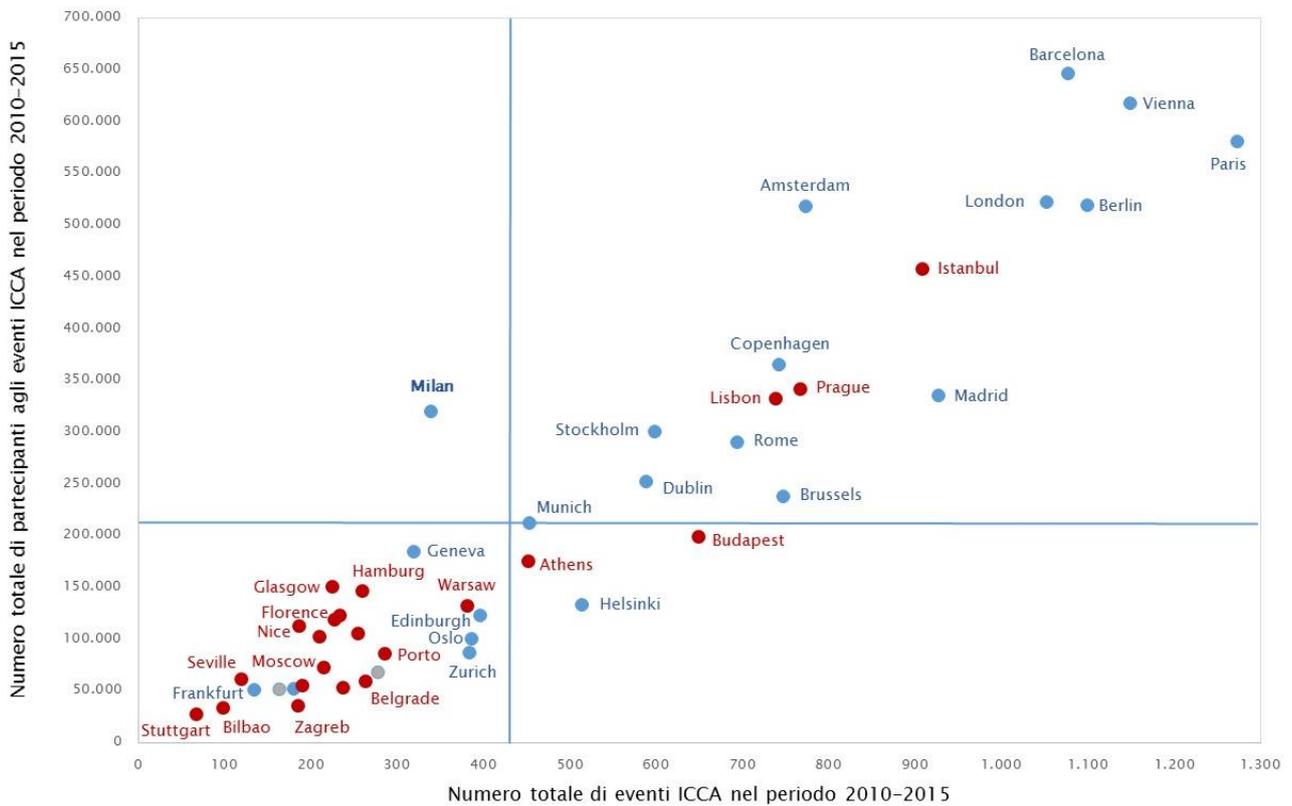
Infine, per quanto riguarda il trend nel **periodo 2013–2015**, l'analisi ha riscontrato per le città del cluster *The most powerful and steady cities* un valore medio del tasso medio annuo di variazione del numero dei partecipanti agli eventi ICCA di segno negativo (pari a -4,14%) e inferiore rispetto a quello delle 43 città complessivamente considerate (pari a +2,79%), mentre, al contrario, per le città del cluster *The aspiring and growing cities* un valore medio di segno positivo (+9,41%) e superiore alla media totale.

Inoltre, l'analisi ha riscontrato una differenza (sebbene non statisticamente significativa) tra i due gruppi di città anche in relazione al tasso medio annuo di variazione del numero degli eventi ICCA nel periodo 2013–2015, di segno negativo e inferiore al valore medio totale delle 43 città (pari a -0,67%) per quanto riguarda le città del cluster *The most powerful and steady cities* (-2,72%) e, al contrario, di segno positivo e superiore al valore medio complessivo con riferimento alle città del cluster *The aspiring and growing cities* (+1,29%).

