



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

FACOLTÀ DI SCIENZE STATISTICHE

DIPARTIMENTO DI SCIENZE STATISTICHE

CORSO DI LAUREA IN STATISTICA E GESTIONE DELLE IMPRESE

TESI DI LAUREA

**Bacino Termale Euganeo: situazione
attuale e possibili sviluppi futuri**

RELATORE: CH.MO PROF. MARCO PAIOLA

LAUREANDA: TANJA SARTORE

Anno Accademico 2007-2008

A mamma, papà,

Andrea e a

Filippo.

INDICE

	SCOPO DELLA TESI	1
1	LE TERME IN ITALIA E NEL MONDO	3
	1.1 Storia delle Terme in Italia	3
	1.2 Le Terme in Italia oggi	4
	<i>1.2.1 La struttura del settore termale</i>	<i>4</i>
	<i>1.2.2 Andamento del mercato termale</i>	<i>6</i>
	<i>1.2.3 Il cliente termale e le sue caratteristiche</i>	<i>9</i>
	<i>1.2.4 La normativa italiana nell'ambito termale</i>	<i>11</i>
	<i>1.2.5 Il futuro delle Terme: la diversificazione?</i>	<i>13</i>
	<i>1.2.6 Le principali Terme Italiane</i>	<i>15</i>
	1.3 Le Terme nel mondo	18
2	IL BACINO TERMALE EUGANEO	23
	2.1 Introduzione	23
	<i>2.1.1 La storia antica del Bacino Termale Euganeo</i>	<i>23</i>
	<i>2.1.2 Come funziona l'acqua termale</i>	<i>24</i>
	<i>2.1.3 "Acqua", "Terra", "Aria"</i>	<i>27</i>
	<i>2.1.4 La posizione strategica di Abano e Montegrotto</i>	<i>28</i>
	2.2 Andamento del mercato termale Euganeo	30
	2.3 Analisi SWOT del territorio termale	37

2.4	Progetto Strategico per il Turismo della Provincia di Padova	47
3	L'INDAGINE	49
3.1	Il metodo Delphi	49
3.2	Selezione dei partecipanti	52
3.3	I round	55
	<i>3.3.1 Domande per al primo round</i>	<i>55</i>
	<i>3.3.2 Risposte</i>	<i>56</i>
	<i>3.3.3 Considerazioni in merito al primo round</i>	<i>69</i>
3.4	II round	71
	<i>3.4.1 Questionario per il secondo round</i>	<i>71</i>
	<i>3.4.2 Categorie considerate per l'analisi dei dati</i>	<i>76</i>
	<i>3.4.2 Analisi dei dati</i>	<i>76</i>
	<i>3.4.2.1 Analisi della concordanza interna</i>	<i>76</i>
	<i>ad ogni gruppo</i>	
	<i>3.4.2.2 Analisi della concordanza tra le categorie</i>	<i>94</i>
	<i>3.4.3 Considerazioni in merito al secondo round</i>	<i>103</i>
3.5	Attività di sviluppo	106
4	CONCLUSIONI	111
5	BIBLIOGRAFIA	115
	Appendice A: Intervista integrale al dott. Marchioro	121

SCOPO DELLA TESI

Scopo di questo progetto di Tesi è comprendere la situazione attuale del Bacino Termale Euganeo, i suoi punti di forza e i suoi punti deboli, le opportunità e le minacce dell'ambiente esterno e capire quali sono i suoi concorrenti; inoltre vorrei capire quali sono le sue prospettive future, considerando lo sviluppo in questi ultimi anni del settore del *wellness*. Il lavoro è strutturato in tre momenti:

- Raccolta e presentazione di informazione in merito alle Terme in Italia e nel mondo, questo per comprendere il contesto nazionale ed internazionale in cui opera il Bacino Termale Euganeo;
- Raccolta e presentazione di informazioni in merito ai dati reperiti sul Bacino Euganeo: indicazioni sulla sua attività, sulla sue peculiarità, sulla sua posizione, sul suo andamento, i punti di forza e debolezza, le minacce e le opportunità per cercare di comprendere la situazione attuale e le aspettative future;
- Infine, verrà strutturata un'indagine Delphi, che coinvolgerà alcuni esperti del settore, per cercare di avere una visione più approfondita della situazione e dei possibili scenari futuri;

Infine, da tutto il materiale raccolto si cercherà di trarre delle conclusioni che possano soddisfare l'obiettivo proposto in questa introduzione.

Scopo della Tesi

1 LE TERME IN ITALIA E NEL MONDO

1.1 Storia delle Terme in Italia

Le prime tracce dei benefici delle cure termali risalgono già al V secolo a.C.: in questo periodo, infatti, furono scoperti gli effetti dell'acqua termale.

E' nell'epoca romana che si assiste allo sviluppo delle strutture termali (solo nell'Urbe si contavano più di 800 stabilimenti pubblici e privati); all'epoca le strutture termali erano annesse a biblioteche, palestre, stadi...e rappresentavano un luogo d'incontro molto importante per la vita sociale dei cittadini.

Nel Medioevo le Terme affrontarono un lungo periodo di crisi superato solo nel Rinascimento; tuttavia da questo periodo in poi non rappresentarono più luoghi d'incontro della vita cittadina, bensì destinazioni turistiche, inizialmente ad appannaggio esclusivo delle classi sociali più elevate e poi accessibili anche dal ceto medio.

Agli inizi del 1900 il soggiorno termale iniziò ad acquisire un carattere non solo curativo ma anche di attrazione turistica; questa trasformazione si rallentò con le due grandi guerre, per riprendere consistentemente nel secondo dopoguerra. E' in questo momento che lo stabilimento termale acquisisce le caratteristiche che lo hanno contraddistinto fino a poco tempo fa: l'offerta di un servizio curativo e di intrattenimento rivolto a tutte le classi sociali e sostenuto dal Sistema Sanitario Nazionale.

Addirittura negli anni '50 e '60 si arrivò ad una situazione di "termalismo sociale": andare alle Terme per molte persone rappresentava la sola vacanza annuale. In questo periodo la domanda era focalizzata verso un "termalismo terapeutico": l'aspetto più importante dell'offerta termale era considerato la qualità della cura e questo aspetto si consolidò, negli anni '70 e '80 (soprattutto a causa del maggior intervento statale); il soggiorno termale era inteso come soggiorno di "cura", quindi

Le Terme in Italia e nel mondo

la qualità della terapia proposta era fondamentale (addirittura spesso non erano presenti servizi di benessere e relax legati alle terapie).

Negli anni '90 si assiste ad un forte periodo di crisi causato principalmente da due fattori:

- La massiccia riduzione dell'intervento statale;
- La maggior criticità della domanda nei confronti della validità della terapia.

Anche per reagire a questa crisi, oggi accanto alle prestazioni "terapeutiche" vengono proposti sempre più spesso servizi di "benessere e relax", associando il settore termale con quello del benessere, che sta vivendo una situazione di forte sviluppo. Tuttavia, il settore termale continua ed essere caratterizzato da una diminuzione costante delle prestazioni erogate, e questo a causa di diversi fattori: la crisi dello Stato Sociale (e di conseguenza un minor supporto del SSN), una crisi di immagine delle Terme (associate sempre più spesso a qualcosa di vecchio e stantio), la mancanza di una normativa europea, lo sviluppo di una forte concorrenza da parte dei Paesi dell'Est...

1.2 Le Terme in Italia oggi

1.2.1 La struttura del settore termale¹

In tutto il territorio nazionale operano attualmente circa 390 aziende termali sparse in 185 località e il numero di addetti diretti nel settore risulta essere di 153.350 lavoratori, inoltre si stima che tutto l'indotto alberghiero sia pari a più di 73.000 unità lavorative (dati riferiti al 2004).

Gli stabilimenti termali sono distribuiti nel territorio nazionale abbastanza omogeneamente, anche se in Emilia Romagna e Toscana sono situati la maggior

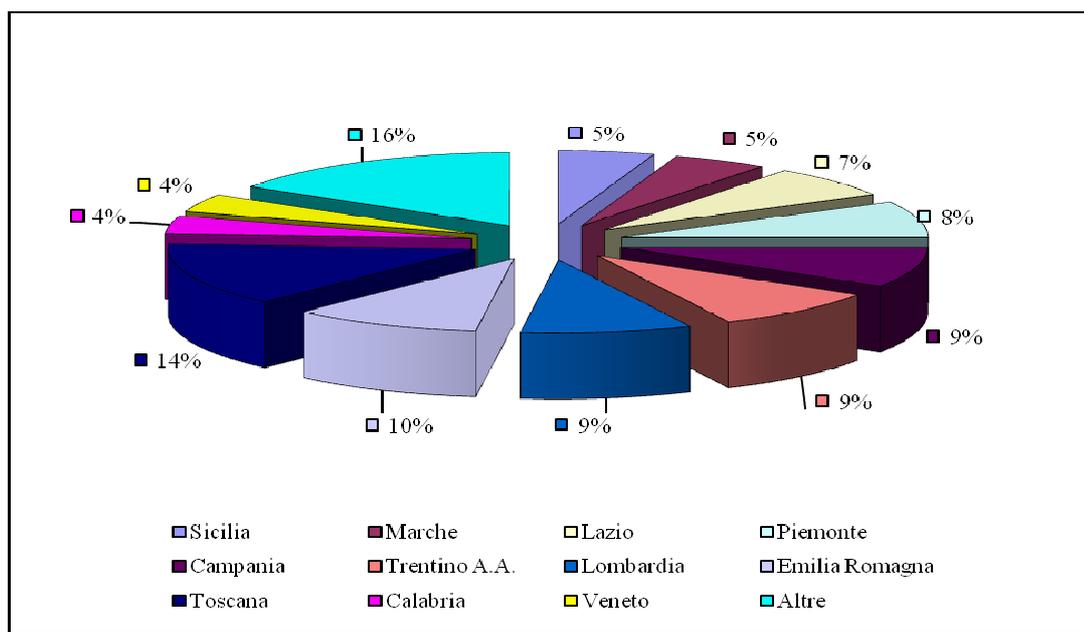
¹ Fonte delle informazioni: Gregori, 2005

Le Terme in Italia e nel mondo

parte delle Terme (come si vede da figura 1). Nonostante questa loro omogeneità nel territorio, il sistema termale italiano presenta delle caratteristiche abbastanza eterogenee che consentono di suddividere le aziende termali in diverse tipologie (ognuna con il suo target e con la sua strategia) a seconda dei parametri considerati, ad esempio, considerando le tipologie dell'acqua termale e le modalità di somministrazione della stessa, troviamo:

- Acque da bere, che permettono di effettuare una cura idroponica ², come accade nelle Terme di Montecatini, Chianciano, Fiuggi;
- Acque utilizzate per altre prestazioni (come la terapia inalatoria), come accade nelle Terme di Salsomaggiore, Sirmione o nel Bacino termale Euganeo.

FIGURA 1 Distribuzione percentuale degli stabilimenti termali in Italia, suddivisi per regione.



Fonte: Gregori, 2005

² “La cura idroponica consiste nel bere determinate quantità di acqua minerale (con particolari proprietà) in momenti prestabiliti, allo scopo di depurare l’organismo” (E. De Felice, A. Duro, 1994.)

Le Terme in Italia e nel mondo

Un'altra suddivisione delle Terme può essere fatta considerando le dimensioni dei siti termali, delle aziende e dei servizi offerti; in questo caso il sistema termale nazionale si può suddividere in:

- Siti termali di piccole dimensioni, che possono a loro volta essere suddivisi in:
 - Siti termali di piccole dimensioni in un unico stabilimento (tipico di numerose località italiane), raramente sono provvisti di servizi ricettivi, in quanto il loro *core business* rimane l'erogazione di servizi a residenti e pendolari;
 - Siti termali di piccole dimensioni che oltre al servizio curativo offrono anche un servizio ricettivo, in questo caso il *core business* è rappresentato da molteplici servizi, tra i quali anche quello termale.

- Siti termali di grandi dimensioni, che possono a loro volta essere suddivisi in:
 - Sito termale di grandi dimensioni con un unico o pochi grandi stabilimenti (ad esempio Salsomaggiore, Chianciano e Montecatini). In questo caso il servizio ricettivo è esterno allo stabilimento ed il *core business* è unicamente l'erogazione di prestazioni termali;
 - Sito termale di grandi dimensioni con molte strutture ricettive, all'interno di ognuna delle quali è presente lo stabilimento termale (l'unico esempio nazionale ed Europeo di questa tipologia, è data dal Bacino Termale Euganeo).

1.2.2 Andamento del mercato termale

L'ambito termale riveste una notevole importanza nel mercato del turismo, anche se in questi anni il settore termale è caratterizzato da una profonda contraddizione: nella vita di tutti i giorni si presta sempre più attenzione alla salute

del proprio corpo, intesa come “stato di benessere psico-fisico”³, e la quota di trattamenti “benessere” pagati in proprio dai privati è in costante incremento, eppure le “cure termali tradizionali” (per il quale è previsto il rimborso di parte delle spese da parte del Sistema Sanitario Nazionale) si trovano in un momento di crisi con un calo di oltre il 38% delle prestazioni erogate dal 1990 al 2004. La domanda di servizi di *wellness* è quindi in costante aumento, anche se come si vede dalla tabella 1 questa non rappresenta che una minima parte sei servizi offerti dal settore termale (Federterme, 2004).

Nel periodo considerato (1999-2004) le cure tradizionali hanno subito una diminuzione del 10,4%, mentre i servizi benessere hanno avuto un incremento del 134,4%, quindi, anche se l’effettiva quota di mercato delle prestazioni inerenti al benessere è minima, la loro variazione percentuale è veramente significativa. (Federterme, 2004).

E’ curioso notare come la domanda di servizi termali sia concentrata in un numero molto limitato di siti: infatti l’85% degli arrivi⁴ e delle presenze⁵ si concentra nelle prime cinque stazioni a elevata specializzazione termale (Bacino Termale Euganeo, Montecatini, Chianciano/Siena, Salsomaggiore e Fiuggi)(Gregori, 2005).

Il cliente tipico delle Terme è definito “curista”: un cliente che usufruisce di servizi prevalentemente tradizionali e di carattere terapeutico, questo segmento di domanda è economicamente molto importante per il settore (anche se molto spesso è legato al Sistema Sanitario Nazionale).

