



**OSSERVATORIO  
ITALIANO SULLE  
PARTECIPATE  
PUBBLICHE**



**INIZIATIVA**  
Finanza e Innovazione

**In collaborazione con**



**V:** Università  
degli Studi  
della Campania  
*Luigi Vanvitelli*

# **Le società partecipate nel settore fieristico**

Il presente elaborato, curato dall'**Osservatorio Italiano sulle Partecipate Pubbliche**, analizza il **comparto dei sistemi fieristici**, considerato un'infrastruttura economica e relazionale di rilevanza strategica per il paese. L'indagine si riferisce ai dati disponibili per l'anno 2023 e si inserisce nel percorso di ricerca dell'Osservatorio sui settori a maggiore impatto economico, sociale e territoriale. In un contesto in cui le fiere agiscono come **moltiplicatori economici e territoriali** in grado di rafforzare la competitività dei sistemi produttivi locali e l'attrattività dei territori ospitanti, l'analisi si articola in una ricostruzione del contesto settoriale, una valutazione del ruolo delle partecipate pubbliche dell'Osservatorio Italiano e un esame degli indicatori economico-finanziari e di impatto sociale, seguendo un approccio metodologico coerente con quello adottato per gli altri comparti strategici.

Le fiere, in tal senso, agiscono come principali direttrici dell'impatto sociale e territoriale, in particolare:

- Favoriscono **connessioni** tra imprese, territori e mercati;
- Rafforzano la **proiezione internazionale** dei sistemi produttivi locali;
- Contribuiscono alla **vitalità economica** delle comunità ospitanti.

#### Indice dei contenuti

<b>1 – IL CONTESTO DI RIFERIMENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 STRUTTURA E ARTICOLAZIONE DEL SETTORE DEL SISTEMA FIERISTICO .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 – IL POSIZIONAMENTO INTERNAZIONALE E LA DISTRIBUZIONE TERRITORIALE .....</b>	<b>3</b>
<b>2 – LE PARTECIPATE PUBBLICHE NEL SETTORE FIERISTICO .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 IL CAMPIONE E LA RILEVANZA DEL CONTROLLO PUBBLICO .....</b>	<b>6</b>
<b>2.2 CLUSTER GEOGRAFICO DEL CAMPIONE.....</b>	<b>7</b>
<b>2.3 KPI DI EFFICIENZA INTEGRATA E IMPATTO SOCIALE .....</b>	<b>11</b>
<b>3 – CONCLUSIONI .....</b>	<b>12</b>

## 1 – Il contesto di riferimento

### 1.1 Struttura e articolazione del settore del sistema fieristico

Il **sistema fieristico italiano** si articola attraverso una rete capillare di imprese, comprendenti sia **gestori di quartieri espositivi che organizzatori di eventi**. Nel 2023, il settore ha registrato un volume di attività imponente, con **809 eventi di rilevanza nazionale e internazionale**, capaci di attrarre circa **20 milioni di visitatori** e oltre **129.000 espositori**. Questi numeri traducono una capacità di aggregazione che non ha eguali in altri segmenti del terziario avanzato, confermando l'Italia come uno dei leader globali nel settore delle esposizioni. Il **valore della produzione complessivo** del comparto si attesta su una stima di circa **1,5 miliardi di euro**, di cui oltre un miliardo riconducibile agli associati AEFI, evidenziando una forte concentrazione della massa critica presso i principali operatori di sistema.

L'impatto generato dal sistema è tuttavia molto più ampio del semplice fatturato settoriale; secondo le analisi di Prometeia, l'attività fieristica attiva un **valore della produzione** (totale) nei territori pari a **22,5 miliardi di euro**, contribuendo per **10,6 miliardi di euro al valore aggiunto nazionale** (pari allo 0,7% del PIL) e sostenendo l'occupazione di circa **203.000 addetti complessivi** tra impatti diretti, indiretti e indotti.

Sotto il profilo **turistico**, le fiere contribuiscono con **4,8 miliardi di euro di valore aggiunto e 90.000 occupati**, pari al **4% dell'economia turistica complessiva**. A livello microeconomico, la partecipazione alle fiere non è un mero costo di marketing, ma un investimento strutturale. Le analisi longitudinali dimostrano che le imprese che partecipano regolarmente a eventi fieristici registrano una extra-performance del **fatturato** pari al **+12,6%** e un incremento dell'**EBITDA dello 0,7%** rispetto alle imprese non partecipanti. La fiera funge da "acceleratore di competitività", permettendo alle PMI di accedere a economie di scala nelle attività di networking e scouting internazionale che non potrebbero sostenere individualmente.

All'interno del perimetro economico osservato, il nucleo operativo è identificato dal **Codice ATECO 82.30.00**, che comprende l'**Organizzazione di convegni e fiere**. Tale classificazione include la gestione di poli espositivi e l'organizzazione di eventi capaci di attivare filiere economiche diffuse. Nel 2023, il panorama fieristico nazionale si configura come segue:

- **Imprese attive:** 4.285;
- **Valore della produzione:** 4 miliardi di euro;
- **Addetti:** oltre 16.800.

In coerenza con questa analisi, la struttura produttiva del comparto risulta meno frammentata rispetto ad altri servizi pubblici (ad esempio, come quello dei rifiuti), ma presenta comunque una dicotomia tra i **grandi poli infrastrutturali** (capaci di attrarre flussi globali) e una rete di **piccoli operatori specializzati** che garantiscono la vitalità dei distretti produttivi locali.

