

La contribución de las ferias comerciales a la marca ciudad: estudio comparativo entre Barcelona y Milán¹

The contribution of trade fairs to city branding: comparative study of the cities Barcelona and Milan



ARTÍCULO



Josep Jonàs Cortés

Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya

Licenciado en Investigación y Técnicas de Mercado por la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), doctorando de la UVic-UCC. Es Operation & Customer Service Director de NEBEXT y colaborador docente de EAE Business School y la UVic-UCC. Ha trabajado más de 30 años en Fira de Barcelona. Su línea de investigación está centrada en el impacto de las ferias comerciales en la marca de las ciudades.

josep.jonas@uvic.cat

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-2360-1439>

Jordi De San Eugenio Vela

Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya

Catedrático del Departamento de Comunicación. Coordinador del programa de doctorado en Diseño y Comunicación. Coordinador de los estudios de Publicidad y Relaciones Públicas. Sus intereses de investigación se sitúan en torno a los procesos de comunicación que se producen desde el territorio, con especial incidencia en el turismo, el paisaje y las marcas de lugares.

jordi.saneugenio@uvic.cat

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3390-8819>

¹ Esta investigación es parte de la tesis doctoral titulada "La contribución de las ferias comerciales a la marca ciudad: El caso Fira Barcelona", que está vinculada a la UVic-UCC con un acuerdo de colaboración con Fira de Barcelona en el marco del programa Doctorados Industriales de la Generalitat de Catalunya.

Xavier Ginesta Portet

Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya

Profesor Titular de Universidad. Doctor en Comunicación y Periodismo por la Universitat Autònoma de Barcelona (2009), es actualmente profesor del Departamento de Comunicación de la Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya. Su línea de investigación está centrada en la comunicación deportiva y el marketing deportivo, así como el branding de territorios.

xavier.ginesta@uvic.cat

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2433-6209>

RECIBIDO: 2023-03-29 / ACEPTADO: 2023-04-17

Resumen:

Las ferias comerciales pueden ayudar a las ciudades a diferenciarse porque ofrecen importantes posibilidades respecto a la relación, la promoción y el posicionamiento de la marca del territorio (de San Eugenio Vela & Jiménez Morales, 2009). No obstante, la bibliografía actual aporta escasos artículos sobre la influencia de estos eventos en la marca de la ciudad (Kowalik, 2012).

El objetivo general de esta publicación es analizar la coordinación entre los responsables municipales y los organizadores de ferias en la estrategia de *city branding*; al comparar las ciudades de Barcelona y Milán. Los objetivos específicos son: a) conocer la estrategia de *city branding* de ambas ciudades; b) confirmar si los organizadores la conocen, así como sus objetivos; c) identificar si existe colaboración entre ellos para alcanzarlos y, finalmente, d) compartir recomendaciones gracias al análisis del modelo de gestión de cada ciudad.

La metodología empleada parte desde un enfoque cualitativo y ha consistido, en primer lugar, en entrevistas en profundidad con el ayuntamiento y los actores más relevantes de estas ciudades. En segundo término, se han articu-

lado encuestas online para conocer la opinión de los organizadores feriales que desarrollan su actividad en estas urbes.

Palabras clave: Ferias comerciales, place branding, city branding, Barcelona, Milán.

Abstract:

Trade fairs can help cities to differentiate themselves because they offer important possibilities regarding the relationship, promotion and brand positioning of the territory (de San Eugenio Vela & Jiménez Morales, 2009). However, the current literature provides few articles on the influence of these events on *city branding* (Kowalik, 2012).

The general objective of this publication is to analyze the coordination between municipal decision-makers and trade fair organizers in the *city branding* strategy, comparing the cities of Barcelona and Milan. The specific objectives are: a) to know the *city branding* strategy of both cities; b) to confirm whether the organizers are aware of it, as well as their objectives; c) to identify whether there is collaboration between them to achieve them and, finally, d) to share recommendations thanks to the analysis of the management model of each city.

The methodology used, from a qualitative approach, has been firstly in-depth interviews with the city council and the most relevant actors in these cities. Secondly, online surveys were carried out to find out the opinion of the

trade fair organizers who carry out their activity in these cities.

Keywords: Trade show, place branding, city branding, Barcelona, Milan.

1. INTRODUCCIÓN

Esta investigación pretende relacionar la organización de las ferias comerciales con el *city branding* (Kavaratzis, 2004), dado que las ciudades tienen mayor interés en posicionarse para atraer inversores, talento y turistas (de San Eugenio *et al.*, 2019). Es decir, se busca comprender si la actividad ferial influye en la marca de la ciudad (Kowalik, 2012). Asimismo, el estudio comparativo entre Barcelona y Milán parte de la hipótesis de que sus eventos feriales inciden en la configuración de la marca de estas ciudades. Igualmente, pretende sugerir recomendaciones en el modelo de gestión para conseguirlo. Si se considera la superficie de sus tres recintos feriales, Barcelona está entre las tres ciudades del mundo con mayor espacio de exposición, y Milán ocupa la sexta posición en el mismo ranking (UFI, 2022).

2. MARCO TEÓRICO

2.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL CITY BRANDING

Las grandes ciudades del mundo tienen un sello distintivo propio. Su imagen e identidad las proyectan como un destino que proporciona oportunidades para crear afinidad e intercambiar conocimiento (Ajuntament de Barcelona, 2021). No obstante, son muchas las ciudades que diseñan marcas, logotipos y mensajes para identificarlas y diferenciarlas de otras. Sin embargo, limitar esta estrategia sólo al diseño del material promocional puede generar pro-

blemas, al aplicar parcialmente el proceso de *branding* (Ashworth & Kavaratzis, 2009).

El *place branding* relaciona a los grupos objetivo, como consumidores o usuarios, con el territorio (Braun *et al.*, 2010; Zenker, 2011). Incluso, hay autores que distinguen tres segmentos principales: visitantes, residentes y trabajadores y empresas e industria (Kotler *et al.*, 1993). La reflexión estratégica para abordar un proceso de conceptualización de la marca del territorio debe considerar a los diferentes grupos; identifica el punto de partida y proyecta su escenario futuro (de San Eugenio *et al.*, 2019). El *city branding* es una herramienta estratégica para que los destinos puedan atraer inversiones y captar talento (Romero-Lengua *et al.*, 2019).