³ Definizione data dall’Organizzazione Mondiale della Sanità in merito al termine “salute”

⁴ Numero di persone che raggiungono la zona per soggiornarvi almeno una notte.

⁵ Rapporto tra numero di pernottamenti e arrivi

Le Terme in Italia e nel mondo

TABELLA 1 Andamento di medio periodo degli arrivi di clienti termali e del benessere in Italia (Anni 1999-2004)

<i>Anno</i>	Valori assoluti			Valori percentuali			Quote di mercato		
	<i>Termale</i>	<i>Benessere</i>	<i>Totale</i>	<i>Termale</i>	<i>Benessere</i>	<i>Totale</i>	<i>Termale</i>	<i>Benessere</i>	<i>Totale</i>
1999	1.296.194	60.832	1.357.026	1,21%	25,60%	2,00%	95,50%	4,50%	100%
2000	1.292.962	83.024	1.375.986	-0,20%	35,60%	1,40%	94,00%	6,00%	100%
2001	1.275.110	103.800	1.378.910	-1,40%	25,00%	0,20%	92,50%	7,50%	100%
2002	1.229.478	115.375	1.344.853	-0,06%	11,20%	-2,50%	91,40%	8,60%	100%
2003	1.156.939	132.020	1.288.959	-5,90%	14,40%	-4,20%	89,80%	10,20%	100%
2004	1.161.682	143.783	1.305.465	0,40%	8,90%	1,30%	89,00%	11,00%	100%

Fonte: Dati Federterme, 2004⁶

Il “curista” ricorre alle terme quasi unicamente per usufruire di determinate terapie, il suo soggiorno è abbastanza lungo (mediamente 12 giorni, cioè il periodo di un ciclo completo di cure), è un cliente ad elevata fidelizzazione (sia verso le terme che verso il servizio alberghiero, dove preferisce un servizio di mezza pensione o pensione completa) ed è caratterizzato da un’età abbastanza elevata: il 50% ha più di 60 anni e il 25% ha tra i 46 e 60 anni. E’ un consumatore molto diverso da colui che ricerca un soggiorno benessere incentrato sul fitness, sull’estetica, sul divertimento...questo tipo di cliente si colloca inoltre in una fascia d’età più bassa : solo il 19% ha più di 60anni e un altro 19% ha tra i 46 e i 60anni (Federterme-Mercury, 2004 e Gregori, 2005).

⁶ Per l’anno 2004 si tratta di stime

Le Terme in Italia e nel mondo

E' facile prevedere per il futuro un abbassamento dell'età media della clientela ed una maggiore richiesta di servizi molto differenziati tra loro.

Potremmo quindi identificare queste due diverse tipologie di clientela termale:

- “Cliente tradizionale” legato a cure tradizionali (senza o con il supporto del SSN);
- “Cliente innovativo”, che richiede servizi più incentrati sull'*wellness*, servizi estetici, fitness, relax... un target relativamente importante in termini assoluti, ma molto rilevante in termini di crescita.

1.2.3 Il cliente termale e le sue caratteristiche

Secondo i dati di una ricerca empirica proposta da G.L. Gregori nel 2004 (che ha analizzato le caratteristiche della clientela termale considerando diverse variabili) la condizione professionale della maggioranza dei clienti è quella di pensionati: ben il 51% degli avventori, seguiti da casalinghe (22,7%) e impiegati (10,5%), pochi sono lavoratori autonomi (5,9%), operai (2,8%) e studenti (2%), in sostanza i clienti appartengono generalmente al ceto medio della popolazione. Come già detto precedentemente il cliente termale classico⁷ è caratterizzato da un'elevata fidelizzazione: il 30,1% degli ospiti afferma di frequentare il centro termale da più di 10 anni (come si vede dalla tabella 2) e oltre l'80% dichiara di volervi tornare l'anno seguente. La maggioranza del pubblico termale viene a conoscenza dello stabilimento termale tramite amici e parenti (ben il 38, 2%), ma spesso è determinante per la scelta dello stabilimento anche la notorietà delle Terme (18,5%) o il consiglio medico (19%).

Interessante è la motivazione che spinge ad andare in un centro termale: ovviamente la maggioranza vi si reca per curare determinate patologie o prevenire malattie (ben

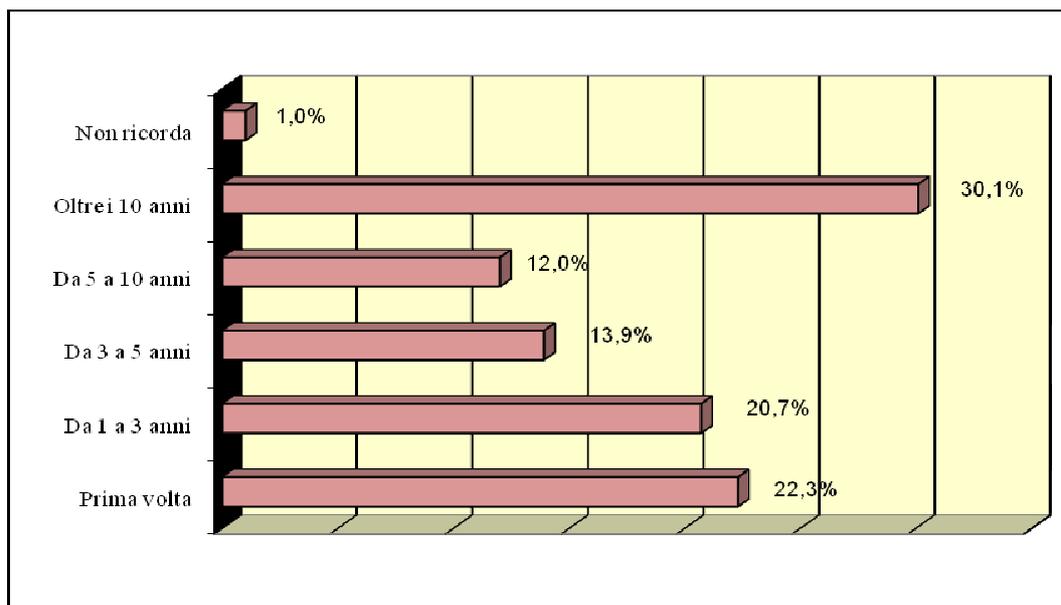
⁷ Sebbene l'indagine sia stata realizzata sulla clientela termale, che racchiude quindi clienti “tradizionali” e “innovatori” è importante ricordare come quest'ultima categoria sia in realtà relativamente piccola sul totale.

Le Terme in Italia e nel mondo

l'84,3%), tuttavia chi non lo fa per questa ragione vi si reca allo scopo di “rimettersi in forma” (l'11,5% degli intervistati).

Da questi dati emerge chiaramente come ad una “clientela tradizionale” si stia affiancando una “clientela innovativa”, che desidera mantenersi in forma psicofisicamente e soprattutto rilassarsi. Quest'ultima categoria è composta al suo interno da una clientela molto eterogenea che richiede servizi molto differenti: molto richieste sono le piscine termali o altri servizi con l'acqua termale, prestazioni nell'ambito di fitness e attività fisica, ma anche di relax e di estetica.

FIGURA 2 Distribuzione percentuale dei numeri di anni di frequenza alle Terme



Fonte: Gregori, 2005

In generale la qualità percepita dai clienti in merito al loro soggiorno alle Terme risulta abbastanza alta (in una scala da 1 a 5 quasi la metà dei rispondenti da una valutazione tra 4 e 5), oggi la sfida delle Terme italiane non sembra essere quello di soddisfare i propri clienti, quanto piuttosto di attrarre le nuove tipologie di avventori,

facendo comunque attenzione ai cambiamenti delle aspettative dei clienti, soprattutto dei clienti “innovatori”: i desideri di questi utenti sono generalmente molto più complessi e articolati dei clienti “tradizionali”: “Il termalista innovativo ha aspettative molto più elevate –rispetto a quello tradizionale- ed utilizza parametri di valutazione differenti, che necessitano di risposte diverse da parte delle aziende”⁸.

*1.2.4 La normativa italiana nell’ambito termale*⁹

La normativa italiana che regola il settore termale è caratterizzata da un’elevata complessità dovendo conciliare l’aspetto turistico e l’aspetto sanitario. E’ interessante notare che spesso le attività termali sono gestite, direttamente o indirettamente, da strutture pubbliche (anche se pian piano il settore termale si sta privatizzando).

Bisogna inoltre notare come non solo la normativa nazionale, ma anche quella regionale e spesso comunale abbia influenzato le strutture termali presenti nel territorio, e di come a sua volta ne sia stata influenzata (si pensi solo all’importanza economica delle Terme in alcune località)

Inoltre lo sviluppo delle norme che regolano il settore è strettamente legato allo sviluppo stesso del settore e a sua volta ne è influenzato: ad esempio, il passaggio da termalismo “curativo” a “innovativo” ha modificato in parte la legislazione relativa al sistema termale e contemporaneamente, con la diminuzione del supporto del SSN, il termalismo tradizionale ha subito un calo.

Quindi normativa e settore termale sono strettamente interconnesse l’una con l’altra.

La regolamentazione del sistema termale nasce con la legge del 16 luglio 1916, n. 947 (“Disposizioni varie sulla sanità pubblica”), anche se questa normativa non si

⁸ Gregori, 2005

⁹ Fonte delle informazioni: Gregori, 2005

occupava di regolarizzare le proprietà dell'acqua termale. Di questo si è occupata la legge del 23 dicembre 1978, n. 833 ("Istituzione del Servizio Sanitario Nazionale"), la quale ha dato una definizione scientifica di quali devono essere le proprietà dell'acqua termale e contemporaneamente ha riconosciuto l'erogazione delle cure termali come un servizio del Sistema Sanitario Nazionale; questo ha però portato ad una crescita esponenziale della domanda di cure termali, soprattutto negli anni '80 (ovviamente con spese sempre crescenti a carico dello Stato).

Verso l'inizio degli anni '90, quando si era arrivati ad un utilizzo spesso indiscriminato delle terapie termali, furono emanati una serie di decreti con l'obiettivo di limitarne l'utilizzo e il Ministero della Sanità aveva emanato un elenco delle patologie curabili con trattamenti termali ("Patologie che possono trovare reale beneficio dalle cure termali...") così da vincolare la fruizione delle cure a carico del SSN solo per determinare malattie. La stessa normativa regolava anche le modalità di erogazione di questi servizi, che doveva avvenire in strutture con determinati requisiti garantiti dalle USL (Unità Sanitarie Locali) e imponeva l'obbligo di aggiornare l'elenco delle patologie ogni 4 anni. Nel 1996 veniva istituito il "Progetto NAIADE" ideato dall'associazione Federterme-Assoterme-Unionterme con un coinvolgimento di 291 aziende termali e 50.000 pazienti con specifiche patologie; tale studio aveva come scopo la valutazione dell'efficacia delle terapie termali secondo parametri medici obiettivi. Questo studio ha permesso di stimare una serie di criteri economico-sanitari, i quali consentirono di regolamentare ancora di più l'erogazione delle cure a carico del SSN, e questo ha permesso di ridurre la spesa sanitaria.

Si è giunti infine alla legge 323/2003 ("Riordino del Sistema Termale"), la quale rappresenta il fondamento dell'attuale legislazione in materia; essa oltre ad aver nuovamente limitato l'erogazione dei contributi dalla sanità, ha ribadito sia la validità scientifica delle risorse termali (anche in ambito non medico) sia l'importanza della ricerca scientifica e della ricerca epidemiologica. Nell'ambito di questa normativa è stato inoltre definito il profilo professionale dell'operatore termale, operante esclusivamente negli stabilimenti termali ed è stato posto un particolare interesse al processo di privatizzazione delle strutture termali.

E' singolare notare come lo sviluppo e la crescita della nostra nazione sia strettamente collegata all'attività dell'Unione Europea, e che proprio nell'EU manchi una normativa bene definita in ambito termale; questo ovviamente sfavorisce una corretta concorrenza nel settore ed un adeguato sviluppo dello stesso.

1.2.5 Il futuro delle Terme: la diversificazione?¹⁰

Come si è visto la maggioranza della clientela termale è rappresentata da “il curista”, tuttavia le aziende termali non possono oggi rivolgersi unicamente a questa tipologia di pubblico dato il suo calo lento ma costante negli ultimi anni, quindi le imprese termali devono attrarre un nuovo target di clienti.

Una possibilità nasce dalla diversificazione dei servizi offerti, e considerando i dati presentati precedentemente, questa potrebbe avvenire con l'integrazione di servizi di *wellness* (servizi di salute, fitness, beauty e relax), attraendo quindi un notevole mercato in termini di domanda potenziale.

Oggi oltre la metà degli stabilimenti termali ha al suo interno un centro benessere, tuttavia questo non basta per proporsi nel mercato come “nuova offerta”: innanzitutto manca una normativa che regolamenti le proprietà dei centri benessere, per questo esistono molte strutture che si fregiano di questo titolo pur avendo caratteristiche molto diverse tra loro, ciò può generare molta confusione nel cliente, soprattutto se si avvicina a questo mercato per la prima volta.

Un'altra considerazione da fare è la seguente: i centri termali attualmente esistenti sono in grado di soddisfare una domanda di benessere? Hanno le potenzialità, le conoscenze e le risorse umane per gestire efficacemente un centro benessere? E' importante considerare che, come detto precedentemente, le aspettative di un pubblico innovativo siano mediamente più alte rispetto a quelle di un pubblico tradizionale.

¹⁰ Fonte delle informazioni: Gregori, 2005

Le Terme in Italia e nel mondo

Per questo non è così facile e scontato l'ampliamento di una struttura termale in questa direzione: il problema si rivela essere non solo di carattere strutturale ma anche e soprattutto organizzativo e gestionale, molto spesso le risorse umane presenti nei centri termali sono competenti in ambito tecnico ma mostrano scarse capacità di relazionarsi con la clientela e di comunicare loro il valore dell'offerta; inoltre una nuova proposta deve anche essere presentata al pubblico in modo efficace, così che questo possa comprenderne il valore. Nell'ambito del marketing dei servizi il momento in cui si decreta il successo, o il fallimento, della proposta avviene quando l'offerta viene presentata alla domanda, ad esempio il momento in cui lo staff dell'impresa interagisce con il cliente: è allora che si crea il valore aggiunto per il cliente, i quali se non sono trattati in modo adeguato possono percepire una qualità non all'altezza alle loro aspettative (Grönroos, 2002).