### 1.2 – Il posizionamento internazionale e la distribuzione territoriale

La distribuzione territoriale del comparto fieristico riflette una **polarizzazione geografica** estremamente marcata, superiore a quanto osservato in altri servizi di pubblica utilità. Il **Nord Italia** si conferma il baricentro industriale del settore, concentrando la quasi totalità della massa critica in termini di volumi d'affari e superfici espositive. Regioni come **Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto** non solo ospitano i principali quartieri, ma agiscono come catalizzatori per l'intero sistema, con riflessi immediati sulla capacità di generare utili e sostenere investimenti strategici in digitalizzazione e sostenibilità. La **Lombardia** detiene il primato sia per le fiere internazionali (164) sia per quelle nazionali (108). Nel contesto delle fiere internazionali **Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto** si posizionano tra le regioni più performanti. Nel contesto delle fiere nazionali

invece, il **Piemonte** supera di gran lunga le sue stesse performance internazionali, posizionandosi al secondo posto tra Lombardia ed Emilia-Romagna. Tra le regioni del **Centro Italia**, la **Toscana** è la regione trainante (61 internazionali, 33 nazionali), mantenendo un profilo alto soprattutto per gli eventi internazionali. Interessante il dato dell'**Umbria**, che pur non comparendo tra le prime per eventi fieristici internazionali, ha un'ottima vitalità locale con 32 fiere nazionali. Nonostante l'evidente divario tra **Nord** e **Sud**, si evidenzia l'eccellenza della regione **Campania** (58 internazionali, 58 nazionali) e la buona tenuta della **Puglia** e della **Sicilia** (quest'ultima solo per le fiere nazionali), resta però evidente che la maggior concentrazione di eventi si collochi nella **Pianura Padana**. Se la Lombardia è il motore del Paese, la Campania rappresenta l'unico vero grande polo fieristico del Sud capace di competere numericamente con le grandi regioni del Nord.