Para Kavaratzis (2004), el *city branding* es:

El medio tanto para lograr ventajas competitivas, e incrementar la inversión interior y el turismo, así como para hacer posible el desarrollo comunitario, reforzar la identidad local y la identificación de los ciudadanos con su ciudad y activar todas las fuerzas sociales para evitar la exclusión social y los disturbios. (p. 70)

2.2 FERIAS COMERCIALES, CIUDAD Y STAKEHOLDERS

Desde 1980, el turismo de eventos se ha convertido en un fenómeno económico importante y competitivo a nivel mundial (Getz, 1997). Este sector genera un turismo de mayor cali-

dad y no sólo desde el enfoque económico (Rogers, 2013). La organización y el patrocinio de eventos otorgan reconocimiento al territorio, establecen vínculos entre las marcas del evento y la ciudad (Hall, 1989). El organizador y los responsables públicos deben elaborar una planificación estratégica que coordine la actividad de ambos (Ashworth, 2009a). Ritchie y Hudson (2009) afirman que es necesario que exista una estrecha colaboración entre las administraciones públicas y las asociaciones empresariales para aprovechar la celebración del evento. La participación ciudadana genera también una agregación de valor, que demuestra la complacencia de los residentes con el evento (Dolles & Söderman, 2010). Asimismo, la actitud que adopten los ciudadanos puede determinar la valoración que el visitante haga de la experiencia de asistir a la feria comercial (Oppermann & Chon, 1997).

El valor estratégico de los eventos es apreciado por los responsables políticos. Son conscientes que estos acontecimientos ayudan a generar una imagen de marca favorable de la ciudad (de San Eugenio *et al.*, 2009). Las ferias comerciales facilitan el progreso de la actividad económica, lo que aporta innovación a la industria y facilita el diálogo entre profesionales (Hattendorf, 2020). También son una importante fuente de turismo de negocio que puede incidir en el turismo convencional, dado que los profesionales descubren la ciudad (Köker & Maden, 2013). El informe de 2019 de la UFI – *The Global Association of the Exhibition Industry* (UFI, Oxford Economics, 2020), anterior a la Covid19, indica que 353 millones de visitantes, de 180 países, visitaron a 4,8 millones de expositores en las ferias comerciales celebradas en el mundo. Esto generó 3,4 millones de puestos de trabajo.

La pandemia provocada por la Covid19 ha afectado dramáticamente al turismo a nivel mundial y la recuperación de las ferias comerciales

es clave para su reactivación (UPF *Barcelona School of Management*, 2020). Recientemente, importantes cadenas hoteleras aseguraron que la celebración de grandes ferias en España les permitirá superar, en 2023, la facturación que obtuvieron en 2019 (Molina, 2022).

2.3. LA IMPORTANCIA DE LOS EVENTOS FERIALES EN BARCELONA Y MILÁN

Barcelona y Milán son dos ciudades europeas con un alto atractivo turístico y una intensa actividad ferial y congresual; se han convertido en referentes a nivel mundial (Hall, 1989). Ambas ciudades gestionan recintos feriales, modernos y de primer nivel, con una gran superficie expositiva para albergar grandes ferias globales. Estas importantes inversiones se realizaron gracias a la colaboración pública y privada (Ashworth, 2009a). Milán tiene tres recintos con 345.000 m² de superficie expositiva. Barcelona dispone de 321.000 m² en dos recintos feriales (UFI, 2022) y 100.000 m² en el Centro de Convenciones Internacional de Barcelona (en adelante, CCIB).

2.3.1 BARCELONA

Desde hace veinte años, Barcelona está entre las cinco ciudades del mundo con más eventos MICE (EFE Barcelona, 2018). En 2019, fue la primera ciudad del mundo en número de asistentes a esos eventos, con 157.000 delegados (ICCA, 2019). El impacto económico que este sector generó en 2019 en Barcelona fue de 1.900.000.000€; el 20% del turismo total. El gasto medio de un visitante profesional en la ciudad es de 115€ al día (sin contar el alojamiento); un 52% más que el gasto diario de un turista vacacional (Cugat, 2021).

Fira Barcelona, constituida en 1932, es un consorcio formado por el *Ajuntament* de Barcelona,

Tabla 1*Evolución resultados MWC de Barcelona, 2015/2019.*

Datos	2015	2016	2017	2018	2019
Total superficie m ² % internacional	100.000 92% (92.000)	110.000 -	110.000 81% (89.000)	110.000 85% (93.500)	110.000 81% (89.000)
Total expositores % internacionales	2.000 92% (1.833)	2.200 80% (1.760)	2.200 80% (1.760)	2.200 85% (1.870)	2.200 80% (1.760)
Total visitantes % internacionales	94.000 80% (75.200)	101.000 80% (80.800)	108.000 80% (86.400)	107.000 81% (87.000)	109.000 80% (87.200)

*Fuente: Asociación de Ferias Españolas (AFE)***Tabla 2***Evolución resultados Milano Design Week, 2015/2019*

Datos	2015	2016	2017	2018	2019
Total superficie m ²	200.000	207.000	205.000	205.000	205.000
Total expositores % internacionales	2.000 30% (600)	2.310 30% (693)	2.300 34% (782)	2.491 30% (747)	2.418 34% (822)
Total visitantes % internacionales	310.840 69% (214.480)	372.151 67% (249.341)	343.602 67% (230.213)	434.509 70% (304.156)	386.236 65% (251.053)

Fuente: Barozzi, 2023 (consultor y colaborador Faculty ITA/ICE).

la *Generalitat* de Catalunya y la *Cambra de Comerç* de Barcelona. Gestiona tres recintos feriales: Montjuïc, Gran Vía y CCIB. Fira 2000, S.A. es la propietaria de los recintos feriales Montjuïc y Gran Vía; mientras que el CCIB es propiedad del ayuntamiento. Fira 2000, S.A., creada en 1993, está formada por la *Generalitat* de Catalunya, el Ayuntamiento de Barcelona, la Diputación de Barcelona, el Área Metropolitana de Barcelona, el Ayuntamiento de L'Hospitalet y la *Cambra de Comerç* de Barcelona. Sus proyectos actuales son la ampliación del recinto Gran Vía (Orihuel & Zanón, 2022) y la remodelación del recinto Montjuïc (Ajuntament de Barcelona, 2022). En el año 2019, previo a la Covid19, Fira Barcelona facturó 215.000.000€ y organizó más de 150 eventos. El *Mobile World Congress*, en adelante MWC (ver Tabla 1), fue el mayor evento celebrado ese año (Fira Barcelona, 2019).

2.3.2 MILÁN

Milán lidera la actividad ferial en Italia y es una de las ciudades más importantes del sector a nivel europeo. Organiza importantes salones internacionales a los que acuden profesionales de nivel mundial (Milano & Partners, 2022). Se destaca la *Milano Design Week* (ver tabla 2), que es el mayor acontecimiento de diseño del mundo, que aglutina al Salón del Mueble y el Fuorisalone. Este último cuenta con actividades en la ciudad (Dezzen, 2022).

Fiera Milano organiza ferias y eventos desde 1920. Cotiza en la bolsa italiana desde 2002 y facturó 280.000.000€ en 2019. Celebra 80 ferias en Italia, 30 ferias en el extranjero y 160 congresos (Fiera Milano SPA, 2022). Gestiona

tres recintos feriales, propiedad de *Fondazione Fiera Milano* (Fondazione Fiera Milano, 2022).

ferias principales los conocían y participaban en su consecución.