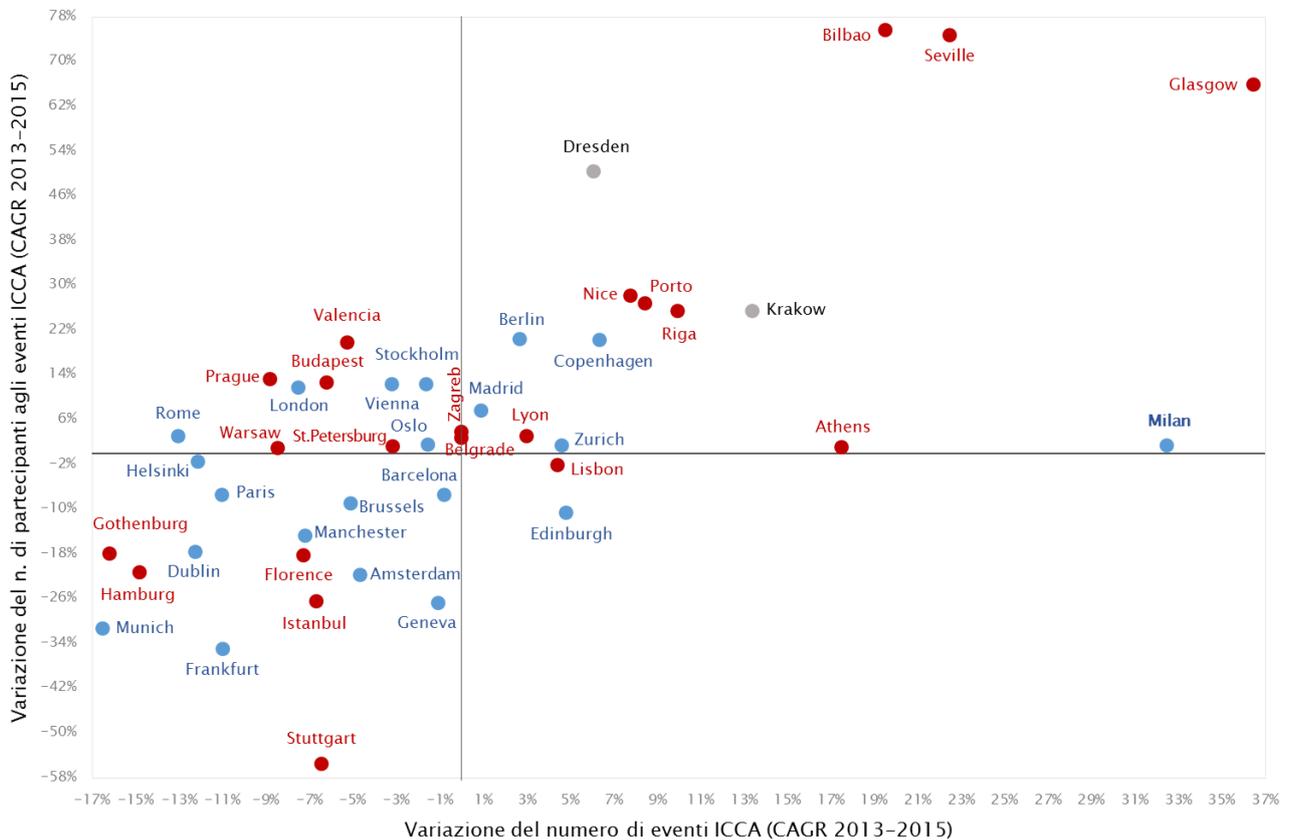
Le città che, pertanto, appaiono aver accresciuto il proprio posizionamento congressuale negli ultimi tre anni sono soprattutto quelle appartenenti al gruppo *The aspiring and growing cities*, mentre alcune delle destinazioni congressuali più affermate appartenenti al cluster *The most powerful and steady cities* evidenziano una situazione di stabilità se non di decrescita. Più in dettaglio, nel periodo 2013–2015:

- solo in 15 delle 43 destinazioni oggetto d'indagine l'analisi ha registrato un incremento sia nel numero degli eventi che nel numero dei relativi partecipanti; 8 di queste città appartengono al cluster delle *The aspiring and growing cities*, con le città di **Bilbao**, **Siviglia** e **Glasgow** che spiccano per l'incremento percentuale più elevato tra tutte le città sia del numero degli eventi che dei relativi partecipanti. La città di **Milano** rientra in questo gruppo di città, facendo riscontrare la seconda percentuale più elevata tra tutte le città in termini di incremento del numero degli eventi, a fronte, tuttavia, di un aumento percentuale del numero dei partecipanti piuttosto ridotto;
- in 15 città l'indagine ha rilevato un decremento sia del numero degli eventi che del numero dei relativi partecipanti, con valori al di sotto della media delle 45 città analizzate; ben 10 di queste città appartengono al cluster *The most powerful and steady cities*, tra cui, in particolar modo, le città di **Parigi**, **Barcellona** e **Amsterdam**, che nel periodo considerato si sono distinte per la numerosità complessiva degli eventi ICCA e dei relativi partecipanti.

**Il posizionamento delle città appartenenti ai due cluster rispetto al numero totale di eventi e di partecipanti ICCA nel periodo 2010–2015**



**Il posizionamento delle città appartenenti ai due cluster rispetto al tasso medio annuo di variazione del numero di eventi e di partecipanti ICCA nel periodo 2013–2015**



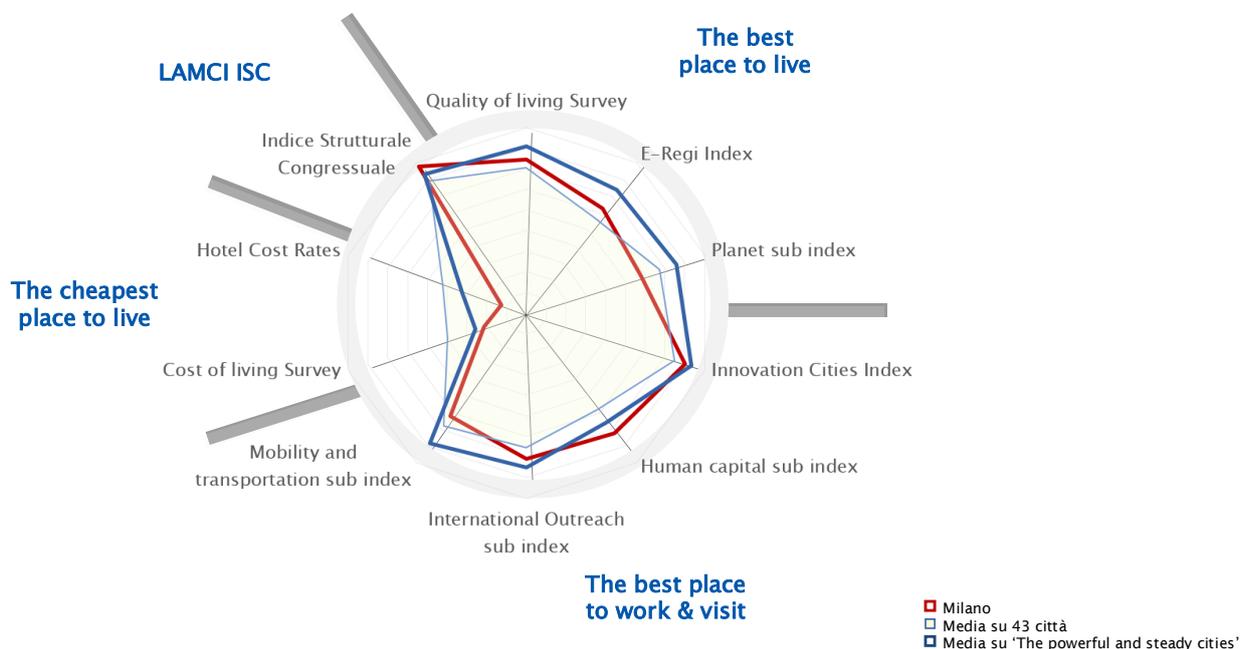
## Conclusioni

L'analisi ha evidenziato come **Milano** si collochi all'interno del cluster delle città europee – denominato *The powerful and steady cities* – caratterizzato dai livelli più elevati in termini di benessere, di innovazione economica, di qualità della vita e di sviluppo del turismo di piacere e d'affari.