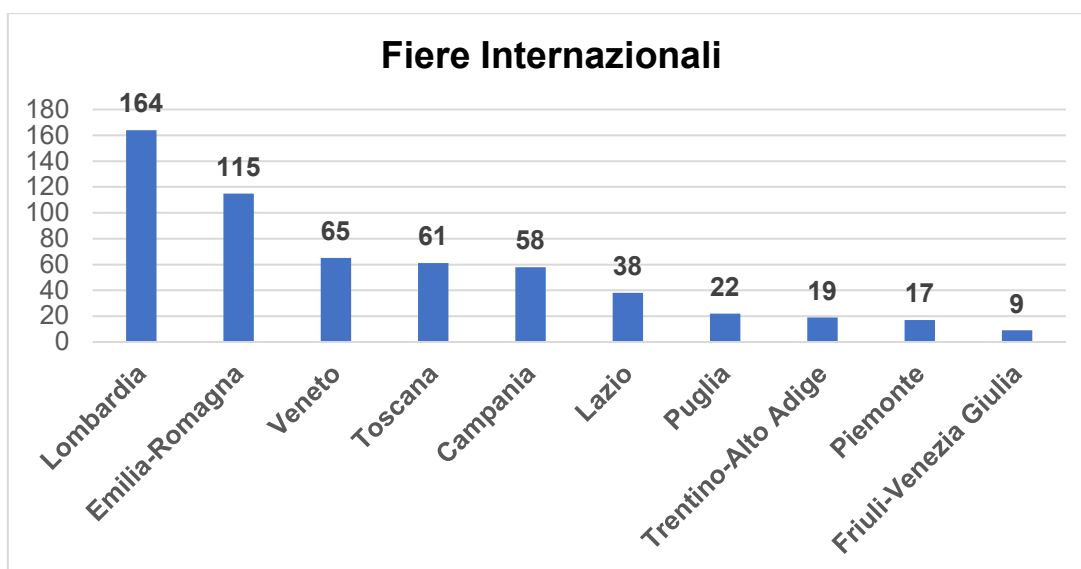


Figura 1 - Numero fiere internazionali

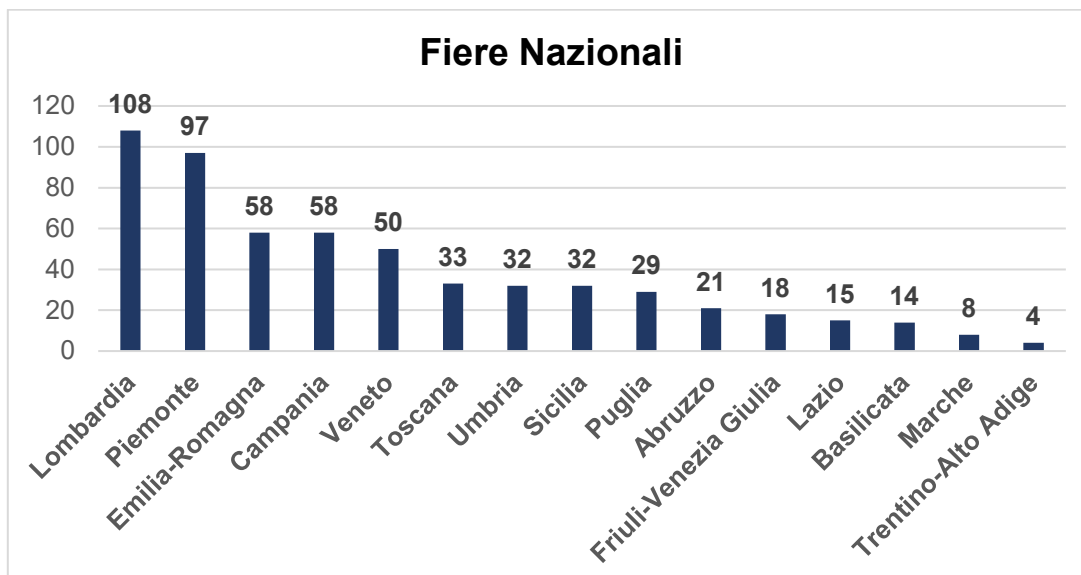
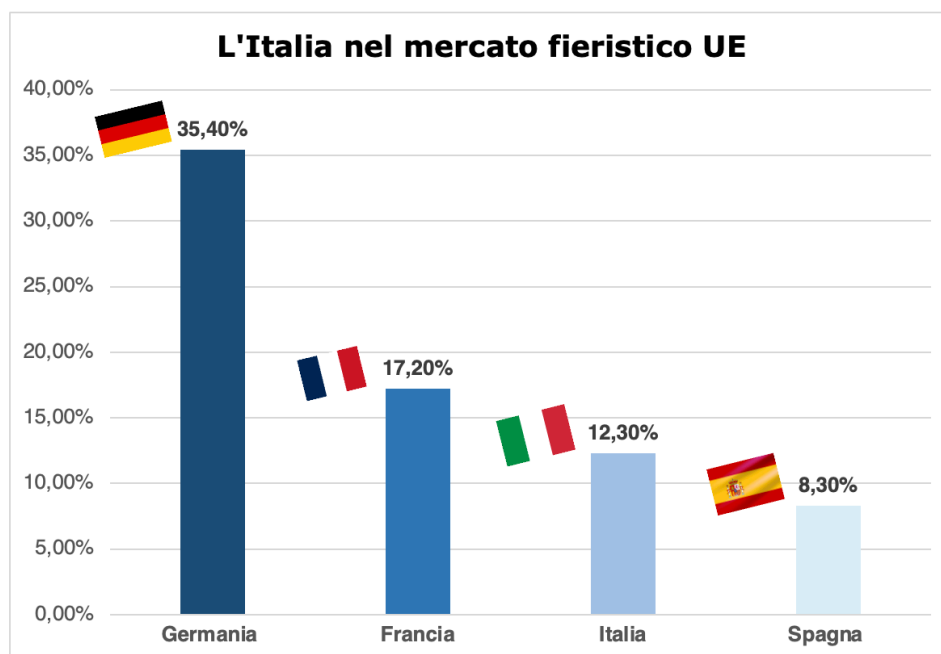


Figura 2 - Numero fiere nazionali

Nel contesto europeo, il sistema italiano ricopre un ruolo di primo piano nel mercato dell'Unione Europea, posizionandosi saldamente al terzo posto per valore della produzione. Con un volume di **4 miliardi di euro**

nel 2023, l'Italia contribuisce per il **12,3%** al totale UE, seguendo la Germania (leader con 11,4 miliardi e il 35,4%) e la Francia (5,5 miliardi e il 17,2%). Nonostante il distacco dai principali competitor, l'Italia precede nettamente la Spagna (2,7 miliardi) e si distingue per una dinamica di crescita e una qualità dell'offerta che la rendono un hub imprescindibile per le filiere del Made in Italy.



*Figura 3 - L'Italia nel mercato fieristico UE*

L'analisi dei dati AEFI-Prometeia permette di dettagliare ulteriormente questo posizionamento attraverso alcuni driver competitivi fondamentali:

- **Capacità infrastrutturale:** l'Italia vanta una rete di quartieri che, per standard qualitativi e integrazione con i distretti produttivi, non teme confronti. La specializzazione dei poli italiani permette di compensare il gap dimensionale rispetto ai colossi tedeschi attraverso un'elevatissima densità di valore per metro quadro esposto;
- **Sinergie nei mercati target:** la presenza "fisica" delle fiere italiane all'estero abilita sinergie per un valore stimato di circa 160 miliardi di euro. Questo dato sottolinea che il valore del settore non si esaurisce nel fatturato degli organizzatori, ma risiede nella capacità di presidiare quote di mercato globali, riducendo il differenziale tra l'export italiano e le importazioni totali dei mercati target.

In sintesi, l'analisi della distribuzione territoriale e del posizionamento UE delinea un comparto caratterizzato da una "geometria variabile". A livello nazionale, si osserva una netta supremazia dell'asse padano, con la **Lombardia** nel ruolo di locomotiva indiscussa. Tuttavia, l'emergere di poli d'eccellenza come la **Campania** al Sud e la **Toscana** al Centro dimostra che il sistema fieristico italiano è un network di piattaforme capaci di riflettere le diverse vocazioni produttive del Paese. A livello internazionale, il consolidamento del terzo posto in Europa conferma l'**efficacia del modello italiano**, capace di competere con i giganti tedeschi e francesi non solo sui volumi, ma soprattutto sulla qualità e sulla densità di valore generato per le imprese.

In questa prospettiva, i margini di ulteriore crescita dipendono dalla capacità di trasformare questa frammentazione geografica in una rete integrata.

## 2 – Le partecipate pubbliche nel settore fieristico

### 2.1 Il campione e la rilevanza del controllo pubblico

Nel perimetro delle società partecipate pubbliche, il **settore dei servizi fieristici e congressuali** assume un rilievo strategico non solo per il peso economico diretto, ma per la funzione di "piattaforma" a supporto dei sistemi produttivi locali. Secondo i dati riferiti al **2023**, le imprese partecipate direttamente da almeno un'Amministrazione pubblica regionale o locale attive in questo ambito sono circa **200** (considerando il core business dei gestori e organizzatori) e impiegano complessivamente una forza lavoro qualificata che rappresenta il fulcro operativo dei principali distretti industriali italiani. All'interno di tale perimetro, il **codice ATECO 82.30.00**, relativo all'organizzazione di convegni e fiere, individua il segmento centrale della filiera, in quanto direttamente connesso alla gestione delle infrastrutture espositive e alla regia degli eventi internazionali.