3. METODOLOGÍA

Para este estudio, se han llevado a cabo seis entrevistas en profundidad a responsables de las ciudades de Barcelona y Milán (una entrevista por consistorio), a los propietarios de recintos feriales (una entrevista por ciudad) y a los organizadores principales de ferias comerciales (una entrevista por ciudad). Asimismo, se han enviado 46 encuestas online al resto de organizadores de ferias que celebran sus eventos en ambas ciudades.

3.1 ENTREVISTA AL AYUNTAMIENTO, PROPIETARIO DEL RECINTO FERIAL Y ORGANIZADOR PRINCIPAL DE LAS FERIAS COMERCIALES EN LA CIUDAD

La entrevista en profundidad se basaba en preguntas personalizadas en función del perfil del entrevistado. Las personas seleccionadas están relacionadas con el ayuntamiento, la propiedad del recinto ferial o como principal organizador de ferias en la ciudad. Se han realizado seis entrevistas, tres en Milán y tres en Barcelona, a profesionales con amplia y reconocida experiencia en la temática de esta investigación (Lindlof & Taylor, 2011). Una de estas entrevistas ha sido doble, ya que uno de los entrevistados actúa tanto como propietario de recinto, a la vez que es un organizador ferial principal. Esta muestra tipológica de entrevistados se muestra en la Tabla 3.

Las preguntas de la entrevista eran abiertas y relacionadas con objetivos del *city branding* de cada ayuntamiento, para corroborar si los propietarios de los recintos y los organizadores de

Tabla 3

Muestra tipológica de entrevistados

Nombre y apellidos	Posición en la organización	Fecha entrevista
Sr. Lorenzo Di Pietro	Director Ejecutivo de Emprendimiento, Empresa e Innovación de Barcelona Activa (ciudad de Barcelona).	17/02/2022
Sr. Salvador Tasqué	Miembro del Comité de Dirección de Fira Barcelona (propietario de recinto).	08/06/2021
Sr. Salvador Tasqué	Director de Negocio Propio de Fira Barcelona (organizador de ferial principal).	08/06/2021
Sr. Luca Martinazzoli	Director General de Milano <i>Partners</i> (ciudad de Milán).	25/11/2021
Sra. Enrica Bacchini	Directora de Investigación y Desarrollo de <i>Fondazione Fiera Milano</i> (propietario de recinto).	25/10/2021
Sr. Nicola Orsi	Director de Asuntos Públicos y Comunicación Corporativa de <i>Fiera di Milano</i> (organizador ferial principal).	26/11/2021

Fuente: Elaboración propia

3.2 CUESTIONARIO AL RESTO DE ORGANIZADORES DE FERIAS COMERCIALES DE LA CIUDAD

El cuestionario, titulado La Influencia de las Ferias en la Marca Ciudad, se ha dirigido al resto de organizadores feriales de ambas ciudades. El cuestionario fue personalizado por ciudad y contaba con preguntas con una escala cerrada tipo Likert (1-5) para las respuestas. Estos son los enlaces a las encuestas online: organizadores feriales de Barcelona (14 empresas) <https://>

forms.gle/41q6KZ3ZNLjYzSAJ9: organizadores feriales de Milán (32 empresas) <https://forms.gle/WjbfAyEZf51r9nM96>. De un total de 46 empresas, se han obtenido doce respuestas (nueve de Barcelona y tres de Milán); un 26% del total (el 64,28% en Barcelona y un 9,3% en Milán).

4. RESULTADOS

4.1. LOS OBJETIVOS DE CITY BRANDING

4.1.1 BARCELONA

Barcelona Activa

Barcelona Activa es el departamento de promoción económica y desarrollo de la ciudad. Para su responsable, los objetivos de *city branding* son heterogéneos porque representan a diferentes ecosistemas de Barcelona. No obstante, su principal objetivo es: “Promover la competitividad económica de la ciudad y su estrategia se basa en conectar los diversos ecosistemas locales con otros globales para lograr ese objetivo”. Por lo tanto, todos los eventos internacionales que se celebran en Barcelona son conectores esenciales entre ambos ecosistemas (L. Di Pietro, comunicación personal, 17 de febrero de 2022). Esto requiere de un plan estratégico para coordinar la gestión entre los diversos grupos de interesados (Ashworth, 2009b).

Especial mención tienen las ferias comerciales, ya que amplifican el mensaje que la ciudad quiera dar a nivel internacional (Kavaratzis, 2004), con el objetivo de crear un *hub* de emprendimiento en la ciudad; por ejemplo, esto ocurre en sectores tecnológicos (L. Di Pietro, comunicación personal, 17 de febrero de 2022). En este sentido, destaca que el MWC propició la creación, en 2012, de la Fundación

Mobile World Capital. Actualmente, esta fundación es socia de la asociación 22@NetworkBCN que impulsa el distrito 22@ de Barcelona. Se busca consolidarlo como el *hub* de innovación de los sectores tecnológico y creativo (Asociación 22@NetWorkBCN, 2022).

Barcelona Activa tiene una estrecha relación con Fira Barcelona: “Articulamos un programa para impulsar ferias comerciales que se consideran clave para fomentar sectores estratégicos para la ciudad”. Esta iniciativa, que cuenta con más de diez años de experiencia, destina anualmente recursos específicos para impulsar ese tipo de ferias (L. Di Pietro, comunicación personal, 17 de febrero de 2022).

Al preguntar por los facilitadores que posibilitan la colaboración, el responsable de Barcelona Activa afirma: “Desde hace décadas, en Barcelona se ha consolidado la cultura de la colaboración pública y privada para abordar proyectos estratégicos de la ciudad” (L. Di Pietro, comunicación personal, 17 de febrero de 2022). Esta colaboración es el principal facilitador para que los proyectos que se impulsan desde la ciudad puedan consolidarse (Ritchie & Hudson, 2006). Por el contrario, al hablar de las dificultades, señala: “El principal freno es no poner foco y querer abarcarlo todo. No tener claro un objetivo” (L. Di Pietro, comunicación personal, 17 de febrero de 2022).

Fira Barcelona

Fira Barcelona actúa como propietario del recinto, al captar organizadores externos. A su vez, ejerce de organizador con su propia cartera de ferias. El responsable de Fira Barcelona aseguró: “Cuando atendemos a organizadores externos, la coordinación con las administraciones públicas la lidera Fira Barcelona. Somos nosotros quienes los acompañamos en la relación con las instituciones del Estado” (S. Tasqué, comunicación personal, 8 de junio de

2021). Esto ocurre, especialmente, con aquellas ferias internacionales que tienen un importante impacto económico en la ciudad, como el MWC (Nadeu, 2022).