Se il cambiamento dell'offerta non si sviluppa in modo adeguato può risultare addirittura dannoso anche per la domanda tradizionale.

Si nota quindi come a fronte di una trasformazione dell'offerta spesso già in atto, ma di lenta e difficile realizzazione, si presenta una domanda e una concorrenza che si modificano molto rapidamente.

Quindi il processo di diversificazione non è così semplice come potrebbe sembrare ad una prima considerazione dati anche gli investimenti necessari e l'alto rischio costituito da una concorrenza sempre in crescita; spesso inoltre viene a crearsi una concorrenza tra i produttori di macchinari, di prodotti estetici e le imprese di servizio, quando sono percepiti come simili dal consumatore.

Un'altra possibilità di sviluppo per il mercato termale è rappresentata dal marketing territoriale: coinvolgere le strutture termali con il territorio nel quale si trovano, così da poterne valorizzare (ed esserne a loro volta valorizzati) la storia, la cultura, l'eno-gastronomia... Non bisogna, infatti, dimenticare che un territorio è definito dalla sua storia, dalla sua cultura, dalle sue tradizioni... e ovviamente influenzato dalla conformazione geografica del territorio stesso.

Ma affinché ciò sia possibile è necessario ricorrere ad un approccio di “joint marketing” dove i diversi attori interagiscano tra loro sviluppando un sistema di valori condiviso per giungere ad obiettivi comuni. La realtà è solitamente molto diversa: in diverse località termali si presenta una forte conflittualità tra gli operatori, tra settore pubblico e privato e questo ovviamente non può che rallentare non solo lo sviluppo del settore termale ma anche del territorio nel quale questo si trova, con effetti negativi sul turismo termale e non.

1.2.6 Le principali Terme Italiane¹¹

Per avere un’idea del panorama termale italiano può essere interessante una presentazione veloce delle principali Terme Italiane:

❖ Bacino termale Euganeo (PD), Veneto

E’ sicuramente uno dei più grandi siti termali d’Italia e d’Europa. E’ composto da diversi comuni, i più importanti dei quali sono Abano Terme e Montegrotto Terme, tutti caratterizzate dalla presenza di centri termali.

La maggiore peculiarità di questo sito è che quasi ogni albergo ha al suo interno un centro termale, così da permettere (praticamente) al turista di non spostarsi dalla sua stanza per effettuare le cure.

Nel 2001 ha fatto registrare 1.496.411 presenze italiane e 2.107.330 straniere (con 240.835 italiani e 301.038 stranieri).

Ha un’apertura annuale (anche se alcune strutture ricettive sono aperte solo da maggio a ottobre) ed è caratterizzata dalle acque salso-bromo-iodiche e dai fanghi

¹¹ Le informazioni tecniche (e non) sono state ricavate principalmente da: www.termaitaliane.com e da “Terme e Benessere –Guida completa a Terme e Beauty Center eccellenti in Italia “, 2000.

Le Terme in Italia e nel mondo

particolarmente salubri che permettono di curare patologie di carattere artro-reumatiche, dell'apparato respiratorio, processi infiammatori cronici...

E' immerso nel paesaggio dei Colli Euganei, a pochi chilometri da Padova e permette di raggiungere facilmente Venezia, Verona, Vicenza, Treviso, le Dolomiti, il Lago di Garda...

❖ Montecatini Terme (PT), Toscana

Nate sul colle della Valdienevole al confine delle province di Firenze, Pistoia e Lucca, le Terme di Montecatini sono sicuramente tra le più belle d'Italia.

Ha registrato, sempre nel 2001, un numero di arrivi italiani leggermente inferiore del Bacino Termale Euganeo, ma un numero maggiore di stranieri (229.856 arrivi italiani e 364.414 stranieri). Ma è il numero delle presenze a dimostrare il vantaggio concorrenziale del Bacino Termale: a Montecatini si sono registrati nel 2001 841.452 presenze italiane e 1.076.334 straniere.

Lo stabilimento termale è aperto unicamente da maggio ad ottobre ed ha ben 7 sorgenti dalle quali sgorga l'acqua dalle ben note caratteristiche curative. E' particolarmente indicato per la cura di malattie dell'apparato gastro-enterico, vascolari e reumatiche.

❖ Chianciano Terme (SI), Toscana

“Località termale specializzata nella cura del fegato” si legge entrando nel loro sito web¹². Si trova nelle colline senesi, a pochi chilometri da Montepulciano e Chiusi; nonostante la sua posizione registra però un numero di arrivi nettamente inferiore al Bacino Termale Euganeo e alla sua più diretta concorrente Montecatini: infatti, nel 2001 sono arrivati soltanto 198.755 italiani e 123.922 stranieri (con 1.011.711 presenze italiane e 337.541 straniere).

¹² <http://www.termechianciano.it>

Le Terme in Italia e nel mondo

Come già detto le sue acque sono particolarmente indicate per la cura delle patologie del fegato, della gastrite, per le affezioni respiratorie, arteriose e reumatiche.

❖ Salsomaggiore (PR), Emilia Romagna¹³

Comune in provincia di Parma è particolarmente noto per le sue Terme e le sue acque salso-bromo-iodiche (indicate per la cura di patologie dell'apparato respiratorio, ginecologiche e dell'apparato locomotore) erano già conosciute da celti e romani.

Nonostante la presenza di una manifestazione di attrazione nazionale come *Miss Italia* il numero di ospiti arrivati nel 2001 alle Terme di Salsomaggiore è inferiore a quelli sopracitati, con solo 198.755 arrivi italiani e 123.922 stranieri, ma sono soprattutto le presenze a indicare la maggior competitività del Bacino Termale, di Montecatini e Chianciano: solo 769.307 presenze italiane e 60.806.

❖ Terme di Saturnia (GR), Toscana

Sebbene le famose Terme di Saturnia non siano tra le più importanti d'Italia (con solo 32 508 arrivi tra italiani e stranieri nel 2001) queste meritano di essere citate per la risposta che hanno saputo dare ai cambiamenti del mercato, infatti, la sua attuale *mission* è quella di creare una Spa di lusso con una sinergia tra benessere, prevenzione, relax e marketing territoriale (Rullan E, Paiola M., Sebastiani R., Cantù C. e Montagnini F., 2006.)

Dopo un'attenta valutazione le Terme di Saturnia hanno riconsiderato il loro mercato e hanno deciso di riposizionare il prodotto con una particolare attenzione alla domanda: il mercato non è più considerato di "pazienti" bensì di "ospiti e clienti" e questo ha permesso loro di reagire all'attuale crisi del settore, occupando una nicchia ben definita del mercato.

¹³ Alcune informazioni sono state reperite su: http://it.wikipedia.org/wiki/Salsomaggiore_Terme

❖ Terme di Bibione (Ve), Veneto

Le Terme concorrenti del Bacino Termale Euganeo possono sfruttare come elemento di vantaggio la presenza del mare: Bibione è, infatti, una delle destinazioni marittime più conosciute della costiera Adriatica¹⁴.

1.3 Le Terme nel mondo

Le Terme sono un servizio che si trova in tutto il mondo, sebbene siano strutturate diversamente. Per capire chi sono i concorrenti internazionali delle Terme italiane può essere interessante vedere come queste sono organizzate.

Negli Stati Uniti sono presenti diversi siti termali e il turismo termale è nato intorno al 1900 sviluppandosi secondo modelli differenti da quelli italiani.

In questo Paese sono molto diffuse strutture “Spa” (*Salus per aquam*) e di queste se ne distinguono diversi tipi:

- Club Spa: i servizi offerti sono giornalieri, gestiti da professionisti e legati principalmente al fitness;
- Cruise Ship Spa: strutture interne alle navi da crociera e anche queste offrono principalmente servizi fitness gestiti da professionisti;
- Hotel and Resort Spa: alberghi, o comunque strutture con capacità ricettiva che offrono servizi di cura della persona, come fanghi, manicure, massaggi...;
- Day Spa: i servizi offerti sono simili a quelli di un Hotel and Resort Spa, ma sono caratterizzati dalla durata giornaliera;
- Destination Spa: sono strutture particolarmente specializzate nella cura, dotate anche di uno staff medico, sono indirizzate verso servizi di dimagrimento, fitness, e piccoli interventi estetici non invasivi. La permanenza media in tali strutture è di circa una settimana;

¹⁴ Non è stato possibile reperire arrivi e presenze per le Terme di Bibione.

Le Terme in Italia e nel mondo

- Medical Spa: centri specializzati nella cura di particolari patologie, dotati di un vero e proprio staff medico specializzato;
- Mineral Spring Spa: strutture caratterizzate dalla presenza di sorgenti minerali naturali, termali e di acqua marina per trattamenti marini idroterapici.

Come si vede l'offerta degli USA si differenzia abbastanza da quella italiana, infatti, solo poche Spa sfruttano l'acqua termale, inoltre queste, non sono pensate unicamente con lo scopo di "curare", ma anche rilassare e "coccolare" il proprio corpo.

Tra il 1999 e il 2001 le presenze sono aumentate del 71%, ed in particolare le Mineral Spring Spa (che utilizzano le acque termali) hanno realizzato nel 2001 un fatturato di circa 298 milioni di dollari.

Un Paese dove le Terme sono parte integrante della storia e della cultura è il Giappone, con le sue sorgenti termali. Qui le motivazioni che spingono ad utilizzare i siti termali sono principalmente di carattere ludico o religioso, non di cura; comunque anche in questo Stato i centri termali mostrano una notevole crescita: tra il 1931 e il 2002 i centri termali sono aumentati del 60%.

In Europa si possono invece intravedere delle dinamiche di sviluppo più simili a quelle italiane: in Francia, in Germania ed in Spagna si può notare un calo del "termalismo tradizionale" legato al Sistema Sanitario e per contro lo sviluppo di nuove forme di offerte, come le Terme nei Paesi dell'Est (soprattutto per la loro concorrenza di prezzo).

In Germania l'offerta termale (rappresentata nel 1998 da circa 330 aziende termali) è concentrata maggiormente nell'ambito di cura, rispetto all'Italia. Oltre all'aspetto

Le Terme in Italia e nel mondo

classico delle Terme, qui il paziente ha la possibilità di effettuare vere e proprie cure ambulatoriali negli istituti termali. Il supporto del Sistema Sanitario era molto più grande rispetto al nostro, tuttavia, a seguito di una forte crisi nel settore sanitario la Germania si è trovata costretta a ridurre i contributi statali aumentando la parte della spesa del cliente, riducendo il periodo standard di cure e rimborsando queste soltanto una volta ogni quattro anni (anziché una volta ogni tre anni).

I gestori dei servizi termali si sono trovati così in una situazione di crisi, alla quale hanno risposto investendo in comunicazione e ampliando i centri termali con strutture dedicate al benessere per promuovere maggiormente la valenza non terapeutica delle acque termali.

In Francia ci sono circa 150 stabilimenti termali, alcuni dei quali situati in località molto note (come Dax, Aix-Les Bans, Vichy, Royal Parc).

Per rispondere al calo della domanda verificatosi in questo Paese (sempre a causa della restrizione del SSN) gli operatori hanno investito in nuovi assetti organizzativi e nella formazione del personale, tentando di aggiornare l'immagine globale delle Terme e accompagnando tutto ciò con una strategia di differenziazione, ma purtroppo senza particolare successo.

La Spagna, dove il settore termale non è particolarmente sviluppato, è uno dei pochi Paesi a non essere legato ai contributi del SSN, i centri termali (che si stimavano essere 128 nel 1998) sono caratterizzati dall'essere piccoli e solitamente a gestione familiare. L'unico contributo statale è fornito dal Progetto IMERSO (Progetto di Idroterapia Sociale Immerso) promosso dal Ministero degli Affari Sociali nel 1989 allo scopo di favorire lo sviluppo del settore termale.

Le Terme in Italia e nel mondo

Infine in Austria il settore termale è orientato principalmente verso l'ambito benessere, ma fornisce anche servizi di riabilitazione tanto che la promozione è rivolta sia ai malati che ai turisti.

Una particolare nota meritano le Terme nei Paesi dell'Europa dell'Est, che stanno vivendo un momento di forte sviluppo, soprattutto per l'offerta a prezzi minori rispetto alle Terme nei Paesi Europei più sviluppati.

2 IL BACINO TERMALE EUGANEO

"...Il suolo molle ansima e racchiusa sotto la pomice ribollente l'onda scava vie screpolate.[...] Nel mezzo come un mare che ribolle per largo tratto, si estende un lago azzurro, con grandissimo giro, che occupa un enorme spazio..." - Claudiano, Aponus, IV secolo d.C.

Con queste parole il poeta Claudio Claudiano descrive Abano che identifica, assieme a Montegrotto, il Bacino Termale Euganeo; in realtà questo è composto anche dai comuni di Battaglia, Galzignano e Teolo, borghi immersi nei Colli Euganei. Il territorio Euganeo si trova nel cuore dell'Europa a due passi dalla famosissima Venezia ed è la più grande stazione termale d'Europa specializzata nella fangoterapia (con la presenza di più di 100 hotels termali nello spazio di pochi chilometri).

2.1 Introduzione

2.1.1 La storia antica del Bacino Termale Euganeo¹⁵¹⁶

Le Terme e la singolarità delle sue acque (che sgorgano in superficie spontaneamente ad una temperatura di 87°) sono sempre state la principale peculiarità della zona, tanto che già nell'antichità le genti venete qui residenti vi attribuivano un carattere divino e dall'VIII secolo a.C. iniziarono a praticare riti di culto, offerte agli dei ed immersione nelle acque termali per poter ottenere benefici sulla salute. Ben presto si affermò il culto del dio *Aponus*, custode delle fonti, e dell'oracolo di *Gerione* (una divinità imprigionata nel sottosuolo in grado di predire

¹⁵ Informazioni tratte dal sito www.abanoterme.net, e dall'opuscolo informativo "Thermae" a cura del Turismo Padova Terme Euganee, 2007.

¹⁶ La definizione Bacino termale Euganeo è in realtà abbastanza recente, quanto precedentemente si parlava unicamente di Abano e Montegrotto.

Il Bacino Termale Euganeo

il futuro). La leggenda vuole che anche il futuro imperatore Tiberio si sarebbe rivolto all'oracolo, per sapere se sarebbe riuscito a sconfiggere i Pannoni e diventare imperatore. L'oracolo si espresse favorevolmente, Tiberio vinse e divenne imperatore.