In questo quadro si colloca il **campione selezionato dall'Osservatorio**, costruito sulle società partecipate dirette riconducibili al medesimo ambito di attività per le quali è stato possibile reperire dati puntuali e completi. L'estrazione effettuata sul Database dell'Osservatorio ha restituito un campione di **29 società**, che esprime un peso economico e occupazionale determinante rispetto all'intero comparto nazionale. Le società del campione concentrano infatti circa **555,5 milioni di euro di valore della produzione complessivo**.

La prima fase dell'analisi è stata orientata all'individuazione, all'interno del Database dell'Osservatorio, delle imprese operanti nel settore fieristico riconducibili al **codice ATECO 82.30.00**. L'attività di estrazione ha consentito di definire un perimetro di osservazione coerente con l'obiettivo dell'indagine, focalizzata sulle società partecipate attive nella gestione dei poli espositivi e nell'organizzazione di manifestazioni, segmenti capaci di attivare filiere economiche diffuse. L'esito ha restituito un campione composto da **29 società**, per le quali risultavano disponibili i dati economico-finanziari necessari allo svolgimento delle elaborazioni.

Per ciascuna società sono stati analizzati i **bilanci riferiti all'anno 2023**, con l'obiettivo di ricostruire in modo comparabile i principali dati patrimoniali, economici e finanziari. In linea con l'impostazione adottata negli altri approfondimenti settoriali dell'Osservatorio, una prima chiave di lettura ha riguardato l'analisi di alcuni aspetti generali del campione, relativi alla **distribuzione territoriale**, alle **caratteristiche proprietarie**, ai **principali dati economici**, al **numero di addetti** e al **valore della produzione**, così da offrire una fotografia sintetica e strutturata del comparto.

Successivamente, l'analisi si è concentrata sulla **misurazione delle performance** economiche-finanziarie delle società del campione, attraverso un set di indicatori omogeneo e confrontabile, già adottato in precedenti lavori dell'Osservatorio. In particolare, sono stati calcolati i seguenti indicatori di performance: **EBITDA/Fatturato** (indicatore di redditività); **Rendimento dei dipendenti** (indicatore di produttività) e **Posizione finanziaria netta/EBITDA** (indicatore finanziario).

Accanto alla lettura economico-finanziaria, l'analisi ha considerato anche **indicatori operativi specifici**, utili a cogliere la rilevanza del servizio espositivo. In particolare, è stato introdotto il KPI di **efficienza integrata**, costruito sulla combinazione di **EBITDA margin** ed **efficienza spaziale** che misura la capacità delle società fieristiche di coniugare sostenibilità economico-finanziaria ed efficace utilizzo degli spazi. In questo ambito, l'efficienza spaziale, calcolata come rapporto tra **superficie espositiva** e **numero di visitatori**, valuta l'efficacia con cui gli spazi disponibili vengono gestiti per attrarre pubblico e generare valore economico e

sociale. L'efficienza integrata restituisce una rappresentazione sintetica e complessiva della sostenibilità delle imprese, superando una lettura meramente economica dei risultati. In particolare, in presenza di un **EBITDA margin positivo**, l'indicatore attribuisce maggiore peso **all'efficienza spaziale**, valorizzando la capacità di ottimizzare l'impiego delle superfici disponibili. Il KPI assume quindi particolare rilievo perché evidenzia l'efficacia con cui le strutture fieristiche massimizzano affluenza e valore generato, contenendo al contempo il consumo di spazio e di risorse.

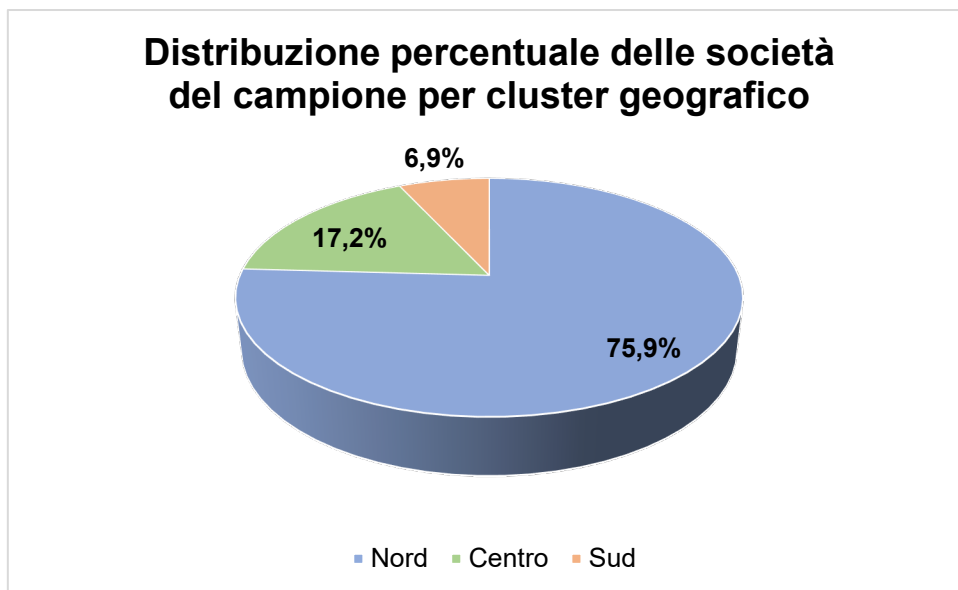
L'analisi è stata inoltre integrata, nei limiti della disponibilità informativa, con ulteriori elementi desunti dalla documentazione societaria e dalle fonti pubblicamente accessibili. In particolare, oltre ai bilanci, sono stati esaminati **relazioni sulla gestione, note integrative, siti aziendali e report di sostenibilità**, al fine di completare la lettura delle caratteristiche operative delle società e rafforzare la base informativa necessaria alla costruzione degli indicatori settoriali.