Según este responsable, la relación y coordinación existente entre Fira Barcelona y el Ayuntamiento de la ciudad siempre ha sido fluida (S. Tasqué, comunicación personal, 8 de junio de 2021). Se explica en parte porque la presidencia del Consejo General de Fira Barcelona recae en la alcaldía de Barcelona (Fira Barcelona, 2022). Como se argumentó anteriormente, el representante de la institución ferial afirma: “Entre Fira Barcelona y el Ayuntamiento existe un programa de desarrollo para aquellas ferias que se consideran estratégicas para la ciudad” (S. Tasqué, comunicación personal, 8 de junio de 2021).

Al ser preguntado por los facilitadores para esta coordinación, dijo que hay que “colaborar para aunar esfuerzos y alcanzar los objetivos, como el de impulsar ferias o eventos que son importantes para crear un *hub* de industrias innovadoras que ayudan a internacionalizar a las empresas locales” (S. Tasqué, comunicación personal, 8 de junio de 2021). La definición de políticas de desarrollo local se concreta en ideas que aportan capital y conocimiento al territorio para incentivar la identidad de la marca de la ciudad y de su política local (Kavaratzis, 2004).

La atracción de turismo de negocio es otra contribución que hace Fira Barcelona, lo que aporta millones de profesionales nacionales e internacionales que la visitan cada año (Getz, 1997). “Fira Barcelona es uno de los actores clave que tiene la ciudad para consolidar la proyección internacional de la marca Barcelona, dada la asistencia de visitantes extranjeros” (S. Tasqué, comunicación personal, 8 de junio de 2021).

4.1.2 MILÁN

Milano & Partners

Milano & Partners es una agencia, pública y privada, que tiene como objetivo convertir a la ciudad de Milán en el mejor y más atractivo destino del mundo. En la entrevista con su responsable, confirma que todos los objetivos de *city branding* son deseables. No obstante, la principal misión de Milano & Partners es atraer a nuevos visitantes, talento e inversores para la ciudad. Para ello, se ha creado la marca *Yes, Milano!* Durante la entrevista, el responsable confirma: “Se otorga una mayor importancia a la atracción de turismo de negocio” (M. Martinazzoli, comunicación personal, 25 de noviembre de 2021). Es por ello por lo que reconocen la relevancia de las ferias comerciales para conseguir este fin (Köker & Maden, 2013). Milano & Partners trabaja coordinadamente con sus sponsors y *partners*, algunos de los cuales son multinacionales. El responsable de Milano & Partners afirma: “El facilitador principal es nuestro liderazgo, ya que permite garantizar el buen funcionamiento de los comités de trabajo con los *stakeholders*. Así se puede defender la heterogeneidad de intereses que tienen los diferentes grupos implicados”. Apunta, además que “no liderar estos proyectos, para preservar su objetivo y velar por los intereses de los públicos es el principal freno de estas comisiones” (M. Martinazzoli, comunicación personal, 25 de noviembre de 2021). Indica también que la delegación por competencias forma parte de su estrategia: “Por ejemplo, si la ciudad se fija como objetivo el atraer talento, captando a estudiantes internacionales, se involucra a las universidades y escuelas de negocio para garantizar el éxito de este proyecto, dado que son los expertos y especialistas” (M. Martinazzoli, comunicación personal, 25 de noviembre de 2021).

Fondazione Fiera Milano

La *Fondazione Fiera Milano*, fundada en 1922, fue una de las instituciones pioneras en impulsar el desarrollo económico de Milán. Esta fundación es la propietaria de los tres recintos feriales de Milán: *Fiera Milano (Rho)*, *Fiera Milano City* y *Mi-Co Milano Congressi*. Además, *Fondazione Fiera Milano* es el accionista mayoritario del principal organizador ferial de la ciudad, *Fiera Milano Spa*, que gestiona una cartera de productos, propios y externos, en el sector MICE (ferias, congresos y eventos). Algunos de esos eventos son de importancia internacional (*Fondazione Fiera Milano*, 2022).

La responsable de esta institución manifiesta que la celebración de la Exposición Universal de Milán en 2015 propició la inercia de seguir trabajando en equipo para la promoción internacional de la ciudad: “Gracias al éxito de la Expo de Milán, se fundó la agencia *Milano & Partners*. Así, los *stakeholders* podríamos seguir trabajando conjuntamente; esta vez para alcanzar los objetivos de promoción de la marca de Milán a través de *Yes Milano!*” (E. Baccini, comunicación personal, 25 de octubre de 2021). De hecho, el que fuera CEO de la Expo de Milán, Giuseppe Sala, es ahora el actual alcalde de la ciudad (*Comune di Milano*, 2022).

La responsable de *Fondazione Fiera Milano* corrobora que el principal objetivo de la agencia es atraer turismo de negocios. Un facilitador de la gestión es trabajar de forma colaborativa: “Cada *stakeholder* tiene la oportunidad de actuar en su propio campo. Así, en el caso de la *Fondazione Fiera Milano* y *Fiera Milano*, nos esforzamos en atraer conferencias y ferias internacionales a la ciudad. Asimismo, las asociaciones industriales, en atraer a nuevas empresas y crear un *hub*, por ejemplo, tecnológico” (E. Baccini, comunicación personal, 25 de octubre de 2021). En cuanto a los frenos, la responsa-

ble explica: “La experiencia de la década de los 90 es un claro ejemplo de que no se alcanzaba el consenso debido al conflicto de intereses y el perfil heterogéneo de los *stakeholders*” (E. Baccini, comunicación personal, 25 de octubre de 2021). *Fiera Milano* y *Fondazione Fiera Milano* también representan a todos los organizadores feriales ante las instituciones. Se involucra al gobierno italiano en ciertas ocasiones, ya que depende de la importancia internacional y el impacto que genera la feria comercial en cuestión (E. Baccini, comunicación personal, 25 de octubre de 2021).

Fiera Milano

Al igual que *Fira Barcelona*, *Fiera Milano* actúa como propietario del recinto cuando debe captar ferias y congresos para celebrarlos en sus recintos feriales. A su vez, ejerce de organizador de ferias, al tener su propia cartera de ferias. Para el responsable de esta empresa, un facilitador para la consecución de los objetivos de promoción es el liderazgo de *Milano & Partners*. En el caso particular de *Fourisalone*, afirma: “Gracias al liderazgo institucional, los *stakeholders* han consolidado el “matrimonio” entre el Salón del Mueble y la ciudad a través del *Fuorisalone*; creando la *Milano Design Week*. Este evento mundial atrae a cientos de miles de profesionales del diseño de todo el mundo. Desde hace más de 30 años, esta iniciativa convierte también a la propia ciudad en otro espacio de exposición” (N. Orsi, comunicación personal, 26 de noviembre de 2021). Para este responsable, “el principal obstáculo es una visión partidista y sesgada de los *stakeholders*, que impide apostar por proyectos estratégicos como la *Milano Design Week*” (N. Orsi, comunicación personal, 26 de noviembre de 2021). Como resumen de las respuestas más relevantes de todas estas entrevistas, se pueden destacar las siguientes aportaciones (ver tabla 4 y 5):

Tabla 4

Objetivos principales de city branding de ambas ciudades.