La nascita delle prime strutture termali avvenne soltanto a partire dal 49 a.C., cioè da quando a Patavium (l'antica Padova) e dintorni si formò un gruppo di cittadini dell'alta borghesia seguendo l'esempio dell'Urbe, costruirono i primi bagni pubblici e stabilimenti termali. I resti archeologici presenti ancora oggi ben dimostrano come attorno alle terme sorgessero ville, biblioteche, giardini, teatri...insomma una città ricca e affascinante.

La decadenza delle Terme Euganee fu contemporanea a quella dell'Impero Romano: quando verso il VI secolo d.C. le truppe longobarde del re Agiulfo distrussero quella che era l'Italia, le Terme Euganee entrarono in un lungo periodo di decadenza e rovina.

Il Bacino Termale tornò poi ad affermarsi prepotentemente verso il 1900 con la crescita del mercato turistico e degli stabilimenti termali.¹⁷

2.1.2 Come funziona l'acqua termale¹⁸

La caratteristica più rappresentativa di Abano e Montegrotto¹⁹ è la presenza di uno stabilimento termale all'interno di ogni albergo (diversamente dalla terme classiche come Salsomaggiore, in cui lo stabilimento termale è separato dai servizi ricettivi).

¹⁷ Si è scelto di indicare unicamente la storia antica in quanto è uno dei momenti più significativi per le Terme Euganee e durante i periodi successivi l'aspetto termale fu più trascurato.

¹⁸ Tutte le informazioni tecniche qui presenti mi sono state gentilmente fornite dalla Dott.ssa Laura Schütz, responsabile relazioni esterne del Consorzio Abano-Montegrotto e dall'opuscolo "La forza benefica degli elementi -Guida ai trattamenti termali-", a cura dell'ente "Turismo Padova-Terme-Euganee", 2007.

¹⁹ In questo caso per Abano e Montegrotto si intende tutto il Bacino Termale Euganeo, in quanto molto spesso viene identificato con queste due città, le più grandi e famose del Bacino.

Il Bacino Termale Euganeo

Ciò permette al cliente di alzarsi dal letto, scendere al reparto cura del suo albergo, sottoporsi al trattamento, tornare in camera a riposare (come consigliato soprattutto dopo una seduta di fangoterapia); addirittura presso l'Hotel Orologio, unico albergo termale di lusso in Europa, la cabina di cura era presente all'interno di ogni stanza (attualmente questo è chiuso)

A garanzia della qualità delle materie prime utilizzate per i trattamenti ogni stabilimento della zona Euganea ha ottenuto la classificazione "I° Super" dal Ministero della Sanità Italiana (che indica il massimo rispetto e la cura delle risorse naturali), inoltre il Centro Studi Termale "Pietro d'Abano" effettua costantemente studi medico-scientifici allo scopo di dare sempre più una validità scientifica alle terapie termali.

La presenza di uno stabilimento termale presso ogni albergo delle Terme Euganee è dovuta alla struttura geologica della zona stessa: quando piove sulle Piccole Dolomiti o sui Monti Lessini, l'acqua penetra tra le rocce fino ad una profondità di 2000-3000 mt sotto il livello della crosta terrestre, e da qui inizia a scorrere fino al Bacino Euganeo (un percorso di circa 80 Km che dura 25-30 anni) dove è la struttura stessa del terreno a permettere la fuoriuscita autonoma, in numerose sorgenti, dell'acqua termale, ad una temperatura superiore agli 80°C e con le particolari caratteristiche bromo-iodiche che la contraddistinguono; ciò consente ad ogni albergo di avere le Terme al proprio interno.

Il fango termale nasce dal laghetto di Lispida (presso Arquà Petrarca, sito protetto dalla Regione Veneto), ma quando l'argilla viene raccolta non è altro che semplice fango, priva di qualsiasi proprietà benefica; affinché diventi fango termale, viene posto in delle vasche coperte (ogni albergo ha le proprie) nelle quali viene fatta scorrere ininterrottamente l'acqua termale, per un periodo di 2-3 mesi; questo trattamento permette la formazione di varie tipologie di alghe, che nascono solo ad alte temperature, tra le quali figurano principalmente diatomee e cianoficee. La presenza di queste alghe conferisce proprietà curative all'argilla rendendola fango

Il Bacino Termale Euganeo

termale. Ogni volta che viene fatta una sessione di cura il fango viene raccolto in secchi una quantità di circa 35 kg che, dopo essere stato preparato, viene applicato sul paziente; il fango allora rilascia gradualmente attraverso l'epidermide tutte le sue proprietà terapeutiche portando nel contempo alla morte delle alghe, in quanto si abbassa la temperatura del fango termale.

Per evitare di prelevare tutta l'argilla dal laghetto di Lispida, il fango viene rigenerato sottoponendolo a un nuovo trattamento con acqua termale per altri 2-3 mesi, così da rigenerare i microrganismi dalle proprietà curative (si parla per questo di "fango rigenerato").

Allo scopo di studiare scientificamente questo fenomeno è stato fondato l'Istituto di Ricerca Pietro d'Abano, finanziato principalmente dagli albergatori, il quale opera in collaborazione con l'Università di Padova e l'Istituto Mario Negri di Milano; è stato, inoltre, fatto analizzare un campione di fango maturo (così chiamato quello rimasto più di 3 mesi nelle vasche, che ha assunto tutte le proprietà curative) presso l'istituto Pasteur a Parigi (che raccoglie e classifica tutte le alghe conosciute) al fine di certificare la composizione del fango termale.

Dagli studi effettuati si è scoperto che il fango termale contiene un'alga fino ad allora sconosciuta: l'alga, denominata *ETS'05* (05 indica l'anno di certificazione, 2005, ed ETS è l'acronimo per "*Euganean Thermal Spring*"), appartiene alla famiglia delle *formidium*, caratterizzate dalle potenti proprietà anti-infiammatorie.

Da sottolineare che il processo di attivazione dell'argilla per ottenere il fango termale con tutte le sue caratteristiche terapeutiche è stato brevettato in seguito a numerosi studi sulle componenti chimico-fisiche e biologiche presenti (ovviamente non era possibile brevettare il fango, in quanto elemento naturale).

Il Bacino Termale Euganeo

2.1.3 “Acqua”, “Terra”, “Aria”²⁰

Sono tre gli elementi che contraddistinguono le cure delle Terme Euganee: “Terra”, cioè il fango termale utilizzato per la fangoterapia²¹, “Acqua” cioè l’acqua termale utilizzata principalmente per la balneoterapia²² e l’idrochinesiterapia²³ e infine “Aria” che consente, tramite la nebulizzazione delle particelle d’acqua minerale, di effettuare inalazioni curative²⁴. I trattamenti terapeutici offerti dalla medicina termale sono finalizzati principalmente per la cura di patologie da infiammazioni osteo-articolari, ad esempio artrite, osteoporosi, reumatismi, ma anche fibromialgie, stress...

Oltre alle cure per queste malattie, attività tipica delle terme classiche, alcuni alberghi si stanno specializzando nella riabilitazione e rieducazione dei traumi articolari e non; questo ha permesso anche un ringiovanimento dell’età media dei clienti abituali; il cliente classico che ricerca i trattamenti curativi, come la

²⁰ Tutte le informazioni tecniche (e non) qui presenti mi sono gentilmente state fornite dalla Dott.ssa Laura Schütz, responsabile per le relazioni esterne del Consorzio Abano-Montegrotto

²¹ “La fangoterapia si compone di quattro passaggi fondamentali: l’applicazione del fango, il bagno in acqua termale, la reazione sudorale ed il massaggio tonificante. Il fango viene applicato direttamente sulla pelle ad una temperatura tra i 37°C ed i 38°C per un periodo che varia tra i 15 e i 20 minuti. Al termine dell’applicazione, il paziente, dopo essere stato sottoposto ad una doccia calda, si immerge nel bagno termale ad una temperatura di 37-38°C per circa 8 minuti. Asciugato con panni caldi può raggiungere la propria stanza dove viene invitato a restare a letto ben coperto per 30/40 minuti, consentendo alla reazione sudorale di continuare gli effetti biologici della fangatura” da “La forza benefica degli elementi -Guida ai trattamenti termali-” a cura dell’ente “Turismo Padova - Terme Euganee”, 2007. E’ un trattamento particolarmente indicato in caso di osteoporosi, sia per alleviare il dolore sia per contenere l’infiammazione, tuttavia non è una terapia esente da controindicazioni pertanto deve essere certificata la buona salute del paziente.

²² “La balneoterapia consiste nell’immersione di un corpo in una vasca contenente acqua termale calda e arricchita d’ozono[...] viene praticata in vasche individuali con acqua termale saldo-bromo-iodica a 36-38° con sedute di 15 minuti per cicli totali di 12 bagni (1 al giorno) e, quasi sempre, segue la fangoterapia [...] è ideale per articolazione, sindromi dolorosi e atrofie muscolari ed è terapia importantissima nei programmi riabilitativi dopo traumi, fratture ed interventi chirurgici” da “La forza benefica degli elementi -Guida ai trattamenti termali-” a cura dell’ente “Turismo Padova-Terme Euganee, 2007

²³ “Grazie all’immersione in piscina il peso del corpo viene alleggerito quasi del 90% al fine di affrontare gli esercizi di riabilitazione con uno sforzo sensibilmente ridotto[...].La specifica composizione chimica dell’acqua e la temperatura dell’acqua termale, inoltre, favoriscono una ripresa dolce e graduale dell’esercizio fisico. L’idrochinesiterapia è il trattamento ideale per pazienti con deficit di forza muscolare, per migliorare o mantenere la forza fisica esistente prima di un intervento e per i pazienti artritici, neurologici ed anziani che possono trovare difficile e doloroso muoversi a terra” da “La forza benefica degli elementi -Guida ai trattamenti termali-”, 2007

²⁴ “L’acqua termale nebulizzata è un toccasana per le patologie delle vie respiratorie superiori e inferiori ed è efficace per la prevenzione e la cura delle patologie curative” da “Thermae. Terme Euganee, luoghi di cultura e benessere”, 2007

Il Bacino Termale Euganeo

fangoterapia, ha mediamente più di 60 anni, mentre i trattamenti di riabilitazione vengono richiesti da clienti anche più giovani, solitamente in seguito ad incidenti, fratture...

Da sottolineare comunque che le Terme sono un luogo dove l'obiettivo principale non è solo curarsi ma anche prendersi cura di sé, riposarsi, rilassarsi, divertirsi e per questo motivo ogni albergo offre programmi di *wellness*, fitness, bellezza, "remise en forme"... ognuno dopo aver fatto le proprie scelte strategiche.

2.1.4 La posizione strategica di Abano e Montegrotto

Scopo delle Terme è, in generale, di permettere alle persone di stare bene psico-fisicamente, poiché questo permette di vivere meglio la propria vita.

Il processo di guarigione di una persona malata, però, non dipende solo dalla qualità e dalla tipologia delle cure effettuate; un ruolo molto importante è ricoperto dal contesto, dove queste vengono effettuate, che può influenzare positivamente tutto l'iter curativo. Uno dei punti di forza delle Terme del Bacino Euganeo, rispetto a quelle che hanno delle capacità curative simili, è la possibilità di offrire un connubio perfetto tra qualità della cura e ambiente circostante, fattore che le rende uniche. Abano e Montegrotto sono situate in un punto strategico del Veneto: si trovano a pochi chilometri da Venezia, città celebre in tutto il mondo, sono in provincia di Padova, città ricca di scienze ed arte (si pensi solo alla cappella degli Scrovegni, capolavoro di Giotto,), a un'ora di strada da Verona, con l'Arena e il Lago di Garda (dove sono presenti Gardaland e i molti parchi acquatici), immerso nel verde dei Colli Euganei con più di venti strade panoramiche...è vicino a Vicenza con le sue ville palladiane. La posizione del Bacino Euganeo permette di raggiungere facilmente sia la montagna, con le Dolomiti, che il mare con il litorale adriatico. E' stato istituito, inoltre, un parco letterario, ove ripercorrere le strade dei grandi scrittori passati per questa zona (Petrarca, Goethe, Shakespeare...).

Il Bacino Termale Euganeo

Degni di nota sono anche tutti i Paesi circostanti: Monselice, Montagnana, Este...con le loro manifestazioni e feste (celebre il Palio di Montagnana) o i famosi campi da golf (come il golf club Padova a Valsanzibio, il golf di Frassanelle...).

Il Bacino Termale Euganeo offre anche un'ampia proposta di prodotti enogastronomici tipici della zona: le marasche (la fabbrica che produce il celebre liquore Maraschino si trova a Torreglia), i vini tipici dei colli (numerosi vantano il marchio D.O.C.), il prosciutto dolce di Montagnana, la gallina padovana, le giuggiole... e questo solo per fare una breve presentazione.

Come già detto Abano e Montegrotto si trovano in provincia di Padova: una città moderna e metropolitana, ma con una forte tradizione medioevale con i suoi palazzi storici come Palazzo della Ragione o il Comune, il Prato della Valle (la quale si contende il primato di piazza più grande d'Europa con Piazza Rossa di Mosca), il teatro Verdi, l'Orto Botanico (dove si trova la Palma di Goethe), il Bò, la sala anatomica più antica del mondo, il Caffè Pedrocchi, la Basilica del Santo...e l'elenco potrebbe essere molto lungo

Le Terme Euganee offrono quindi un ambiente adatto a qualsiasi età, non è raro trovare le tre diverse generazioni che si riuniscono per una vacanza alle Terme: i nonni per le cure, i genitori che cercano un po' di relax (e probabilmente anche il buon cibo e il vino) ed i più piccoli che si divertono con le numerose attrazioni, come la Casa delle Farfalle a Montegrotto.

Un luogo insomma che ha tutte le potenzialità per diventare una destinazione turistica (e non solo termale) famosa in tutto il mondo, ma che, secondo alcuni esperti, è ancora poco nota ad un pubblico "non termale".

2.2 Andamento del mercato termale Euganeo²⁵

Uno dei principali enti che si occupano del turismo padovano ed euganeo è l'associazione "Turismo Padova-Terme Euganee" (istituito il 1° gennaio 2003 dall'Amministrazione Provinciale e competente in materia di accoglienza, assistenza, informazione e promozione turistica); questa ha costituito al suo interno l'"Osservatorio del Turismo Padova-Terme Euganee", il quale si occupa della raccolta e dell'analisi dei dati in merito al turismo patavino e della zona termale.