Il focus principale dell'analisi è stato orientato alla **clusterizzazione geografica** del campione, distinguendo le società tra **Nord, Centro e Sud** al fine di confrontare realtà inserite in contesti territoriali differenti e verificare l'eventuale presenza di divari strutturali tra le macroaree del paese. Ciò ha consentito di integrare la lettura delle performance finanziarie con una valutazione della capacità di presidio dei mercati esteri e della sostenibilità urbana dei poli fieristici.

Infine, attraverso una lettura integrata degli indicatori economico-finanziari e operativi, l'analisi è stata finalizzata a **individuare il cluster geografico più performante**, ossia quello capace di esprimere i risultati più solidi sia sotto il profilo economico-finanziario sia in termini di capacità di presidio del servizio, offrendo così una chiave interpretativa utile a comprendere le principali differenze territoriali che attraversano il settore.

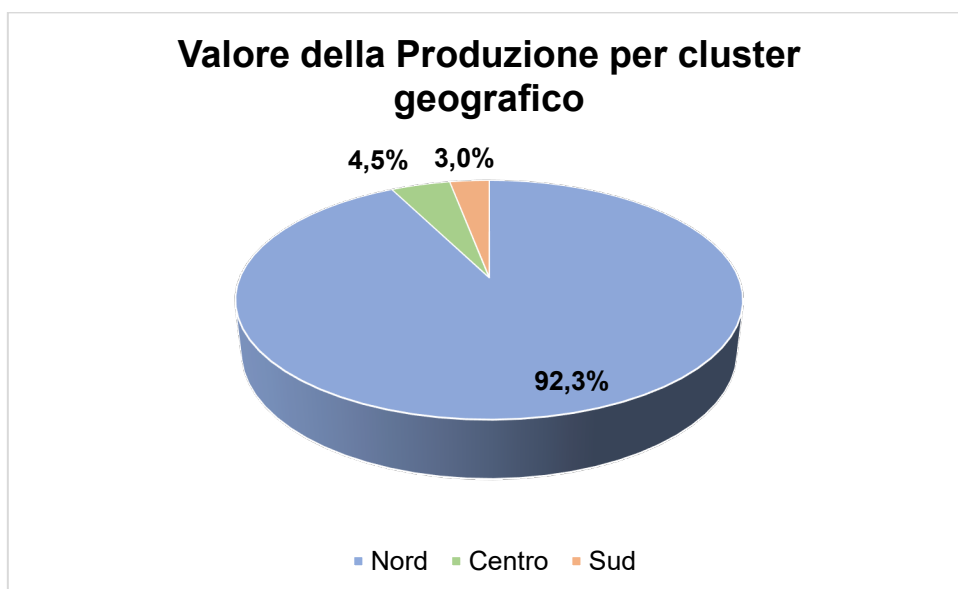
## 2.2 Cluster geografico del campione

Come anticipato, al fine di rendere più omogenea e confrontabile l'analisi, il **campione di 29 società** è stato suddiviso in tre cluster geografici, evidenziando una forte polarizzazione territoriale: il **Nord Italia** concentra la quasi totalità del campione con una percentuale pari al **75,9%** del totale, seguito dal **Centro Italia** con il **17,2%** e dal **Sud** con il **6,9%**. Tale articolazione consente di leggere in chiave territoriale le principali differenze economiche e finanziarie che caratterizzano il settore, tenendo conto delle specificità infrastrutturali e della capacità di attrazione del mercato che contraddistinguono le diverse macroaree del Paese.



**Figura 4** - Distribuzione percentuale delle società del campione per cluster geografico

Una prima evidenza riguarda la distribuzione del **valore della produzione**, che nel 2023 risulta massicciamente concentrato nel **Nord Italia**, con **512,7 milioni di euro**, pari a oltre il **92,3%** del totale complessivo del campione. Il **Centro Italia** si colloca al secondo posto con 25,3 milioni di euro (circa il **4,5%**), mentre il Sud presenta un peso più contenuto, con 17,3 milioni di euro (circa il **3%**). Nel complesso, il dato conferma una polarizzazione territoriale estrema verso le aree settentrionali, baricentro dell'attività fieristica nazionale.



**Figura 5** - Valore della produzione per cluster geografico

L'attività di clusterizzazione è finalizzata all'individuazione del cluster con le performance migliori, al fine di isolare modelli gestionali di riferimento. Il confronto tra le performance dei tre cluster geografici è stato condotto mediante il calcolo di tre principali indicatori:

- **EBITDA/Fatturato (redditività operativa):** trattasi del valore dei flussi operativi (EBITDA) espressi in percentuale rispetto ai ricavi generati delle vendite, ossia dalla gestione operativa. È un indicatore di redditività che evidenzia il reddito di un'azienda basato solo sulla gestione operativa, quindi senza considerare gli interessi (gestione finanziaria), le imposte, il deprezzamento e gli ammortamenti;
- **Rendimento dei dipendenti:** è un indice di produttività dei dipendenti, espresso come rapporto tra valore della produzione e costo del lavoro; indica il valore della produzione generato da ogni euro investito nel personale aziendale;
- **Posizione finanziaria netta/EBITDA:** è un indice attestante la situazione finanziaria di un'azienda; esprime il numero di anni in cui l'azienda sarebbe in grado di ripagare i debiti finanziari se utilizzasse la totalità dei flussi operativi (espressi dall'EBITDA) per tale finalità. Esprime, in altre parole, la capacità della gestione operativa di ripagare il debito: più l'indice è basso, più la gestione operativa è in grado di coprire i debiti finanziari. Una valutazione grossolana ma efficace, spesso utilizzata come linea di demarcazione tra le imprese sane e meno sane.