Objetivos principales.	Relación con las ferias comerciales.
Conectar ecosistemas locales con ecosistemas globales.	Las ferias son facilitadores de relación y conexión entre ambos ecosistemas.
Internacionalizar las empresas locales y atraer a nuevas para que se establezcan en la ciudad.	Las ferias internacionales ayudan a desarrollar el ecosistema local, el cual se hace atractivo para inversores y empresas.
Captar nuevos eventos internacionales para atraer turismo de negocio.	Las ferias comerciales son una gran fuente de turismo de negocio.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

Facilitadores para alcanzar los objetivos de city branding entre ayuntamiento, propietarios de recinto ferial, organizador principal de ferias y resto de stakeholders.

Facilitador	Justificación
Colaboración pública y privada.	Para aportar recursos, visiones e iniciativas más allá del enfoque y el alcance de la administración pública.
Involucrar a los demás stakeholders.	Para compartir inquietudes, identificar necesidades y expectativas, aunar esfuerzos y alcanzar el consenso que permita dar apoyo a proyectos que se consideran estratégicos para la promoción de la marca ciudad.
Creación de grupos de trabajo por competencias.	En este sentido, hacer partícipes, en mayor medida, a aquellos grupos de interés que tienen experiencia en el ámbito del objetivo que se pretende alcanzar. Por ejemplo, las universidades y escuelas de negocio, para atraer talento y estudiantes extranjeros.
Liderazgo.	El facilitador principal para el buen funcionamiento de los comités de trabajo, entre la ciudad y los diferentes stakeholders es el liderazgo (de San Eugenio et al., 2019).

Fuente: Elaboración propia

4.2 ORGANIZADORES FERIALES

4.2.1 BARCELONA

En las encuestas online realizadas a organizadores feriales de Barcelona (tabla 6), los objetivos más importantes para los responsables de la marca Barcelona, según su parecer, son:

Tabla 6

Organizadores feriales en Barcelona.

¿Cuáles cree que son los objetivos de city branding más importantes para los responsables de la marca Barcelona?	Valoración (sobre 5 puntos, siendo 1 "nada importante" y 5 "muy importante")
Incrementar el posicionamiento de la marca Barcelona.	5
Satisfacción de los residentes.	5
Creación de un ecosistema emprendedor.	4,8
Fomentar la creación de un hub de industrias innovadoras.	4,6
Internacionalización de empresas locales.	4,6
Atraer inversores.	4,4
Atraer talento.	4,4
Captar turismo de negocio.	4,2

Fuente: Elaboración propia (encuestas online).

No obstante, cuando son consultados sobre la satisfacción que creen tiene el Ayuntamiento con la consecución de estos objetivos, la mayor puntuación la obtiene el objetivo de captar turismo de negocio, que saca un 4,4 sobre 5. Asimismo, también consideran un notable progreso tanto en la creación de un *hub* de industrias innovadoras (4 sobre 5 puntos) así como incrementar el posicionamiento de la marca Barcelona (4,2 sobre 5).

Al preguntarles si consideran que las ferias comerciales pueden contribuir a la consecución de estos objetivos de Barcelona (tabla 7), los organizadores han contestado:

Tabla 7

Organizadores feriales en Barcelona.

¿En cuáles de estos objetivos cree usted que las ferias comerciales pueden contribuir a conseguirlos?	Valoración (sobre 5 puntos, siendo 1 "casi nada" y 5 "mucho")
Captar turismo de negocio.	5
Internacionalización de empresas locales.	5
Incrementar el posicionamiento de la marca Barcelona.	4,8
Creación de un ecosistema emprendedor.	4,6
Fomentar la creación de un hub de industrias innovadoras.	4,6
Atraer inversores.	4,6

Fuente: Encuestas online realizadas

Como se observa, los tres objetivos en los que los organizadores feriales creen que pueden contribuir a su consecución con la actividad ferial son captar turismo de negocio, internacionalización de las empresas locales e incrementar el posicionamiento de la marca Barcelona (mencionados por el 80% de los encuestados).

4.2.2 MILÁN

En las encuestas realizadas a los organizadores de la ciudad de Milán, las respuestas sobre cuáles creen que son los objetivos de *city branding* más importantes para los responsables de la ciudad (tabla 8) han sido:

Tabla 8

Organizadores feriales en Milán.

¿Cuáles cree que son los objetivos de <i>city branding</i> más importantes para los responsables de la marca Milán?	Valoración (sobre 5 puntos, siendo 1 "nada importante" y 5 "muy importante")
Captar turismo de negocio.	5
Internacionalización de empresas locales.	5
Incrementar el posicionamiento de la marca Milán.	5
Creación de un ecosistema emprendedor.	4,3
Atraer inversores.	4,3
Captar turismo de ocio.	4,3

Fuente: Elaboración propia (encuestas online)

En cuanto a la satisfacción que, según los organizadores, tiene el Ayuntamiento de Milán respecto a la consecución de estos objetivos de promoción, la puntuación más alta la comparten dos de ellos: atraer turismo de negocio y captar inversores, pues los encuestados valoran su consecución en 4,3 puntos sobre 5. Le siguen incrementar el posicionamiento internacional de la ciudad y la satisfacción de los residentes (4 sobre 5).

Al preguntarles sobre la contribución que las ferias podrían hacer a la consecución de estos objetivos de *city branding* (tabla 9) sus respuestas han sido:

Tabla 9

Organizadores feriales en Milán

¿En cuáles de estos objetivos cree usted que las ferias comerciales pueden contribuir a conseguirlos?	Valoración (sobre 5 puntos, siendo 1 "casi nada" y 5 "mucho")
Captar turismo de negocio.	5
Incrementar el posicionamiento de la marca Milán.	5
Internacionalización de empresas locales.	4,7
Creación de un ecosistema emprendedor.	4,3

Fuente: Encuestas online realizadas

Al igual que los organizadores de Barcelona, su respuesta ha sido clara. Con su actividad piensan que pueden contribuir a captar turismo de negocio, incrementar el posicionamiento de la marca Milán (estos dos objetivos con una puntuación de 5 sobre 5) e internacionalización de las empresas locales.

4.2.3 ORGANIZADORES FERIALES DE BARCELONA Y DE MILÁN

Agrupando las respuestas obtenidas en ambas ciudades (tabla 10), se observa que los organizadores feriales de Barcelona y Milán coinciden en afirmar que los objetivos de *city branding* más importantes para sus ayuntamientos son:

Tabla 10

Organizadores feriales en Milán y Barcelona

¿Cuáles cree que son los objetivos de <i>city branding</i> más importantes para los responsables de la marca de su ciudad? (consolidación respuestas de Barcelona y Milán)	Valoración (sobre 5 puntos, siendo 1 "nada importante" y 5 "muy importante")
Incrementar el posicionamiento de la marca ciudad.	5
Internacionalización de empresas locales.	4,8
Creación de un ecosistema emprendedor.	4,6
Captar turismo de negocio.	4,6

Fuente: Encuestas online realizadas

En cuanto a la satisfacción que tienen ambas ciudades con los resultados obtenidos, los organizadores han respondido que sus ayuntamientos han conseguido resultados en atraer turismo de negocio, ya que valoran esa consecución en 4,37 puntos sobre 5; y el posicionamiento internacional de la marca ciudad, que tiene 4,10 puntos.