L'Osservatorio ha reso noto recentemente i dati di riepilogo sull'andamento degli arrivi e delle presenze nel Bacino Termale Euganeo nel periodo Gennaio-Novembre 2007.

I dati (presentati nella tabella 2) mostrano nell'ambito Terme-Colli (cioè i 15 comuni presenti all'interno del Parco Colli²⁶) un aumento degli arrivi (+3,19% rispetto al 2006) e un lieve calo delle presenze (-0,18% sempre rispetto al 2006) conseguente al calo della durata del soggiorno (si è passati da 5,46 giorni nel 2006 ai 5,28 giorni nel 2007).L'andamento di quest'area è fortemente influenzata dall'andamento del Bacino Termale Euganeo, che comprende ben 5 comuni appartenenti al Parco Colli, (Abano Terme, Battaglia Terme, Galzignano Terme, Montegrotto Terme, Teolo); gli arrivi in questa zona nel 2007 sono stati 552.027 (mentre nel 2006 risultavano essere 538.423, cioè mostrano un aumento del +2,53% rispetto all'anno precedente) mentre le presenze registrato un calo con 3.002.725 contro le 3.011.179 del 2006 (un calo percentuale dello 0,28%).

Nel 2007 si sono stabiliti due record: il record positivo degli arrivi, ma anche il record negativo delle presenze.

²⁵ I dati qui presentati mi sono stati gentilmente offerti dal sig. Marchioro, direttore dell'ente "Turismo Padova-Terme Euganee"

²⁶ Abano Terme, Arquà Petrarca, Baone, Battaglia Terme, Cervarese S. Croce, Cinto Euganeo, Este, Galzignano Terme, Lozzo Atesino, Monselice, Montegrotto Terme, Rovolon, Teolo, Torreglia, Vò Euganeo

Il Bacino Termale Euganeo

TABELLA 2. Andamento degli arrivi e delle presenze nell'anno 2007, confrontate con il 2006, nell'ambito delle Terme Euganee

	<i>Arrivi</i>		<i>Presenze</i>		<i>Arr (+/- %)</i>	<i>Pre (+/- %)</i>	<i>Dur Media</i>	
	2006	2007	2006	2007	2007 su 2006	2007 su 2006	2006	2007
<i>Ambito Terme - Colli</i>	560 136	578 029	3 060 284	3 054 766	3,19%	-0,18%	5,46	5,28
<i>Bacino Termale</i>	538 423	552 027	3 011 179	3 002 725	2,53%	-0,28%	5,59	5,44
<i>Abano Terme</i>	311 054	317 641	1 726 353	1 751 396	2,12%	1,45%	5,55	5,51
<i>Montegrotto Terme</i>	194 034	202 253	1 053 956	1 037 483	4,24%	-1,56%	5,43	5,13

Fonte: Turismo Padova-Terme Euganee, 2007

La tabella presenta anche i dati inerenti le principali città del Bacino Termale Euganeo (Abano Terme e Montegrotto Terme) e si può notare che mentre Abano presenta valori positivi sia per gli arrivi che per le presenze Montegrotto mostra un calo nelle presenze, nonostante l'aumento degli arrivi (+4,24%) sia maggiore rispetto alla città aponeuse (+2,12%); il forte calo delle presenze indica per Montegrotto una maggiore riduzione della durata media del soggiorno (che passa da 5,43 giorni nel 2006 a 5,13 giorni nel 2007), rispetto ad Abano (che presenta solo un lieve calo: da 5,55 a 5,51).

Questi dati indicano come il Bacino Termale sia una località turistica che sta vivendo un periodo di forte cambiamento: nonostante l'andamento generalmente positivo si può notare una significativa diminuzione della durata media del soggiorno (peraltro costante negli anni), un aumento della clientela nazionale ed un calo percentuale dei tedeschi non indifferente (-6,22% di arrivi e -6,84% di presenze rispetto al 2006), nonostante in termini assoluti sia ancora la prima nazionalità straniera delle Terme (ben 91.595 arrivi, mentre l'Austria, seconda nazionalità, conta solo 46.988 arrivi).

Il Bacino Termale Euganeo

Questi dati sono in linea con quelli presentati alla Riunione del tavolo Termale (7 febbraio 2008) in merito all'andamento degli arrivi e delle presenze del decennio 1997/2007 (presentato nella tabella 3) sempre nel Bacino termale Euganeo.

Dalla tabella risulta chiaro come il numero degli italiani che vengono nel Bacino Termale Euganeo abbia avuto una crescita costante (ad eccezione del periodo 2002-2003); gli arrivi sono più che raddoppiati in dieci anni, passando da 169.577 nel 1997 a 349.097 nel 2007 (con un aumento quindi del +105,86%), e le presenze da 1.235.656 a 1.645.902 (+33,20%). La differenza percentuale tra arrivi e presenze è dovuta probabilmente al calo della durata media del soggiorno (pari nel 2001 a 7,29 giorni e nel 2007 a 4,71). Per gli stranieri, invece, dopo un periodo di crescita lenta ma costante, dal 1997 al 2001, è iniziato un periodo di calo: dal 2002 al 2007 gli arrivi stranieri sono passati da 281.977 a 235.216 con una diminuzione percentuale del -16,58%, mentre le presenze sono passate da 1.977.070 a 1.481.911 (cioè -25,05%), una diminuzione da imputare sia al calo effettivo dei turisti sia alla contrazione della durata media del soggiorno, passata da 8,32 giorni nel 2001 a 6,30 nel 2007.

Anche il comportamento dei turisti tedeschi presentato nel 2007 si mostra in linea con l'andamento nel decennio, come si vede dalla tabella 4 con una diminuzione degli arrivi del -32,50% tra il 2001 e il 2007 (come già detto, fino al 2001 c'era stato un periodo di crescita) e -39,98% delle presenze.

Il Dott. Stefan Marchioro, direttore dell'associazione "Turismo Padova Terme Euganee", individua come cause principali del cambiamento dello scenario del turismo nel Bacino Termale Euganeo proprio i fattori appena citati: calo dei turisti di nazionalità tedesca, aumento dei turisti nazionali e diminuzione della durata media del soggiorno.

TABELLA 3. Arrivi e presenze di italiani e stranieri alle Terme Euganee (1997/2007)²⁷

Arrivi						
	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Italiani	169 577	182 959	196 203	209 985	230 468	237 179
Stranieri	250 881	269 401	272 894	294 644	301 834	281 977
Totale	420 458	452 360	469 052	504 629	532 302	519 156
	2003	2004	2005	2006	2007	
Italiani	244 263	265 593	294 094	331 129	349 097	
Stranieri	261 818	250 6058	244 349	244 356	235 216	
Totale	506 081	516 198	538 443	575 485	584 313	

Presenze						
	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Italiani	1 235 656	1 286 630	1 299 726	1 377 645	1 482 889	1 444 945
Stranieri	2 087 038	2 058 912	2 155 979	2 147 324	2 122 153	1 977 070
Totale	3 3222 694	3 345 542	3 4555 705	3 524 696	3 605 042	3 4222 015
	2003	2004	2005	2006	2007	
Italiani	1 414 741	1 515 756	1 552 422	1 605 557	1 645 902	
Stranieri	1 839 724	1 683 491	1 590 043	1 542 249	1 481 911	
Totale	3 254 465	3 199 247	3 142 465	3 147 806	3 127 813	

Fonte: Turismo Padova-Terme Euganee, 2008

✓ Calo dei turisti di nazionalità tedesca.

Questo segmento di clienti ha rappresentato fino a pochi anni fa il fulcro della domanda del turismo nel Bacino Termale Euganeo, soprattutto per Montegrotto che ha strutturato la sua offerta quasi totalmente per soddisfare la domanda tedesca (e quindi oggi ne risente maggiormente il calo).

²⁷ I dati del decennio 1997/2007 sono provvisori

TABELLA 4. Arrivi e presenze straniere nel BTE²⁸ nel decennio 1997/2007 suddiviso per nazionalità

Arrivi						
	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Austria	49 271	51 234	53 437	55 786	59 262	56 148
Francia	10 822	10 744	11 636	11 343	12 173	11 666
Germania	136 609	139 297	140 409	140 012	139 266	129 913
Svizzera	22 747	23 501	24 4777	24 283	25 090	23 946

	2003	2004	2005	2006	2007	
Austria	54 180	23 498	20 494	51 724	48 708	
Francia	11 293	11 630	11 616	12 242	12 337	
Germania	123 572	111 618	104 787	101 145	94 000	
Svizzera	22 847	22 427	22 464	22 244	21 093	

Presenze						
	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Austria	334 564	334 002	367 819	355 124	358 879	338 892
Francia	100 604	91 886	87 405	93 354	88 761	87 157
Germania	1 274 978	1 221 557	1 297 445	1 281 621	1 244 564	1 145 281
Svizzera	223 528	221 592	216 691	210 018	209 945	209 396

	2003	2004	2005	2006	2007	
Austria	318 061	306 426	290 107	275 291	272 103	
Francia	80 867	83 033	81 515	85 302	81 921	
Germania	1 063 066	931 780	858 216	816 2183	759 372	
Svizzera	188 258	175 908	174 883	167 250	157 447	

Fonte: Turismo Padova-Terme Euganee, 2008

Le cause di questa diminuzione sono molteplici: la perdita di potere della moneta tedesca con l'entrata in vigore dell'euro (precedentemente, infatti, il marco era più forte della lira), l'unione tra DDR (Germania dell'est) e BDR (Germania dell'ovest) che influenza ancora oggi l'economia germanica, la crisi del SSN tedesco per cui i cittadini tedeschi hanno minori contributi per le cure e vengono rimborsati una volta

²⁸ Bacino Termale Euganeo

Il Bacino Termale Euganeo

ogni 4 anni (anziché ogni 3); in aggiunta a questo ci troviamo in un periodo di crisi economica che sta investendo quasi tutta l'Europa.

Tutti questi fattori hanno spinto gli ospiti tedeschi a scegliere di effettuare più spesso le cure in territorio nazionale o di venire nella nostra zona più raramente.

Come già accennato i tedeschi rimangono comunque la principale nazionalità per presenze nel nostro territorio.

✓ Diminuzione della durata media del soggiorno

In questi ultimi anni si è verificato un calo costante della durata media del soggiorno dei turisti nel Bacino Termale Euganeo, in linea con il trend nazionale che indica come sia diventato usuale fare vacanze più spesso, ma di breve durata

✓ Aumento della clientela nazionale

L'aumento costante nel tempo della clientela nazionale è dovuta soprattutto ad una maggiore promozione delle Terme Euganee in Italia. Fino a qualche anno fa infatti, il segmento nazionale non era considerato interessante vista la notevole presenza di clienti esteri, mentre oggi che questi sono in diminuzione, la potenzialità del mercato interno è stata finalmente riconosciuta.

Un altro fattore che ha determinato l'aumento degli italiani è la tendenza registrata negli ultimi anni dai nostri connazionali a fare vacanze in luoghi vicini, senza spostarsi eccessivamente. Questo, congiuntamente con una maggiore promozione, ha determinato l'aumento della clientela nazionale.

A fronte di un aumento degli arrivi nel Bacino si registra una scarsa redditività nel settore che sta portando alla chiusura di molti alberghi. Il Dott. Marchioro²⁹ imputa questo calo ai fattori precedentemente citati “il calo medio della permanenza, la

²⁹ L'intervista integrale al Dott. Marchioro si trova in appendice

Il Bacino Termale Euganeo

diminuzione dei “curisti”, l’aumento degli italiani (che però generalmente soggiornano per un minor tempo) determina una minore redditività nel settore cura, cosa che scatena una forte concorrenza tra le strutture alberghiere incidendo o sulla qualità del prodotto offerto o sul profitto delle strutture alberghiere, i quali spesso diminuiscono i prezzi per essere più concorrenziali, ma rischiando di non compensare i costi, per questo alcuni rischiano di fallire.”

E’ necessaria quindi una differenziazione tra le offerte delle strutture alberghiere (più di cento alberghi che nello spazio di pochi chilometri offrono lo stesso prodotto è ovvio che arrivano a farsi una fortissima concorrenza) magari concentrandosi su segmenti diversi della domanda:

- offerta delle cure sostenute dal SSN;
- offrire una risposta alla richiesta di cure preventive;
- entrare in una nicchia di mercato come il segmento “lusso”;
- proporre oltre alle cure una serie di servizi legati al wellness;
- sfruttare maggiormente altri tipi di turismo, come quello sportivo, culturale, eno-gastronomico...

Il settore alberghiero comunque sta già cercando di riorganizzare la propria offerta, integrando spesso i servizi di cura con wellness, fitness, divertimento...anche se bisogna ricordare che il vero *core business* di questa zona sono le Terme. Centri benessere, Spa...sono strutture che stanno sorgendo in tutta Italia e se il Bacino Termale Euganeo puntasse unicamente su questo prodotto perderebbe gran parte del suo vantaggio competitivo, dato dall’offerta di cure di ottima qualità.

Per poter strutturare un’offerta che reagisca adeguatamente ai cambiamenti della domanda è necessario conoscere la domanda e questo non è poi così semplice, a causa di una domanda in continua evoluzione, difficile da analizzare e segmentare. Inoltre fino a poco tempo fa esisteva (ed in parte esiste tutt’ora) una forte frammentazione tra gli enti competenti e questo, oltre ad aver rallentato la crescita

Il Bacino Termale Euganeo

del settore, non ha permesso la raccolta e l'analisi sistematica dei dati, strumenti indispensabile per ogni imprenditore.

Per fortuna oggi questa situazione sta lentamente cambiando, tanto che è stato istituito l'Osservatorio del Turismo Padova-Terme Euganee, ideato appositamente per la raccolta e l'analisi dei dati, cosicché tutte le strutture alberghiere (ma non solo) abbiano gli strumenti per prendere decisioni adeguate alla loro configurazione e che gli permetta di rispondere ai cambiamenti in atto nel Bacino Termale Euganeo.