Con riferimento alla **redditività operativa (EBITDA/Fatturato)** si evidenzia una sorprendente performance del Mezzogiorno. Il **Sud** si posiziona come il cluster territorialmente più performante in termini di redditività operativa percentuale, con un valore del **16,4%**, nettamente superiore alla media del campione (11,7%). Mentre il **Nord** registra la marginalità percentuale più contenuta (11,0%), probabilmente a causa di costi strutturali e gestionali più imponenti legati alla scala internazionale dei poli, il **Sud** dimostra un'elevatissima efficienza nella trasformazione dei ricavi in margine operativo. Il **Centro** si attesta su un valore intermedio del **13,2%**. Questo dato suggerisce che nel Sud le partecipate operino con una struttura di costi variabili più flessibile o su nicchie di mercato ad alta redditività.

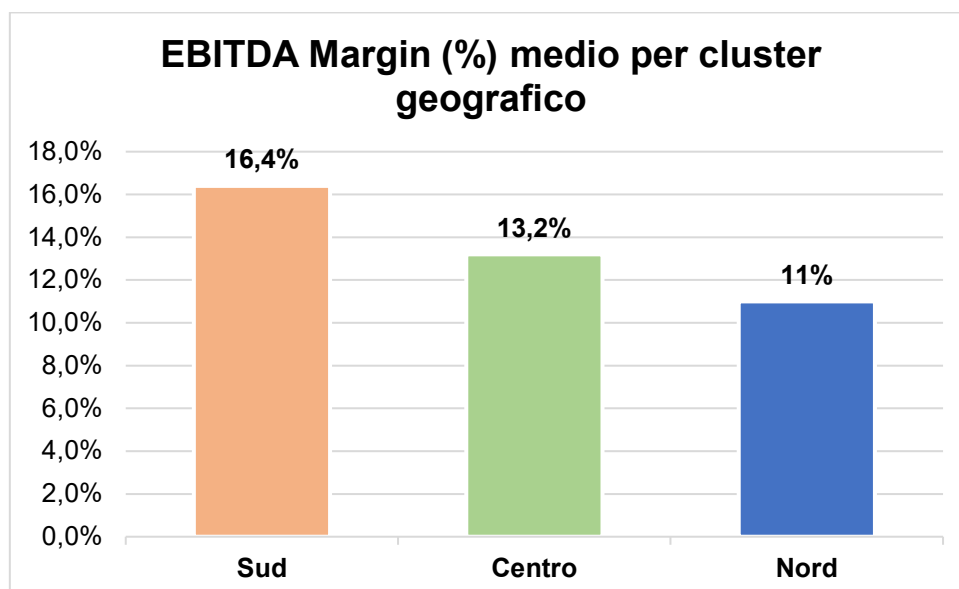
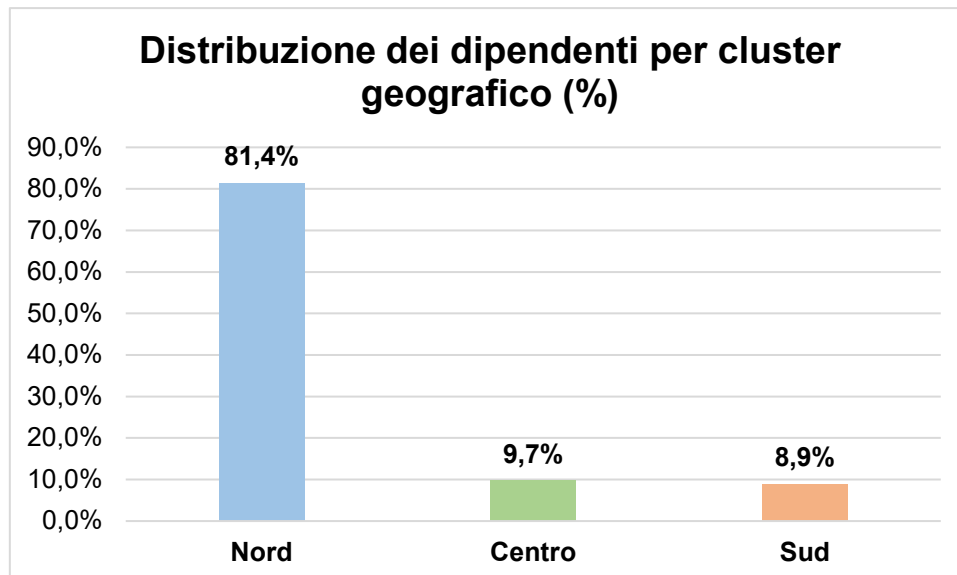