En cuanto a la contribución que los organizadores feriales pueden hacer a la consecución de los objetivos de *city branding* (tabla 11), en las dos ciudades se han mencionado, mayoritariamente, las mismas respuestas:

Tabla 11*Organizadores feriales en Milán y Barcelona*

¿En cuáles de estos objetivos cree usted que las ferias comerciales pueden contribuir a conseguirlos? (consolidación respuestas de Barcelona y Milán)	Valoración (sobre 5 puntos)
Captar turismo de negocio.	5
Incrementar el posicionamiento de la marca ciudad.	4,9
Internacionalización de empresas locales.	4,8
Creación de un ecosistema emprendedor.	4,4

Fuente: Encuestas online realizadas

Desde el punto de vista de los organizadores feriales de ambas ciudades, con su actividad ferial piensan que contribuyen a atraer turismo de negocio y al posicionamiento internacional de la marca ciudad. Estos dos objetivos aparecen en el 90% de sus respuestas.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Tanto Barcelona como Milán son reconocidas como ciudades con solvencia y capacidad para albergar grandes eventos. Este hecho las vincula, globalmente, con las industrias que estos eventos representan (Cuadrado-Roura & Rubalcaba-Bermejo, 1996). Por tanto, se las considera como “un nodo en el mosaico global y en el calendario anual” (Weller, 2008, p. 13). Es evidente que la sinergia que se puede generar asociando el nombre de la ciudad a la feria comercial implica una posible transferencia de

imagen entre ambas marcas; en estos casos concretos, a Milán se la vincula con la *Milano Design Week* y a Barcelona, con el MWC (Hall, 1989). Además, la representatividad empresarial y asociativa que se congrega en estas ferias contribuye, sin duda, a crear una imagen positiva en el potencial inversor. Asimismo, la participación de las administraciones públicas es clave para demostrar la visión de futuro que proyectan ambas ciudades; lo cual prestigia tanto a la imagen como a la marca de la ciudad (Kowalik, 2012). Asimismo, entre los principales actores de ambas ciudades existe un programa de soporte para aquellas ferias que se consideran estratégicas para el desarrollo económico de la ciudad (Hall, 1989).

Ambos ayuntamientos trabajan conjuntamente con los organizadores de las ferias, y el resto de *stakeholders*, para definir estrategias e impulsar proyectos con el objetivo de aprovechar el impacto positivo que la celebración de estos eventos internacionales genera en la ciudad (Hankinson, 2009). Además, los responsables de promoción de Barcelona y Milán difunden y comunican estos eventos globales de forma proactiva y existe un grupo de trabajo específico que tiene como objetivo impulsar las ferias comerciales que ayudan al desarrollo económico de la ciudad (Ashworth, 2009b).

Las ferias comerciales son actores clave para desarrollar un ecosistema industrial en su área de influencia, ya que facilitan las inversiones, generan empleo y aportan valor al territorio. Sin duda, todo ello tiene repercusión directa

sobre la marca de la ciudad (Rubalcaba-Bermejo & Cuadrado-Roura, 1995). En este sentido, las ferias comerciales internacionales son eventos únicos e incuestionables que ayudan a consolidar la reputación de la marca de la ciudad. Por tanto, las ferias internacionales de ambas ciudades ayudan al posicionamiento y la reputación de la marca, tanto de Barcelona como de Milán. Esta asociación es sostenible en el tiempo porque vincula a la ciudad con el evento; y lo más importante, se la vincula con un sector o industria determinada (Köker & Maden, 2013).

Tal y como se ha argumentado anteriormente, se han identificado cuatro facilitadores más relevantes para una buena coordinación entre actores de la ciudad, lo que permite la consecución de los objetivos de promoción:

El primero es la colaboración pública y privada, para aportar recursos e iniciativas más allá del enfoque y alcance de la administración pública.

El segundo es crear grupos de trabajo entre los responsables de la marca ciudad y los *stakeholders*, para compartir inquietudes, identificar necesidades y expectativas, aunar esfuerzos y buscar consenso para apoyar proyectos que se consideran estratégicos para la promoción de la marca ciudad.

El tercer facilitador es involucrar a los *stakeholders* en el despliegue del plan y, concretamente, en la consecución de los objetivos de promoción de la ciudad. En este sentido, se busca hacer partícipes, en mayor medida, a aquellos que tienen experiencia en el ámbito del objetivo que se pretende conseguir.

El cuarto, y último facilitador, es el liderazgo de los responsables municipales. Esta es la clave para abordar proyectos estratégicos en la ciudad, pues colocan el foco y evitan la dispersión.

Al mismo tiempo, involucran a diversos actores para velar por los intereses de los *stakeholders*. El facilitador principal para el buen funcionamiento de los comités de trabajo entre la ciudad y los diferentes stakeholders es el liderazgo (de San Eugenio *et al.*, 2019).

En el caso de Barcelona, la GSMA, organizadora del MWC, destaca el trabajo incansable llevado a cabo conjuntamente con las instituciones locales, autonómicas y estatales para impulsar y hacer realidad la edición de 2021, en plena pandemia del Covid19. John Hoffman, el CEO de la GSMA, lo admite: “Barcelona es nuestra casa” (Molina, 2020). En este sentido, el responsable de la GSMA mantiene entrevistas personales con la alcaldesa de Barcelona que le permiten compartir aspectos relevantes de la relación entre Barcelona y la feria comercial (Colau, 2023). Recientemente, la GSMA, ha decidido designar a Barcelona como sede permanente del MWC. En opinión de Pau Rellat, presidente de Fira Barcelona: “Es una noticia de una dimensión extraordinaria, no por la renovación en sí misma, sino por lo que nos están diciendo los señores del *Mobile*: queremos vincular nuestro futuro con el de ustedes” (Martín, 2022).

Los organizadores feriales de Barcelona y Milán creen que contribuyen a conseguir los objetivos de *city branding* en estas ciudades. En este sentido, los que destacan son: atraer turismo de negocio, internacionalizar a las empresas locales y al ecosistema de emprendedores. No obstante, se quiere hacer una mención especial al objetivo que ha inspirado este trabajo de investigación: los organizadores feriales de ambas ciudades aseguran que, con su labor, contribuyen a consolidar el posicionamiento internacional de la marca de la ciudad (Köker & Maden, 2013).