All'interno di questo gruppo di città Milano si caratterizza per un posizionamento:

- particolarmente favorevole rispetto all'offerta di strutture per congressi ed eventi e alla capacità di attrarre e sviluppare il capitale umano;
- positivo con riferimento al livello di innovazione, al costo della vita in generale e al respiro internazionale in termini turistici, aspetti per i quali assume valori solo leggermente inferiori alla media del cluster di appartenenza;
- decisamente inferiore a quello delle città europee più influenti con riguardo al clima economico, alla sostenibilità ambientale, alla mobilità e ai trasporti e al costo medio degli hotel.

### Il posizionamento di Milano negli indici considerati rispetto al totale delle città esaminate e alle *Powerful and steady cities*



L'aspetto del costo della vita – e in particolare di quello degli hotel – risulta un fattore da tenere in considerazione per l'evoluzione che potrà assumere la competizione tra le destinazioni europee per l'attrazione di turisti e di eventi di grandi dimensioni.

Infatti, il posizionamento delle città rientranti nel 2° cluster – denominato *The aspiring and growing cities* – trae beneficio dal fatto che queste destinazioni si caratterizzano per il livello del costo della vita più contenuto, a fronte di un posizionamento più debole rispetto ad altri fattori chiave, quali il benessere economico, il grado di innovazione, la qualità complessiva della vita o l'attrattività turistica e congressuale. Questo cluster comprende alcune tra le principali città europee annoverabili tra le più note mete del turismo leisure e/o congressuale (per esempio, Istanbul, Praga, Varsavia, Budapest, Lisbona, Mosca, San Pietroburgo e Atene) e un gruppo di città di minori dimensioni in termini di popolazione e tendenzialmente con un ruolo più marginale a livello internazionale rispetto alla maggiori destinazioni europee.

Dall'analisi è emerso come siano proprio alcune delle città minori a emergere tra le *Aspiring and growing cities* per il posizionamento particolarmente favorevole rispetto alle variabili indagate, mentre alcune tra le destinazioni più note (per esempio Istanbul, Mosca e San Pietroburgo) appaiono scontare una percezione negativa soprattutto con riferimento al costo e alla qualità della vita (e in particolare alla sicurezza nel caso di

Istanbul). Inoltre, rispetto all'attrattività turistica e congressuale, sebbene l'indagine abbia confermato la superiorità attuale delle *Powerful and steady cities* rispetto alle variabili più significative (come la numerosità dei pernottamenti complessivi e di turisti stranieri e la numerosità degli eventi ICCA ospitati e dei relativi partecipanti), l'analisi dinamica sul medio periodo ha evidenziato le situazioni di crescita più rilevanti soprattutto presso le *Aspiring and growing cities*, e in particolare quelle di minori dimensioni, mentre le grandi *Powerful and steady cities* mostrano in generale una situazione di stabilità e, in molti casi, di decrescita.

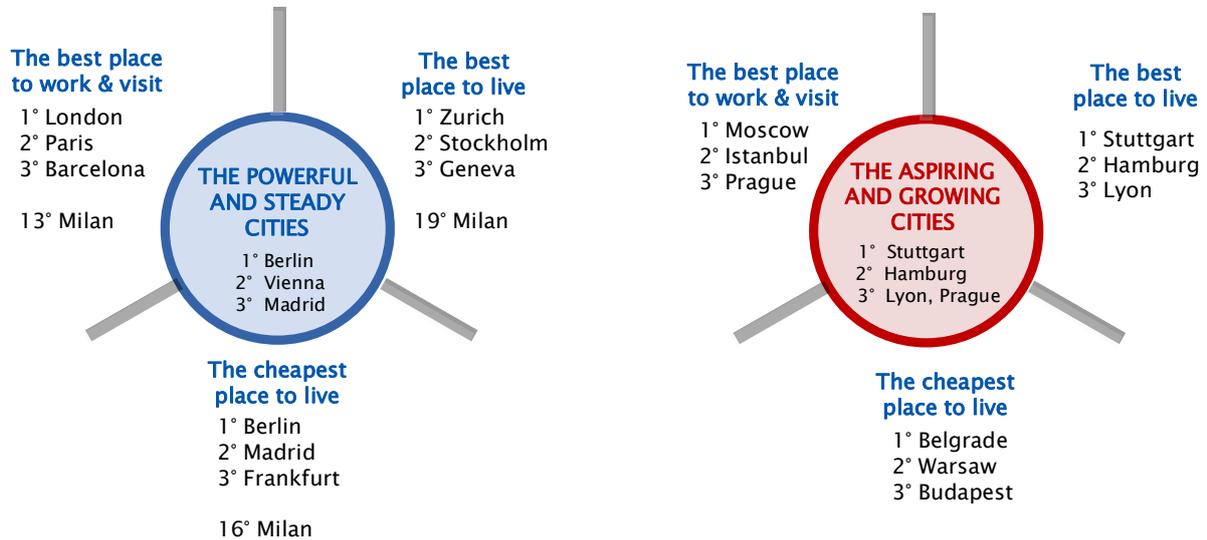
Più in dettaglio, le *Aspiring and growing cities* che presentano il posizionamento più favorevole sono le città tedesche di **Stuttgart** e **Amburgo**, le quali, oltre a essere città relativamente poco costose, emergono per gli alti livelli rispettivamente di stabilità e innovazione economica e di qualità della vita e sostenibilità.