2.3 Analisi SWOT del territorio Termale

Per poter strutturare un'adeguata pianificazione strategica è necessario, per qualsiasi tipologia d'impresa, procedere all'analisi sistematica dei dati in possesso al fine di identificare i fattori che possono influenzare la scelta e lo sviluppo delle strategie ipotizzate

L'analisi **SWOT** (detta anche matrice TOWS) è lo strumento che permette questa analisi, valutando i punti di forza (**Strengths**) e di debolezza (**Weaknesses**) interni ad un'azienda e le opportunità (**Opportunities**) e le minacce, o rischi, (**Threats**) dell'ambiente esterno. Una volta individuati questi fattori è possibile identificare le interazioni tra gli stessi, poiché spesso i fattori di forza sostengono le opportunità e possono contrastare le minacce, mentre i punti di debolezza rivelano le mancanze dell'impresa e possono quindi minare le opportunità e acutizzare i rischi. Ovviamente minacce e opportunità non lo sono in senso assoluto, bensì in rapporto alle potenzialità e mancanze di ogni azienda.

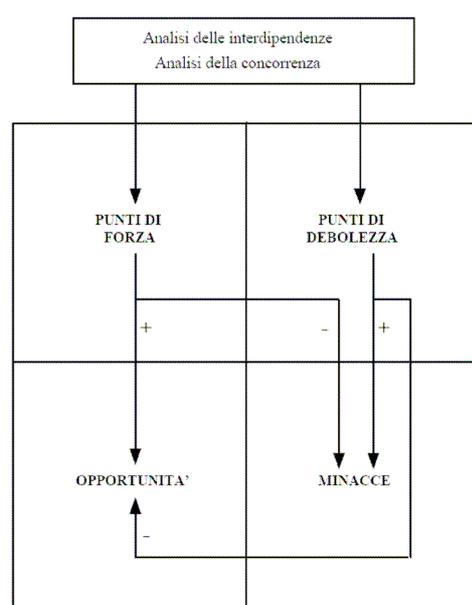
L'Osservatorio del "Turismo di Padova e del Bacino Termale Euganeo" in collaborazione con la regione Veneto ha elaborato un'analisi SWOT sul settore

Il Bacino Termale Euganeo

termale in Veneto ed in particolare sul Bacino Termale Euganeo, all'interno del progetto Thermalis³⁰.

Sono stati quindi identificati i punti di forza, debolezza, le opportunità ed i rischi delle risorse termali e del territorio.³¹

FIGURA 3. Matrice SWOT



Fonte: Grandinetti, 2002

(Prima di considerare i punti di forza è necessario osservare come il Bacino Termale Euganeo rappresenti una realtà termale particolarmente affermata; questo permette un notevole vantaggio competitivo per la zona)

³⁰ Progetto finalizzato alla valorizzazione del patrimonio termale presente nella regione Adriatica. Il progetto è finanziato dall'Unione Europea e vede la collaborazione della regione Marche, in qualità di promotore, il Veneto, l'Abruzzo insieme con Bosnia, Albania e Serbia.

³¹ In questa breve presentazione dell'analisi effettuate ho considerato unicamente i fattori interessanti per il Bacino Termale Euganeo.

Il Bacino Termale Euganeo

Punti di forza:

- -Il principale punto di forza è la presenza di uno stabilimento termale all'interno di ogni albergo, realtà presente unicamente in questo territorio;
- Posizione strategica: le Terme Euganee sono inserite all'interno dello splendido paesaggio dei Colli Euganei e si trovano in una posizione tattica per il raggiungimento di città come Padova, Verona, Venezia, Vicenza...permette di raggiungere in poco tempo sia il mare, con la costa Adriatica, sia le montagne, con le Dolomiti;
- Accessibilità: proprio in virtù di questa sua posizione strategica è facilmente raggiungibile dai principali aeroporti ed è ben collegata a livello stradale dalle autostrada A13 e A4;
- Le Terme di questo territorio sono particolarmente conosciute in Italia e all'estero, sia per la loro tradizione che per la validità dell'offerta ivi proposta;
- Il fango e l'acqua termale, le principali risorse termali del Bacino Euganeo hanno delle proprietà curative riconosciute da studi medico-scientifici, inoltre si cerca sempre di approfondire le conoscenze relative a questi elementi tramite nuovi studi (possibili grazie alla collaborazione dell'Università degli Studi di Padova con l'Istituto di Ricerca Pietro d'Abano);
- L'importanza della promozione turistica è riconosciuta da tutti gli enti interessati, pertanto vi si presta particolare attenzione. Nella zona sono due gli enti principali preposti per la promozione: l'associazione "Turismo Padova-Terme Euganee" e il "Consorzio Abano-Montegrotto";
- Contesto culturale e naturalistico: come già affermato precedentemente il Bacino si trova immerso in un contesto naturalistico veramente notevole (i Colli Euganei), inoltre si trova nelle vicinanze di moltissime opere artistiche/culturali (si pensi solo a Giotto o alle ville Palladiane);
- La regione Veneto e gli enti interessati allo sviluppo del Bacino Termale dedicano particolare attenzione alla salvaguardia e al monitoraggio del patrimonio termale, affinché questo non venga rovinato o sprecato;

Il Bacino Termale Euganeo

- I corsi di formazione professionale (per il personale addetto all'uso delle risorse termali) possono sembrare un punto di forza trascurabile, eppure servono per mantenere alta l'eccellenza del territorio.

Punti di debolezza:

- Eccessiva e frammentata presenza degli operatori termali nel territorio (nello spazio di pochi chilometri sono presenti più di 100 alberghi) che troppo spesso non riescono ad accordarsi per una strategia unitaria, rallentando così il processo di crescita e sviluppo del settore (soprattutto in questo periodo di trasformazione);
- Frammentazione fra le varie associazioni di categoria e strutture competenti, manca, inoltre, una netta suddivisione dei ruoli tra i vari enti gestionali, ciò genera confusione e rallenta il processo decisionale;
- Mancanza di integrazione delle Terme con il territorio circostante: le Terme sono percepite come una risorsa a sé stante e non come una opportunità di sviluppo per il territorio (anche se è vero che il territorio a sua volta non adotta una politica di valorizzazione delle terme);
- Viabilità superata, associata ad una scarsa proposta architettonica urbana: la struttura urbana e le strade sono state progettate tra gli anni '60, '70 e '80 risultando oggi obsoleti;
- A tutto questo si aggiunge la diminuzione dei contributi apportati dal SSN e i tagli delle casse mutue straniere, fondamentale per la redditività del settore fino a poco tempo fa;
- Ingenti costi di adeguamento delle strutture alle nuove norme sulla sicurezza proposte dall'UE;
- Potenzialità naturalistiche: Colli Euganei, all'interno del quale si trova una grandissima varietà di fauna e flora tutelata dal Parco Colli Euganei (che comprende ben 15 Comuni della zona). Inoltre i Colli sono un contesto ideale per chiunque voglia dedicarsi allo sport con la presenza di ottime strutture per

Il Bacino Termale Euganeo

il Golf, l'equitazione e i sentieri attrezzati per l'utilizzo della bici (solo per fare qualche esempio)....;

- Eccellenze artistico-culturali: Padova è sicuramente una delle città culturalmente più importanti e dinamiche del Veneto, con una presenza fortissima di capolavori artistici e culturali (il Bò, la sala anatomica, Palazzo della Ragione, Prato della Valle...) dal forte richiamo internazionale. Da non dimenticare la presenza poi di borghi come Arquà Petrarca (il cui nome, com'è facile immaginare è dedicato all'omonimo poeta, che qui soggiornò nell'ultimo periodo della sua vita), le ville Venete, molte delle quali costeggiano il Brenta; ed i Castelli dei Colli Euganei.

Opportunità di sviluppo³²:

- Potenzialità produttive del territorio: l'industria padovana è sicuramente molto sviluppata, (si pensi alla produzione di calzature e occhiali);
- Fattori politici-istituzionali, le opportunità in ambito istituzionale nascono dalla possibilità di creare un network di eccellenze relativo al settore termale in Europa, con lo scopo di creare un osservatorio (con integrata una banca dati) e un forum in cui confrontare i diversi studi sull'argomento, le normative all'interno dei diversi stati e sui progetti di formazione. Ovviamente per avviare un progetto di questa portata è necessario il supporto dell'Unione Europea, che deve comprendere l'importanza economica (e non solo) del settore termale. Uno degli obiettivi prioritari del settore termale italiano è infatti la creazione di una normativa valida in tutto il territorio europeo, così da standardizzare i parametri qualitativi (mentre sono presenti oggi, nel territorio dell'UE, molte realtà termali differenti l'una dalle altre);
- Fattori tecnico-normative: nel nostro Paese, dove la legge 323/2000 "Riordino del settore termale" ha riconosciuto l'importanza, non solo curativa, delle Terme; una grande opportunità nasce dalla possibilità di

³² Ho considerato unicamente le opportunità offerte dal territorio Padovano, poiché quello più vicino al Bacino Termale

innalzare il livello di qualità delle cure (per distinguere chi effettivamente offre un servizio termale da coloro che usufruiscono unicamente della nomenclatura, rischiando di rovinare l'immagine globale del settore termale). E' necessaria quindi "l'emanazione di una specifica direttiva comunitaria tesa a stabilire parametri, regole e condizioni che

- definiscano, in modo inequivocabile, le caratteristiche e le specificità delle stazioni termali,
- consentano il riconoscimento formale delle stesse e regolamentino l'utilizzo delle risorse termali.

potrebbe essere strumento importante per qualificare il posizionamento di un'offerta termale

E' proprio in questo contesto di riferimento che l'Associazione Europea Terme (AET) propone il Sigillo di Qualità EUROPESPA come una opportunità di riconoscimento e credibilità"³³.

- Economiche: il settore del turismo è oramai riconosciuto come uno dei settori maggiormente in sviluppo con una crescita costante. In Italia il potenziale turistico è sfruttato solo per il 40-50% è facile quindi comprendere come questo mercato abbia delle fortissime possibilità di sviluppo, a patto che riesca a strutturare una offerta (magari con l'integrazione di servizi benessere) che possa attrarre nuovi segmenti di domanda;
- Sociali: il settore termale è oggi in crisi anche perché non è riuscito a cogliere per tempo i cambiamenti sociali avvenuti tra gli utenti, ma se bene gestita questa minaccia può tramutarsi in un'ottima opportunità, soprattutto considerando il progressivo invecchiamento della popolazione (fascia di clienti principali del servizio termale);
- Altre opportunità nascono dal forte sviluppo che ha avuto il settore benessere in questi ultimi anni, associato ad una crescente considerazione dei cittadini verso stili di vita attenti al benessere psico-fisico.

³³ Turismo Padova-Terme Euganee e Regione Veneto, 2007

Rischi/Minacce:

- Geologici: uno delle maggiori minacce per il settore termale è dato dall'inquinamento delle falde acquifere, ma al momento una serie di studi hanno stabilito che il Bacino Termale Euganeo si trova al riparo da inquinamenti superficiali; è necessario comunque una tutela continua.
- I rischi economici percepiti come i può pericolosi per lo sviluppo del settore termale sono la crisi economica nazionale ed internazionale (in associazione con l'aumento dell'inflazione e quindi dei tassi d'interesse; ciò si ripercuote sulle aziende che hanno investito nell'ammodernamento) e la diminuzione dei contributi del SSN,
- Vincoli normativi: come già detto un delle maggiori minacce in questo momento (non solo per il Bacino Termale Euganeo) è la mancanza di una normativa europea che standardizzi i parametri necessari per usufruire del nome "Terme". Un altro rischio è dato dalla visita medica obbligatoria, che, se necessaria per le cure classiche (fangoterapia, balneoterapia...) della durata di circa due settimane, può risultare pesante e inutile per chi invece si reca alle terme per una breve vacanza di *wellness* e fitness, magari soltanto per un week-end.
Infine bisogna considerare l'uso sempre maggiore di farmaci antidolorifici, più facili da utilizzare, ma con maggiori controindicazioni, soprattutto a lungo termine.
- Dal punto di vista politico-istituzionale è necessario l'ammodernamento delle normative che regolano l'attività delle imprese e dell'ambiente in cui queste si trovano; infatti, i PURT, leggi termali nazionali e le leggi comunali sono state impostate all'inizio degli anni '50, quando la situazione del mercato era totalmente differente da quella attuale questo ha creato una situazione di cristallizzazione del modello termale rendendolo incapace di rispondere ai cambiamenti in atto.
Uno dei più importanti cambiamenti necessari è la liberalizzazione delle licenze accessorie, infatti fino ad ora tutti i servizi relativi a bar, piscina,

Il Bacino Termale Euganeo

estetica...interni agli alberghi sono ristrette ai soli clienti degli alberghi, contribuendo a creare una immagine di “alberghi-isole” distante dal cittadino locale e limitando una possibile fonte di redditività.

- Bisogna considerare la minaccia che nasce dal cambiamento del target di clienti che usufruiscono delle Terme: non più stranieri (e prevalentemente tedeschi) ma sempre maggiormente italiani, inoltre le attuali difficoltà economiche rendono molto difficile permettersi una vacanza di due settimane (la durata ideale di un ciclo di cure completo), soprattutto per un segmento di età media.
- Un'altra importante minaccia nasce dal rafforzamento dei *competitors*, come ad esempio le nuove Terme nei Paesi dell'est, con la loro forte concorrenza di prezzo.

In figura 2 sono riassunti brevemente i punti fino ad ora citati.

In considerazione dell'analisi SWOT effettuata sono state individuate una serie di linee di intervento che permettono di sfruttare i punti di forza, per attutire le minacce e sfruttare le opportunità, e che minimizzino i punti di debolezza.

Il modello termale a cui si ispirava il Bacino Termale Euganeo fino a qualche anno fa (ampia domanda in tutte le fasce sociali) è obsoleto per i motivi già citati.

E' necessario pertanto

1. Un riposizionamento della destinazione termale soprattutto attraverso:
 - Una *governance* coordinata del territorio;
 - Un ammodernamento delle normative.

Il Bacino Termale Euganeo

2. Un riposizionamento delle imprese termali soprattutto attraverso:
 - Una maggiore differenziazione dell'offerta;
 - La ricerca di segmenti di mercato maggiormente redditizi.