Las ferias comerciales son clave para mejorar la imagen de la ciudad. Si además se trata de eventos internacionales, éstos generan una fuerte complementariedad y sinergia entre su marca y la ciudad. Por este motivo, las ferias comerciales globales deberían formar parte de la estrategia, a largo plazo, del desarrollo de la ciudad (Ashworth, 2009a).

En el caso de Milán, la apuesta que Milano & Partners hace por la *Milano Design Week* se basa en la búsqueda de que el Salón del Mueble y Fuorisalone se consoliden como el matrimonio perfecto entre la feria y la ciudad. Se convierte, así, en la capital del mundo en creatividad y diseño. Precisamente, el liderazgo de Milano & Partners consiste en aunar esfuerzos y liderar este tipo de proyectos, ya que benefician a la ciudad y a los *stakeholders* (Aitken & Campello, 2011). No obstante, para otros autores, el Salón del Mueble está totalmente orientado a fomentar la exportación de las empresas italianas y de otros expositores extranjeros (Jansson & Power, 2008). Después de dos años, en 2022 la *Milano Design Week* recuperó su formato habitual, donde obtuvo unos resultados muy positivos: 2.175 expositores, 27% extranjeros, y 262.608 visitantes de 173 países. Esta edición demostró que la ilusión y la voluntad de la ciudad de Milán por ofrecer esta experiencia global como capital mundial del diseño sigue intacta (Il Bagno News, 2022).

El programa Barcelona *MICE Destination Support Programme* (Cugat, 2021) demuestra la apuesta estratégica que Barcelona hace por consolidar su política de promoción económica y de marca de la ciudad a través de los

eventos. Esta iniciativa también reconoce la influencia de las ferias comerciales para conseguirlo. Barcelona alberga dos nuevas ferias: *Global Sea Food*, el mayor evento de productos del mar, e *Integrated System Europe* (ISE), la feria mundial de audiovisuales (Martín, 2022). Recientemente, cerró sus puertas ISE 2023, que batió récords de asistencia con más de 58.000 visitantes (Europa Press, 2023). La coincidencia en Barcelona del MWC y del ISE brindan a la ciudad una buena oportunidad para posicionarse como una de las capitales tecnológicas del mundo (Bracero, 2023).

Las entrevistas estructuradas y las encuestas en línea son cruciales para conocer la opinión de los expertos; tanto de los organizadores de ferias como de los responsables institucionales. En este sentido, se debe contar con su participación para tener una muestra suficiente representativa de sus opiniones. La falta de tiempo, las agendas saturadas y otros factores profesionales son obstáculos que han impedido ampliar la muestra tipológica de entrevistados y encuestados por esta investigación. En este sentido, se ha tenido que replanificar constantemente esta actividad, dado el bajo índice de respuesta de los participantes. A pesar de estos inconvenientes, finalmente se ha logrado una muestra suficientemente representativa para realizar estas entrevistas y encuestas que, se cree, justifican el valor investigador de esta comunicación.

REFERENCIAS

- Aitken, R., & Campelo, A. (2011). The four Rs of place branding. *Journal of Marketing Management*, 27(9-10), 913-933. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2011.560718>
- Ajuntament de Barcelona. (15 de abril de 2021). Barcelona ReAct (15/04/21). L'economia del visitant: redefinir-recuperar l'economia dels visitants [Vídeo]. Youtube. <https://youtu.be/rq7KPahCjes>
- Ajuntament de Barcelona. (1 febrero de 2022). L'espai firal de Montjuïc es transforma per obrir-se a la ciutat i combinar l'activitat firal amb habitatges i equipaments públics, més verd i millor mobilitat. *Ajuntament de Barcelona*. Recuperado de <https://ajuntament.barcelona.cat/premsa/2022/02/01/lespai-firal-de-montjuic-es-transforma-per-obrir-se-a-la-ciutat-i-combinar-lactivitat-firal-amb-habitatges-i-equipaments-publics-mes-verd-i-una-millor-mobilitat/>
- Ashworth, G. J. (2009a). The instruments of place branding: How is it done? *European Spatial Research and Policy*, 16(1), 9-22.
- Ashworth, G. J. (2009b). Do tourists destroy the heritage they have come to experience? *Tourism Recreation Research*, 34(1), 79-83.
- Ashworth, G. J., & Kavaratzis, M. (2009). Beyond the logo: Brand management for cities. *Journal of Brand Management*, 16(8), 520-531.
- Associació 22@NetWorkBCN. (2022). La unió fa la força; la interacció, l'èxit. Associació 22@NETWORK BCN. Recuperado de <https://www.22network.net/associacio/>
- Barozzi, Marco (2023). Evolución Milano Design Week, 2015 a 2019. [correo electrónico]
- Bracero, Francesc (3 de febrero de 2023). La llegada de ISE a Fira Gran Via empieza a atraer empresas a la ciudad. *La Vanguardia*. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/tecnologia/20230203/8729750/llegada-ise-fira-gran-via-empieza-atraer-empresas-ciudad.amp.html>
- Braun, E., Kavaratzis, M., & Zenker, S. (2010). My City - My Brand: The Role of Residents in Place Branding.
- Colau, A. (24 de enero de 2023) LinkedIn [<https://www.linkedin.com/in/adacolau/>] recuperado de: https://www.linkedin.com/posts/adacolau_or-gullbcn-barcelona-tecnologia-activity-7023319441367035905-gi-G8?utm_source=share&utm_medium=member_desktop
- Comune di Milano. (2022). Casa. El municipio de Milán. Palacio Marino. Alcade. Recuperado de <https://www.comune.milano.it/comune/palazzo-marino/il-sindaco>
- Cuadrado-Roura, J. R., & Rubalcaba-Bermejo, L. (1996). Specialization and Competition amongst European Cities: A New Approach through Fair and Exhibition Activities. *Regional Studies*, 32(March), 133-147.