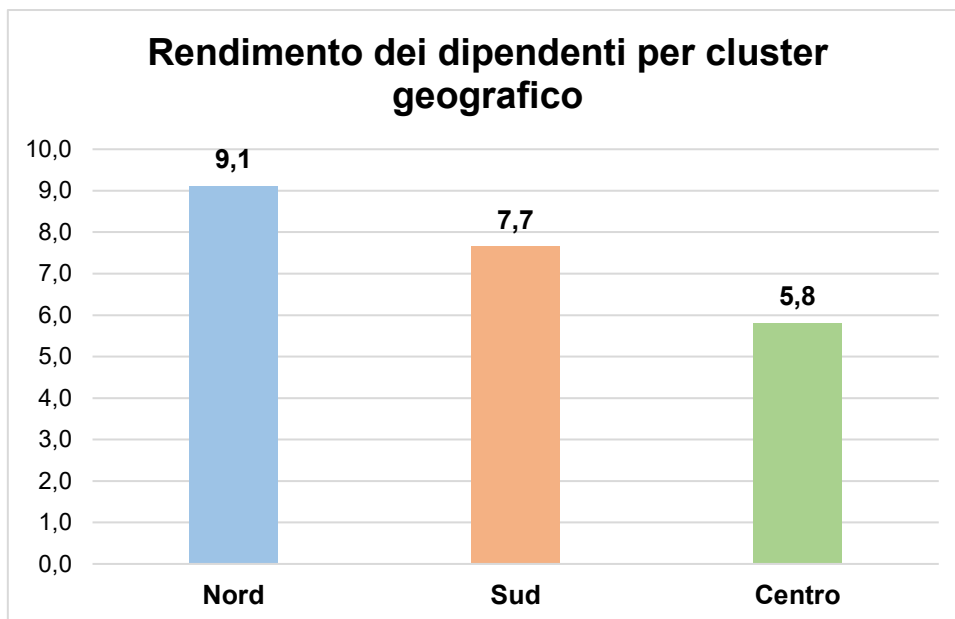
Figura 6 - EBITDA/Fatturato (%) per cluster geografico

Sotto il **profilo occupazionale**, il sistema fieristico mostra una forte concentrazione geografica: il **Nord** aggrega l'**81,4%** degli addetti complessivi, seguito dal **Centro (9,7%)** e dal **Sud (8,9%)**. Questa ripartizione riflette fedelmente la distribuzione delle superfici espositive e del valore della produzione, confermando il Settentrione come il principale hub occupazionale del settore.



*Figura 7 - Distribuzione dei dipendenti per cluster geografico*

La lettura del **rendimento dei dipendenti** conferma la leadership del **Nord**, che registra il valore più elevato pari a **9,1**, dimostrando una superiore capacità di generare massa critica attraverso il fattore lavoro. Al secondo posto si colloca il **Sud** con un valore di **7,7**, un risultato superiore alla media del **Centro (5,8)**. Questo dato è particolarmente significativo: esso indica che nel Mezzogiorno, nonostante la scala ridotta, ogni euro investito nel personale genera un ritorno economico superiore rispetto alle realtà del Centro Italia. L'elevato margine operativo del Sud, unito a un rendimento dei dipendenti solido, conferma una gestione caratteristica molto snella ed efficiente, capace di mantenere un'alta competitività per unità di costo del lavoro.



*Figura 8 - Rendimento dei dipendenti per cluster geografico*

A completare il set di indicatori, la **Posizione finanziaria netta/EBITDA** consente di valutare l'equilibrio finanziario misurando il rapporto tra l'indebitamento finanziario netto e la capacità dell'impresa di generare margini operativi. L'indicatore esprime quante volte l'EBITDA è necessario per coprire la posizione finanziaria netta: valori più contenuti segnalano una maggiore sostenibilità del debito, mentre valori negativi indicano una posizione di cassa netta, in cui le disponibilità liquide superano i debiti finanziari.

In questo ambito il **Sud** si distingue per un valore di **-1,8**, le disponibilità liquide superano i debiti finanziari. Il **Nord** si posiziona su un livello di equilibrio intermedio (**5,7**), riflettendo una struttura che ricorre al debito in modo fisiologico per sostenere gli ingenti investimenti infrastrutturali tipici dei grandi poli espositivi.

In conclusione, l'analisi comparativa dei cluster geografici delinea un settore fieristico caratterizzato da una profonda eterogeneità, dove la dimensione industriale non sempre coincide con l'efficienza relativa. I dati restituiscono tre modelli gestionali distinti. Il **Nord** si conferma il cuore pulsante del sistema, con un valore della produzione pari al **92,3%**. Sebbene presenti una redditività operativa delle vendite più contenuta (**11,0%**), la sua forza risiede nella capacità di generare la più alta produttività del lavoro (**9,1**) e di gestire l'indebitamento in modo fisiologico (**5,7**) per sostenere infrastrutture di scala globale. Il **Sud** rappresenta la vera sorpresa dell'analisi. Pur con un peso economico ridotto, dimostra la massima capacità di trasformazione dei ricavi in margine operativo (**16,4%**) e una struttura finanziaria d'eccellenza in regime di cassa netta (**-1,8**). Infine, il **Centro** si colloca in una posizione intermedia per redditività operativa delle vendite (**13,2%**), ma sconta il minor rendimento medio dei dipendenti del campione (**5,8**).

### 2.3 KPI di Efficienza Integrata e Impatto Sociale

L'analisi della sostenibilità del sistema fieristico non può prescindere dalla valutazione dell'impatto prodotto sulla collettività e dall'efficienza nell'utilizzo delle risorse infrastrutturali. In questa prospettiva, l'Osservatorio introduce il **KPI di Efficienza Integrata** per misurare la capacità delle società partecipate di coniugare sostenibilità economico-finanziaria ed efficace utilizzo degli spazi.

L'impatto generato è stato mappato attraverso tre dimensioni fondamentali:

- **Efficienza spaziale:** valuta l'efficacia con cui gli spazi espositivi vengono gestiti per attrarre pubblico. La sostenibilità aumenta quando il polo attira un alto numero di visitatori per metro quadro, ottimizzando il consumo di risorse. L'indicatore considera l'efficienza "Alta" quando il rapporto superficie/visitatori è **inferiore o uguale a 0,2**.
- **EBITDA margin medio:** misura la marginalità operativa delle società. In presenza di margini positivi, l'indicatore attribuisce maggiore peso alla capacità di ottimizzare l'impiego delle superfici disponibili.
- **Impatto Sociale e Territoriale:** inteso come la capacità delle fiere di agire come infrastruttura aperta che abilita la crescita delle PMI e sostiene l'occupazione (oltre **203.000 posti di lavoro complessivi** indotti dal settore).