Il Bacino Termale Euganeo

FIGURA 4: Forza, debolezze, opportunità e minacce del Bacino Termale Euganeo

	<i>Punti di forza</i>	<i>Punti di debolezza</i>
Risorse Sistema Termale	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presenza di un prodotto termale consolidato ed affermato a livello europeo; ✓ Varietà paesaggistica; ✓ Accessibilità del luogo; ✓ Posizione strategica; ✓ Personale qualificato; ✓ Rapporto con SSN; ✓ Promozione ✓ Presenza di strutture alberghiere integrate con i propri stabilimenti termali; ✓ Offerta curativa; ✓ Salvaguardia del patrimonio naturale/geologico; ✓ Offerta artistica/culturale. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dimensioni medio-piccole delle aziende (aspetto in fase di evoluzione); ✓ Stagionalità della domanda /aspetto in fase di evoluzione); ✓ Debole offerta di servizi extra; ✓ Frammentazione degli enti gestionali; ✓ Mancanza di un'integrazione con il territorio; ✓ Viabilità e struttura architettonica della città obsolete; ✓ Crisi SSN.
	<i>Opportunità</i>	<i>Minacce</i>
Ambiente esterno	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Integrazione del comparto benessere; ✓ Nuovo concetto di salute come benessere; ✓ Principi ed azioni previste dalla L. 323/2003; ✓ Risultati della ricerca biomedica; ✓ Domanda sociale di benessere psico-fisico; ✓ Sviluppo del mercato <i>wellness</i>; ✓ Nascita del "consumatore di benessere"; ✓ Nuove forme di turismo; ✓ Economie della terza età. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Assenza di una normativa per il settore "benessere" ✓ Mancanza di una normativa termale UE; ✓ Sensibilità alla congiuntura economica; ✓ Eccessiva dipendenza dal SSN; ✓ <i>Competitors</i> aggressivi; ✓ Immagine vecchia; ✓ Scarsa percezione del valore aggiunto dell'offerta termale; ✓ Deterioramento delle falde acquifere.

Fonte: Elaborazione dati su "Turismo Padova-Terme Euganee e Regione Veneto", 2007

2.4 Progetto Strategico per il Turismo della Provincia di Padova

Il “Progetto Strategico per il Turismo della Provincia di Padova” è stato avviato il 12 ottobre 2004 dalla collaborazione congiunta della Provincia, delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, dei Consorzi di Promozione Turistica Giotto e Terme Euganee, della fondazione Cassa di risparmio di Padova e Rovigo, dai Comuni di Abano, Montegrotto e Padova (ai quali si sono aggiunti le associazioni di categoria di settore e tutti i comuni d’interesse turistico della Provincia e del Parco Colli Euganeo)

Il Progetto dopo aver presentato un’analisi della situazione del turismo nella città di Padova e provincia ha esposto delle linee guida per lo sviluppo del turismo nella zona.

Innanzitutto sono stati individuati delle aree di turismo ben definite nelle quali agire: turismo termale, urbano o di città d’arte, congressuale, religioso, enogastronomico e trasversale (che raggruppa tutti quelle tipologia di turismo che si stanno sviluppando come il turismo sportivo, naturalistico...).

In merito al turismo termale, dopo aver presentato la situazione termale³⁴ sono state espone le principali strategie da seguire affinché il turismo riesca ad adattarsi positivamente ai cambiamenti in atto.

Di seguito vengo presentate le principali

1. Il primo, e principale, obiettivo strategico da perseguire risulta essere “la convergenza di sforzi da parte di tutti gli attori per evitare dispersioni di energia o peggio immobilismo” (da “Progetto Strategico per il turismo della Provincia di Padova”, 2005). Attualmente, anche se non completamente

³⁴ In riferimento al 20-06-2005, data di presentazione del progetto Strategico per il Turismo. Tuttavia la situazione nazionale e locale non ha subito particolari evoluzioni da allora.

Il Bacino Termale Euganeo

superato, la frammentazione della classe imprenditoriale è sicuramente meno significativa che in passato, nonostante rimanga uno dei maggiori punti deboli del settore;

2. Identificare un nuovo concetto di Terme, che incorpori la tradizione del luogo ma che riesca a rielaborarla nell'ottica delle nuove evoluzioni;
3. Continuare la validazione scientifica delle cure termali e sfruttare, tramite adeguate attività promozionali, la validità medica delle cure termali;
4. Riposizionarsi nel segmento delle cure termali, integrando con l'offerta di *wellness*, senza spostarsi sul segmento benessere (perché come già detto ciò potrebbe risultare addirittura dannoso), e riuscire ad integrare sempre di più l'ambito di cura con l'offerta complessiva turistica, naturalistica e culturale del territorio.

Al momento sono queste le tattiche perseguite al fine di ottenere il massimo controllo sul mercato.

Una parte delle iniziative volte alla realizzazione di queste strategie sono state, ed in parte sono tutt'ora:

- lo sviluppo di politiche di promozione, o altre iniziative, coordinate dal Parco dei Colli Euganei e dai commercianti della zona,
- analisi della domanda, per meglio comprendere i mercati nei quali posizionarsi,
- la gestione di un piano di "marketing scientifico",
- l'individuazione dei servizi e non offerti, ed eventualmente la loro attuazione,
- una migliore gestione dell'impianto urbanistico/architettonico della zona,
- impostazione di un piano di investimenti,
- l'applicazione di standard per determinate azioni.

L'indagine

3 L'INDAGINE

Dopo aver analizzato la situazione attuale del Bacino Termale Euganeo tramite i dati già esistenti si è pensato di svolgere una piccola indagine per capire meglio i punti caratteristici del settore e i suoi possibili sviluppi futuri.

Per l'indagine si è utilizzata una tecnica Delphi.

3.1 Il metodo Delphi

Il metodo Delphi venne ideato dalla Rand Corporation³⁵, all'inizio della guerra fredda negli USA, per valutare l'impatto della tecnologia nell'eventualità fosse scoppiata una nuova guerra.

Nel 1964 fu commissionato alla Rand Corporation da parte della Us Air Force uno studio sulle tendenze di sviluppo delle scienze e della tecnologia. L'obiettivo originale dello studio era di ottenere l'opinione di un gruppo di esperti in merito all'argomento attraverso questionari e feedback per il controllo delle opinioni.³⁶

Il nome deriva dall'oracolo di Delphi (il più famoso del mondo Greco) in quanto esalta il valore degli esperti, delle loro opinioni e della loro capacità di fare previsioni in merito alle prospettive future; gli autori del metodo, tuttavia, non furono soddisfatti del nome attribuito a questa metodologia in quanto implicava qualcosa di oscuro e legato all'occulto, tanto che nel 1974 Sackman, affermò «Il futuro è davvero troppo importante per la specie umana, per essere lasciato a chiromanti che usano una nuova versione della vecchia sfera di cristallo. E' tempo che l'oracolo esca di

³⁵ La RAND Corporation è un'agenzia che si occupa dell'analisi degli scenari politici negli Stati Uniti. Fondata nel 1946 con il supporto finanziario del Dipartimento della Difesa statunitense e attualmente impiega più di 1500 ricercatori presso le sue sedi. Tra i suoi principali successi, la RAND Corporation annovera l'applicazione della teoria dei giochi per la decisione di differenti opzioni, metodologie per anticipare possibili sviluppi futuri attraverso scenari e DELPHI e la definizione teorica della commutazione.

³⁶Le informazioni storiche sono tratte da
http://www.12manage.com/methods_helmer_delphi_method_it.html

L'indagine

scena per far posto alla scienza»³⁷, in sostanza la sua accusa era la mancanza di rigore scientifico anche se questa metodica è paragonabile ad altre indagini di carattere qualitativo (come le storie di vita o l'intervista) ampiamente utilizzate.

Il metodo Delphi viene utilizzato quindi per ottenere delle previsioni da un panel di esperti indipendenti. Nel 1978 Fowles enunciò le fasi generali in cui dividere un processo di indagine Delphi:

- 1) Formazione di un team per strutturare e controllare l'andamento dell'indagine;
- 2) Selezione del panel di esperti in materia che parteciperanno all'indagine;
- 3) Ideazione del primo questionario (primo round);
- 4) Valutazione del questionario;
- 5) Somministrazione del questionario agli esperti. Una particolarità di questa metodologia è che nessuno deve conoscere le affermazioni degli altri partecipanti per non influenzare o essere influenzato;
- 6) Analisi delle risposte al questionario;
- 7) Preparazione del secondo questionario (secondo round) sulla base delle analisi ottenute dal primo questionario, ed eventuale valutazione;
- 8) Somministrazione di questo nuovo questionario ai partecipanti;
- 9) Analisi delle risposte del questionario;
- 10) Redazione di un rapporto di ricerca, in cui si evidenziano i scenari futuri previsti.

Una delle caratteristiche del Delphi è la possibilità di ampliare il processo se si ritiene di non essere arrivati a delle conclusioni convincenti. Pertanto è possibile ideare questionari, somministrarli ed analizzarli fintanto che non si giunge ad una visione comune (o il più concorde possibile) da parte degli esperti; inoltre è previsto

³⁷ <http://www.cofir.net/portale/modules/sections/index.php?op=viewarticle&artid=6>

L'indagine

che i membri del panel possano cambiare la loro opinione in qualsiasi momento dell'indagine o di portare delle critiche, ovviamente senza interagire con gli altri partecipanti.

Importantissimo è il ruolo del coordinatore, cioè colui che gestisce tutta l'indagine, oltre alla somministrazione dei questionari questo deve analizzare le risposte evidenziando discordanze e concordanze e filtrare le informazioni.

Sono molti i punti di forza di questa metodica (alcuni dei quali già citati), tra i quali:

- I partecipanti possono risiedere ovunque, in quanto non devono trovarsi faccia a faccia con gli altri partecipanti;
- Favorisce la risoluzione di processi decisionali e di intervento attraverso l'autocorrezione dei partecipanti e la convergenza delle valutazioni;
- L'anonimato dei partecipanti permette a ciascuno di esprimere la propria opinione liberamente;
- La possibilità per il coordinatore di "calibrare" il processo in base alla situazione;
- Permette di analizzare una vasta gamma di problematiche.

Ovviamente non è esente da svantaggi, o punti deboli, come:

- Il successo dell'indagine dipende dalla qualità dei partecipanti;
- Bisogna prestare particolare attenzione ai preconcetti imposti, non sottovalutare eventuali disaccordi e la natura impegnativa del Delphi;
- Costo di applicazione, in termini di tempo e denaro.

L'indagine

Ho scelto di utilizzare questa tecnica in quanto un'analisi della domanda appariva eccessivamente complessa e laboriosa e difficilmente avrebbe potuto fornire i risultati sperati. Invece intervistando chi conosce a fondo l'argomento è stata possibile un'analisi più dettagliata della situazione attuale e delle prospettive future.

3.2 Selezione dei partecipanti

La selezione degli esperti è avvenuta tramite un campionamento non probabilistico³⁸ con un disegno definito a palla di neve. Questa tipologia di campionamento prevede la selezione della prima (o delle prime unità), le quali a loro volta indicano nuove unità. E' un metodo valido per popolazioni piccole e specializzate.

Il primo esperto selezionato è stato il dott. Marchioro, in considerazione del suo ruolo di direttore dell'ente "Turismo Padova - Terme Euganee". A sua volta egli mi ha consigliato di contattare i seguenti esperti del settore:

- Schütz Laura, responsabile relazioni esterne del "Consorzio Abano-Montegrotto",
- Gottardo Marco, direttore "Associazione Albergatori Termali",
- Zanettin Giulia, presidente della sezione "Terme e Turismo di Unindustria",³⁹
- Faggion Davide, assessore al turismo di Abano,
- Turlon Elvio, assessore al turismo di Montegrotto,
- Modica Nicola, direttore dell'Ente Parco Colli,
- Salvan Giorgio, direttore dell'progetto "Le Strade del Vino".

³⁸ Un campionamento si definisce non probabilistico se alcuni elementi della popolazione hanno probabilità nulla di essere selezionati. (Nel mio caso decidendo io chi selezionare elimino automaticamente molti elementi della popolazione).

³⁹ Gli albergatori di Abano e Montegrotto sono associati per l'80% all'Associazione Albergatori Abano-Montegrotto e per il 20% alla sezione Terme e Turismo di Unindustria.

L'indagine

Ognuno di questi enti si occupa di particolari attività per favorire lo sviluppo del Bacino Termale Euganeo:

❖ “Consorzio Abano-Montegrotto”⁴⁰

Verso la fine degli anni '90 la Regione Veneto ha proposto (tramite l'emanazione di un'apposita legge regionale) al fine di migliorare la collaborazione tra settore pubblico e privato, la nascita di Consorzi come il “Consorzio Terme Euganee”, che prevede appunto una forte interazione tra i portatori d'interesse (tutti coloro che traggono beneficio dal turismo termale: principalmente gli albergatori, ma anche ristoranti, campi da golf, commercianti...) e il settore pubblico.

Operativamente il Consorzio presenta, verso il mese di giugno, un progetto di promozione turistica locale alla regione; in questo vengono prospettate tutte le attività che l'organizzazione vuole fare (ad esempio partecipazione a fiere, educational tour per i giornalisti, depliant, cartelloni, conferenze, presentazioni...) con lo scopo di sostenere lo sviluppo turistico del territorio. La regione valuta il progetto e dopo aver approvato tutto o in parte il programma lo finanzia (in associazione con tutti gli enti membri del Consorzio).

❖ “Associazione Albergatori Abano-Montegrotto”⁴¹

Istituita il 28 dicembre 2000 l'associazione albergatori Abano Montegrotto nasce dalla fusione delle due associazioni albergatori presenti precedentemente nel territorio: Associazione Albergatori Abano e Associazione Albergatori Montegrotto.. Oggi questa corporazione rappresenta la maggior parte delle imprese termo-alberghiere del Bacino Termale Euganeo, raggruppando su base volontaria alberghi e stabilimenti termali senza discriminazione di categoria o dimensioni. Lo scopo principale dell'Associazione è la tutela degli interessi economici, sindacali e di categoria dei soci e delle loro attività nel settore termale alberghiero.

⁴⁰ Informazioni gentilmente fornite dalla Sig.ra Schütz Laura

⁴¹ Informazioni tratte da: <http://www.albergatoritermali.it/storia.html>

L'indagine

❖ Sezione “Terme e Turismo di Unindustria”⁴²

La sezione “Terme e Turismo” di Unindustria, comprende al suo interno tutta la filiera del turismo (quindi non solo albergatori termali, ma anche agenzie di viaggi, albergatori tradizionali).