Amburgo presenta un discreto posizionamento anche relativamente all'attrattività turistica, facendo registrare nel 2015 tra le *Aspiring and growing cities* il 3° valore più elevato, dopo quello di Istanbul e Praga, in termini di numerosità dei pernottamenti totali (e il 12° tra tutte le città analizzate), soprattutto grazie all'elevato numero dei pernottamenti nazionali, rispetto al quale è al 1° posto tra le *Aspiring and growing cities* e il 4° tra tutte le città in esame; inoltre, a fronte di un numero di pernottamenti di turisti stranieri non particolarmente elevato nel 2015 (pari a circa 3,1 milioni, il 25° valore tra tutte le destinazioni), nel periodo 2010–2015 la città ha registrato un aumento dei pernottamenti internazionali dell'11,2%, il 4° incremento percentuale più elevato tra tutte le città analizzate dopo quello di Lione, Zagabria e Istanbul. Per quanto riguarda, invece, l'attrattività congressuale, tra il 2013 e il 2015 sia Amburgo che Stuttgart (come d'altronde tutte le città tedesche ad eccezione di Berlino e Dresda) evidenziano una decrescita sia del numero degli eventi ICCA che dei relativi partecipanti; tuttavia, Amburgo, a differenza di Stuttgart (ultima tra le 45 città oggetto d'indagine sia in termini di numerosità degli eventi che dei relativi partecipanti complessivamente totalizzati tra il 2013 e il 2015), dimostra di godere di un discreto posizionamento soprattutto con riferimento al numero dei partecipanti agli eventi associativi, emergendo tra le *Aspiring and growing cities* per il 4° valore più elevato, dopo Istanbul, Praga e Lisbona (e il 18° tra le 45 città esaminate).

Al seguito delle due città tedesche si colloca **Lione**, la quale, nonostante attualmente sia ancora ben lontana dal posizionarsi tra le migliori città dal punto della performance sia turistica che congressuale, negli ultimi anni ha dimostrato un significativo livello di crescita su entrambi i versanti. Più in dettaglio, Lione:

- a livello turistico, a fronte di un posizionamento nel 2015 piuttosto sfavorevole tra le 45 città indagate rispetto al numero di pernottamenti totali (e in particolare dei pernottamenti internazionali, rispetto ai quali si colloca in terzultima posizione), nel periodo 2010–2015 si classifica al 1° posto tra tutte le città per il tasso medio annuo di crescita più elevato del numero dei pernottamenti di turisti stranieri e per al 2° per quello del numero dei pernottamenti nazionali;
- a livello congressuale, a fronte di un posizionamento non particolarmente brillante tra il 2013 e il 2015 in termini di numerosità complessiva degli eventi ICCA e dei relativi partecipanti (variabili rispetto alle quali la destinazione si colloca rispettivamente al 37° e al 29° posto su 45 città), la città si inserisce nel gruppo delle 15 destinazioni che hanno aumentato il numero sia degli eventi che dei partecipanti (i quali, peraltro, sono cresciuti di ben l'80,1% tra il 2014 e il 2015).

Le città con il posizionamento migliore nell'ambito delle *Powerful and steady cities*  
e delle *Aspiring and growing cities*



*Research Lab on the International Meeting Industry (LAMCI)* is an initiative developed in Italy by ASERI, Postgraduate School of Economics and International Relations of the Università Cattolica del Sacro Cuore, in collaboration with Fiera Milano Congressi (<http://aseri.unicatt.it/lamci>)