Cluster Geografico	Efficienza Spaziale	EBITDA Margin medio	Efficienza Integrata
Sud	0,33	16,40%	ALTA
Centro	0,23	13,20%	MEDIA
Nord	0,31	11,00%	MEDIA

L'applicazione del **KPI di Efficienza Integrata** al campione analizzato permette di oggettivare il valore generato dalle partecipate oltre la mera dimensione contabile, classificando le performance in base alla capacità di armonizzare i flussi di visitatori con la solidità operativa. Dall'elaborazione dei dati emerge una configurazione del comparto a tre velocità, dove il punteggio di efficienza riflette le diverse vocazioni dei cluster:

- **Sud (Efficienza ALTA):** il cluster si distingue per la **marginalità operativa più elevata del campione (16,4%)**. Nonostante un'efficienza spaziale di **0,33** (che indica un utilizzo meno denso delle superfici rispetto alla soglia ottimale di 0,2), l'altissima capacità di generare margine operativo permette di classificare il modello come ad "Alta" efficienza integrata, evidenziando una struttura di costi estremamente snella e remunerativa;
- **Centro (Efficienza MEDIA):** il cluster registra il **miglior dato del campione nell'utilizzo delle superfici (0,23)**, avvicinandosi sensibilmente alla soglia di eccellenza dello 0,2. Abbinato a una marginalità operativa solida del **13,2%**, il Centro presenta un'efficienza integrata "Media", caratterizzata da un buon equilibrio tra attrattività del pubblico e rendimento economico caratteristico;
- **Nord (Efficienza MEDIA):** nonostante l'indiscussa leadership in termini di volumi assoluti, l'indicatore di efficienza spaziale (**0,31**) risente delle ampie superfici dei quartieri internazionali. La **marginalità operativa (11,0%)**, pur essendo la più contenuta in termini percentuali, garantisce la sostenibilità del sistema, posizionando il cluster in una fascia di efficienza "Media" che riflette la complessità gestionale dei grandi poli nazionali.

### 3 – Conclusioni

L'analisi dei principali indicatori delle società partecipate del settore fieristico restituisce un quadro territoriale articolato, nel quale emergono differenze strutturali significative tra le diverse macroaree del Paese. Nel complesso, **il Nord Italia** si conferma il cluster mediamente più performante sotto il profilo industriale e dei

volumi, grazie a una combinazione di massa critica dominante, più elevata produttività del lavoro e una gestione del debito fisiologica. Tale risultato appare particolarmente rilevante se letto insieme al peso economico espresso dal cluster, che concentra la quota più alta del valore della produzione complessivo del campione. In altri termini, il **Nord si configura come il baricentro dell'attività fieristica nazionale**, capace di gestire infrastrutture di scala globale e di trasformare l'ingente impiego del fattore lavoro in una capacità di generazione di valore senza eguali nel Paese.

**Il Centro Italia** si distingue per la sua centralità nel presidio territoriale e per una buona capacità di generare marginalità operativa, superiore a quella del Nord. Sotto il profilo tecnico, il cluster esprime la migliore performance del campione **in termini di saturazione degli spazi**, avvicinandosi sensibilmente alla soglia di eccellenza. Ne emerge quindi un modello caratterizzato da un ottimo presidio fisico, da una gestione efficace degli spazi disponibili e da una redditività operativa solida.

**Il Sud e le Isole** si collocano in una posizione di estremo interesse, ribaltando le aspettative legate alla minore scala dimensionale. Pur rappresentando la quota più contenuta del valore della produzione totale, il cluster meridionale esprime la redditività operativa più elevata del campione e il profilo finanziario più solido, caratterizzato da una situazione di cassa netta. Nonostante un'efficienza spaziale meno densa, la straordinaria capacità di generare margini e l'ottimo rendimento del personale permettono di classificare il cluster con un'efficienza integrata "Alta". Nel complesso, il Sud e le Isole appaiono quindi come un cluster che, pur ridotto nei volumi, esprime un modello di "efficienza di nicchia" estremamente sano, agile e privo di sovraccarichi finanziari.

Nel loro insieme, i risultati suggeriscono che il settore delle partecipate pubbliche attive nelle fiere non presenti una traiettoria omogenea sul territorio nazionale, ma piuttosto una pluralità di modelli gestionali e industriali. Il Nord mostra il profilo della leadership industriale e della massa critica; il Centro evidenzia un'eccellenza tecnica nell'uso degli spazi e una buona marginalità operativa; il Sud e le Isole, pur restando marginali in termini di volumi, presentano i migliori indicatori di redditività e solidità patrimoniale. In questa prospettiva, il confronto tra cluster geografici consente non solo di individuare l'area mediamente più performante, ma anche di mettere in evidenza come il presidio pubblico possa declinarsi con successo attraverso strategie diverse: dalla grande infrastruttura globale del Settentrione alla redditività agile e ottimizzata del Mezzogiorno.

Documento prodotto a cura di:



in collaborazione con



L'Osservatorio ringrazia il team composto da:

- Dott.ssa Melina Nappi
- Dott. Ivo Allegro
- Dott. Andrea Coppola
- Dott. Aldo de Crescenzo
- Dott. Antonio Figenti
- Dott. Sabato Capuano

Con la partecipazione del Prof. Riccardo Mercurio