- Cugat, R. (3 de diciembre de 2021). Barcelona es llança a captar nous congressos amb un programa d'ajudes inèdit. *El Periódico*. Recuperado de <https://www.elperiodico.cat/ca/barcelona/20211202/barcelona-llanca-programa-captar-turisme-congressos-internacionals-12935900>
- de San Eugenio Vela, J., Ginesta Portet, X., & Kavaratzis, M. (2019). The critical role of stakeholder engagement in a place branding strategy: a case study of the Empordà brand. *European Planning Studies*, 0(0), 1–20.
- de San Eugenio Vela, J. & Jiménez Morales, M. (2009). Identidad territorial y promoción turística: la organización de eventos como estrategia de creación, consolidación y difusión de la imagen de marca del territorio.
- Dezzen. (2022). *Milan design week 2022*. Dezeen Events Guide. Recuperado de <https://www.dezeen.com/eventsguide/2022/06/milan-design-week-2022/>
- Dolles, H., & Söderman, S. (2010). Addressing ecology and sustainability in mega-sporting events: The 2006 football World Cup in Germany. *Journal of Management & Organization*, 16(4), 587-600.
- EFE Barcelona. (2 de mayo de 2018). Barcelona se consolida en el top de las ciudades en atracción de congresos. *La Vanguardia*. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/local/barcelona/20180502/443187402445/barcelona-top-ciudades-congresos.html>
- Europa Press. (3 de febrero de 2023). El ISE 2023 cierra edición y bate récord de asistencia en Barcelona con 58.107 personas. *Europa Press*. Recuperado de <https://www.europapress.es/catalunya/noticia-ise-2023-cierra-edicion-bate-record-asistencia-barcelona-58107-personas-20230203174049.html>
- Fiera Milano SPA. (2022). Fiera Milano has been organising, hosting and managing international events in Italy and worldwide since 1920. *Fiera Milano*. Recuperado de <https://www.fieramilano.it/en/>
- Fira Barcelona. (20 febrero de 2018). L'Ajuntament de Barcelona encarrega a Fira la gestió del CCIB a partir de l'any 2021. *Fira Barcelona*. Recuperado de <https://www.firabarcelona.com/nota-premsa/uncategorized/lajuntament-de-barcelona-encarrega-a-fira-la-gestio-del-ccib-a-partir-de-lany-2021/>
- Fira Barcelona. (5 diciembre de 2019). Fira de Barcelona superará los 215 millones de euros de ingresos en 2019, un año extraordinario. *Fira de Barcelona*. Recuperado de <https://www.firabarcelona.com/es/nota-prensa/institucional/fira-de-barcelona-superara-los-215-millones-de-euros-de-ingresos-en-2019-un-ano-extraordinario/>
- Fira Barcelona. (2022). Órganos de gobierno. *Fira de Barcelona*. Recuperado de <https://www.firabarcelona.com/es/organos-de-gobierno/>

- Fondazione Fiera Milano. (2022). Fondazione Fiera Milano promuove la realizzazione di iniziative di sviluppo economico, sociale, culturale e scientifico. *Fondazione Fiera Milano*. Recuperado de <https://www.fondazione-fieramilano.it/it/index.html>
- Getz, D. (2005). *Event management & event tourism*. ed. New York: Cognizant Communication Corporation.
- Hall, C. M. (1989). The definition and analysis of hallmark tourist events. *GeoJournal*, 19(3), 263–268. <https://doi.org/10.1007/BF00454570>
- Hankinson, G. (2009). Managing destination brands: Establishing a theoretical foundation. *Journal of Marketing Management*, 25(1–2), 97–115.
- Hattendorf, K. [@kaihattendorf] (3 de marzo de 2020). - *no trade show floors: no new business - no conferences: no industry developments - no meetings: no quality dialogues between professionals*. [Tweet]. Recuperado de: <https://twitter.com/kaihattendorf/status/1234737699208167425?s=20&t=M-4PVmgNRZcDyCPZayJUzdQ>
- ICCA. (2019). *International Congress and Convention Association 2018 ICCA Statistics Report Country & City Rankings*. ICCA. Recuperado de www.iccaworld.org
- Il Bagno News. (2022). Salone del Mobile. Milano 2022: i numeri del successo. *Il Bagno News*. Recuperado de <https://www.ilbagnonews.it/salone-del-mobile-milano-2022/#:~:text=2.175%20sono%20stati%20i%20brand,sei%20giorni%2C%20da%20173%20Paesi>.
- Köker, N. E., & Maden, D. (2013). Contribution of International Fairs in City Branding: The case of Izmir, Turkey. *March*, 49–69.
- Kotler, P., Haider, D. H., & Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment and Tourism to Cities, States and Nations*. *The Free Press*.
- Lindlof, T. R., & Taylor, B. C. (2011). Sensemaking: Qualitative data analysis and interpretation. *Qualitative communication research methods*, 3(1), 241–281.
- Martín, Cristina. (11 de octubre de 2022). Pau Relat: “No somos conscientes de los activos que tiene Barcelona”. *The New Barcelona Post*. Recuperado de <https://www.thenewbarcelonapost.com/pau-relat-no-somos-conscientes-de-los-activos-que-tiene-barcelona/>
- Molina, Carlos. (27 diciembre de 2022). Los hoteles cuelgan el cartel de ‘aforo completo’ para Fitur y el Mobile World Congress. *Cinco Días*. Recuperado de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/12/23/companias/1671811476_333350.html
- Molina, Miquel (15 de febrero de 2020). John Hoffman: “Barcelona es nuestra casa”. *La Vanguardia*. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/local/barcelona/20200215/473558500460/mobile-barcelona-john-hoffman-organizacion-gsma.html>

- Nadeu, F. (28 febrero de 2022). El Rey inaugura un Mobile que aspira a devolver la normalidad poscovid. *El Periódico*. Recuperado de <https://www.elperiodico.com/es/economia/20220228/rey-inaugura-mobile-aspira-devolver-13300453>
- Oppermann, M., & Chon, K. S. (1997). Convention participation decision-making process. *Annals of tourism Research*, 24(1), 178-191.
- Orihuel, José & Zanón, Artur. (4 de febrero de 2022) Fira 2000 pide 115 millones al BEI para la ampliación del recinto de Gran Via. *Expansión*. Recuperado de <https://www.expansion.com/catalunya/2022/02/04/61fcee2468aeb34188b46db.html>
- Ritchie, J. B., & Hudson, S. (2009). Understanding and meeting the challenges of consumer/tourist experience research. *International Journal of Tourism Research*, 11(2), 111-126.
- Rogers, T. (2013). *Conferences and conventions 3rd edition: A global industry*. Routledge.
- Romero-Lengua, J., Sabaté, X., & Navarro, I. (2019). *Guia de branding territorial per a ens locals*. Diputació de Barcelona.
- Rubalcaba-Bermejo, L., & Cuadrado-Roura, J. R. (1995). Urban hierarchies and territorial competition in Europe: exploring the role of fairs and exhibitions. *Urban Studies*, 32(2), 379-400.
- UFI (2022) *World Map of Exhibition Venues*. Recuperado de https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2022/02/UFI_World_Map_of_Venues_2022.pdf
- UFI, Oxford Economics. (2020). *Global Economic Impact of Exhibitions, 2019. 2020 Edition*. Recuperado de https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2022/09/OE-UFI_Global_Exhibitions_Impact_August_2022.pdf
- UPF Barcelona School of Management. (23 de abril de 2020). *Rethinking City Branding | City branding research: how to deal with the new reality post-COVID-19 [Vídeo]*. Youtube. <https://youtu.be/EkzoTuHPCPM>
- Weller, S. (2008). Beyond "Global Production Networks": Australian fashion week's trans-sectoral synergies. *Growth and Change*, 39(1), 104-122.
- Zenker, S. (2011). How to catch a city? The concept and measurement of place brands. *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 40-52.