❖ Comune di Abano

Il principale paese del BTE, dove sono locate la maggior parte delle strutture alberghiere

❖ Comune di Montegrotto

Noto, assieme ad Abano, fin dall'epoca romana è il secondo grande paese del Bacino Euganeo.

❖ Ente Parco Colli⁴³

Istituito con la Legge regionale 10.10.1989 n.398 il Parco Colli è costituito dai 15 comuni della zona per un'estensione di 18.694 ettari.

“Sono presenti i maggiori rilievi collinari della Pianura Padana che si ergono, nettamente isolati, a sud-ovest di Padova (la massima elevazione, il Monte Venda, raggiunge quota 601 m). La particolare ubicazione e genesi vulcanica, i diversi orizzonti climatici, la presenza attiva dell'uomo fin dai tempi più remoti, rendono il Parco unico per le sue ricchezze naturali, paesaggistiche, ambientali, culturali ed artistiche. Con la Legge Istitutiva e la recente approvazione del Piano Ambientale, il Parco si è dotato di adeguati strumenti per la tutela e la valorizzazione dell'ambiente,

⁴² Informazione gentilmente fornita dalla Sig.ra Zanettin Giulia

⁴³ Informazioni e citazioni tratte da: <http://www.parcocolliuganei.com/categoria.php?idcategoria=1>

L'indagine

per l'incremento dello sviluppo economico e sociale del suo territorio in una logica di sostenibilità.”

❖ Progetto “Le Strade del Vino”⁴⁴

L'associazione Strade del Vino Colli Euganei è stata istituita nel 2002 e riunisce circa 80 soci tra vitivinicoli, agriturismi, ristoranti, trattorie, albergatori, bed & breakfast, enoteche e negozi di prodotti tipici.

I soci sono sparsi per 17 comuni del territorio che comprendono il Parco Colli Euganeo. Questa è un'associazione con l'obiettivo di portare l'eno-turista sul posto e di fargli incontrare il prodotto nel contesto ambientale, umano, storico...in cui è stato prodotto.

Non è, quindi, un consorzio di tutela: non si occupa solo della qualità del vino, ma soprattutto della qualità dell'accoglienza.

Ad ognuno di loro è stata inviata una lettera di presentazione del progetto, invitandoli a partecipare; hanno deciso di aderire tutti, ad eccezione del Parco Colli che ha ritenuto non essere abbastanza competente in materia per partecipare.

3.3 I ROUND

3.3.1 Domande per il primo round

Per il primo round ho preparato una serie di domande da sottoporre agli esperti nel corso di un'intervista, con lo scopo di capire la loro opinione sulla situazione attuale e i possibili sviluppi futuri; anche se, solitamente, nel Delphi andrebbero poste unicamente domande chiuse per rendere più facile l'analisi dei punti di concordanza e discordanza, in modo da cercare di orientare verso un'opinione comune, ho pensato

⁴⁴ Informazioni gentilmente fornite dal Sig. Salvan Giorgio

L'indagine

fosse più indicato porre domande aperte per capire quali potevano essere i concorrenti principali e come gli operatori del settore vedono il mercato turistico del Bacino Termale Euganeo.

Le domande poste (uguali per tutti i partecipanti) sono le seguenti:

1. Qual è, Secondo Lei, al momento la maggiore offerta turistica locale concorrente alle Terme Euganee?
2. Qual è, secondo Lei, la maggiore forza per la zona termale Euganea? Perché?
3. Qual è, secondo Lei, la maggiore debolezza per la zona termale Euganea? Perché?
4. Qual è, secondo Lei, la maggiore opportunità di sviluppo per la zona termale Euganea? Perché?
5. Qual è, secondo Lei, la maggiore minaccia per lo sviluppo della zona termale Euganea? Perché?
6. Esiste, secondo Lei, un modello termale a cui Abano e Montegrotto dovrebbero oggi ispirarsi?
7. Cosa dovrebbe fare il Bacino termale Euganeo per diventare leader del settore turistico termale?
8. Quali sono, Secondo lei, le prospettive future per il Bacino Termale Euganeo?

Attraverso questi quesiti ho voluto indagare i possibili concorrenti (e quindi intuire come gli stessi operatori identificano la destinazione termale: una destinazione unicamente termale, una destinazione paragonabile a qualsiasi altra meta turistica...), il *benchmark* del settore termale, i principali punti di forza, debolezza, opportunità e sviluppo (ho cercato di fare un'analisi SWOT meno ampia di quella preparata per il progetto Thermalis proprio per evidenziare unicamente i fattori principali) e le prospettive future.

3.3.2 Risposte

L'indagine

Dopo aver intervistato ogni partecipante ho preparato una relazione delle risposte, per poterle schematizzare più facilmente per il secondo round.

Nel seguente rapporto sono presenti sinteticamente le risposte che ho ricevuto:

1. Qual è, Secondo Lei, al momento la maggiore offerta turistica locale concorrente alle Terme Euganee?

ESPERTO A

Al momento non esistono offerte turistiche nella zona che possano concorrere con il Bacino Termale Euganeo .Nemmeno il turismo della città di Padova, che per convenzione abbiamo suddiviso in sei macro-aree (turismo termale, artistico, religioso, congressuale, eno-gastronomico e altre forme di turismo raccolte in un'unica area), non cannibalizza quello termale, anzi essi sono in sinergia tra loro.

ESPERTO B

Nella realtà regionale non esistono concorrenti al Bacino Termale Euganeo, come probabilmente non esistono nemmeno a livello nazionali o Europeo se il cliente percepisce il valore dell'offerta curativa qui presente, nel momento stesso in cui questa qualità non viene percepita le Terme diventano paragonabili a qualsiasi altra destinazione.

ESPERTO C

Attualmente la domanda del turismo è incentrata sul wellness, quindi un offerta turistica concorrenziale è in realtà qualsiasi offerta di wellness.

ESPERTO D

L'indagine

Attualmente dei *competitors* in questo senso possono essere destinazioni già affermate che aggiungono alla loro offerta proposte di wellness...e ciò vale per destinazioni di mare (esempio: Bibione), montagna (esempio: arco Alpino), lago (esempio: Lago di Garda)...Questo è un problema per le Terme Euganee in quanto il segmento Spa o wellness si aggiunge abbastanza facilmente all'offerta complessiva di una qualsiasi destinazione.

ESPERTO E

Nel Veneto la maggior offerta turistica è data dalle località balneari, anche se io non le indicherei come concorrenti, bensì come “complici”: bisognerebbe trovare i migliori strumenti per promuovere le Terme nelle località balneari e viceversa, così da avere entrambi un forte vantaggio (In parte ciò si sta già facendo).

ESPERTO F

Non c'è nessun offerta turistica concorrente alle Terme, soprattutto a causa della nostra specificità...noi siamo “termalisti” nel vero senso della parola, quindi non c'è nessuno che possa proporre un'offerta come la nostra!

ESPERTO G

Non ci sono concorrenti del Bacino Termale Euganeo in questa zona, poiché chi si muove lo fa con una motivazione specifica: per le cure, per abitudine/tradizione, perché è un buon punto di partenza per conoscere il Veneto; ci sono poi i turisti che vengono qui per le possibilità offerte dal territorio naturalistico (come gli amanti del Golf o della bicicletta)...Comunque l'offerta di Abano e Montegrotto è strutturata per un target anziano, quindi le offerte concorrenti sono eventualmente offerte per anziani .

La concorrenza non si trova in zona; indicherei piuttosto territori che stanno offrendo delle proposte molto interessanti per il tempo libero, oppure Paesi esteri dove con prezzi molto contenuti riescono comunque ad avere un soggiorno alle Terme (ovviamente la qualità del servizio è differente).

L'indagine

2. *Qual è, secondo Lei, la maggiore forza per la zona termale Euganea?
Perché?*

ESPERTO A

IL punto di forza delle Terme Euganee è sicuramente l'unicità del fango termale. Assolutamente!

ESPERTO B

Direi sicuramente la fango-balneoterapia, perché il nostro fango è il migliore. E' attorno ad esso che noi stiamo cercando di costruire una strategia di prodotto e di mercato che sia vincente.

ESPERTO C

La fangoterapia. Dobbiamo puntare solo ed esclusivamente sulla fangoterapia.

ESPERTO D

La forza maggiore è data dalla qualità dell'acqua e del fango (cioè il prodotto offerto dalle Terme) e dalla presenza di uno stabilimento termale in ogni albergo (cioè la modalità di somministrazione del prodotto).

ESPERTO E

Sicuramente il fango e l'acqua termale...il nostro *core business*. Esso andrebbe sfruttato maggiormente sia facendo conoscere le Terme ai turisti che vengono perché attratti dalla zona, sia facendo conoscere ai classici turisti del Bacino Termale (i curisti) il territorio circostante: Padova, Verona, i Colli Euganei...

ESPERTO F

I due elementi: acqua e fango.

ESPERTO G:

L'indagine

La forza è data sicuramente dal riconoscimento della validità e qualità della terapia termale della zona, ma anche dalla tradizione termale della zona e dalla conoscenza all'estero (ovviamente per chi è interessato). Un altro punto di forza è dato dalla presenza di un'offerta alberghiera conosciuta e apprezzata.

**3. Qual è, secondo Lei, la maggior debolezza per la zona termale Euganea?
*Perché?***

ESPERTO A

La resistenza al cambiamento da parte degli operatori nel settore. Il Veneto in generale si caratterizza per un forte tradizionalismo e conservatorismo (sebbene mostri in alcuni ambiti una forte capacità d'innovazione) e ciò rallenta fortemente il processo innovativo.

ESPERTO B

La maggior debolezza...direi la frammentazione della classe imprenditoriale, che fino a qualche anno fa era notevole ma che si sta riducendo pian piano. La disaggregazione della classe imprenditoriale perché più di cento alberghi che propongono lo stesso prodotto nel raggio di pochi chilometri e che non riescono a fare sistema impedisce di sfruttare al meglio le opportunità del mercato.

ESPERTO C

Debolezza... forse l'informazione: non tutti gli operatori nel settore conoscono le proprietà ed i vantaggi delle nostre cure e questo pur facendo grandi opere promozionali.

ESPERTO D

Manca un'offerta differenziata da parte delle aziende operanti nel settore: più di cento alberghi che, nello spazio di pochi chilometri offrono lo stesso prodotto senza alcuna differenziazione, rischiano di essere troppo facilmente minacciati dai *competitors*.

L'indagine

ESPERTO E

Purtroppo oggi le terme vengono associate a qualcosa di vecchio, stantio...e questa è la nostra maggior debolezza...noi dovremmo svecchiare il nostro prodotto, così da diventare attrattivi per nuovi target del mercato.

ESPERTO F

L'aver voluto entrare in un ambito confuso come quello del wellness, del fitness...rischiando così di metterci in concorrenza con altre destinazioni, le quali non hanno un'offerta curativa con una qualità pari alla nostra.

Ci siamo confusi, quindi, in un offerta generica di benessere che mette in secondo piano le nostre reali potenzialità, questa è la nostra debolezza.

ESPERTO G:

Una grossa debolezza è data dall'immagine del Bacino Termale Euganeo come luogo di cura...un'immagine più medica che salutistica (quasi clinica).Un'altra debolezza è la rigidità nell'offerta: un esempio per tutti il rigore degli orari di servizio che non va incontro alle esigenze dei non-curisti (ad esempio i turisti che vogliono fare una gita in città come Venezia, Vicenza, Verona sono costretti a tornare entro le 20.00 per poter cenare, altrimenti la cucina chiude); c'è poi un problema di concorrenza di prezzo con i Paesi esteri e questo è legato alla poca valorizzazione del territorio circostante. Bisognerebbe attrarre i clienti con offerte salutistiche, enogastronomiche, naturalistiche, culturali...un'offerta completa che risulti come valida motivazione per attrarre i clienti.

4. Qual è, secondo Lei, la maggior opportunità di sviluppo per la zona termale Euganea? Perché?

ESPERTO A

L'indagine

Diventare innovativi tramite la diversificazione dei servizi offerti dagli alberghi. Il Bacino Termale Euganeo deve comunicarsi come “la più grande stazione termale di fangoterapia”, ma accanto a questo i singoli alberghi devono specializzarsi per aree così da soddisfare le diverse richieste della domanda.

ESPERTO B

E' difficile indicare un unico fattore...se dovessi sceglierne uno solo citerei il progressivo invecchiamento della popolazione nazionale ed europea.

ESPERTO C

La forza comune data dalla collaborazione tra i diversi enti operanti nel settore.

ESPERTO D

La maggiore opportunità è data dallo sviluppo di stili di vita sempre più attenti al benessere...un'opportunità che però bisogna saper cogliere correttamente.

ESPERTO E

La maggior opportunità è data sicuramente dalla possibilità di interfacciare sinergicamente Abano e Montegrotto con il territorio circostante (Parco Colli con tutte le sue offerte, Padova, Venezia...), rendendo così il Bacino termale un'ottima destinazione, dove il turista arriva e da qui si sposta nelle zone circostanti.

Per poterla sfruttare appieno, però, dovremmo superare la concezione di cura intesa unicamente in senso clinico, passando ad un concetto più ampio di benessere.

ESPERTO F

Rivalutare, attraverso studi medico-scientifici le proprietà e soprattutto la qualità delle nostre cure, e concentrarci unicamente sulla fangoterapia....

ESPERTO G:

Le opportunità nascono dall'essere un punto strategico per muoversi nel Veneto: a poca distanza da Padova, Venezia, Vicenza, Verona e non solo: Bologna, Ferrara...

L'indagine

Altre opportunità nascono dalla possibilità di attrarre altri target di turisti come i giovani o coloro che giungono con voli *low-cost* (quindi non con mezzi propri). Tutto sta nello sfruttare queste possibilità.

5. Qual è, secondo Lei, la maggior minaccia per lo sviluppo della zona termale Euganea? Perché?

ESPERTO A

La maggior minaccia al momento è l'incapacità degli operatori di fare rete...la frammentazione dei diversi enti, soprattutto nelle situazioni di disaccordo.

ESPERTO B

La maggior minaccia (sebbene non sia una minaccia gravissima) è rappresentata dallo sviluppo sanitario di farmaci sostitutivi alla terapia termale.

ESPERTO C

Minaccia...purtroppo la situazione di crisi nazionale: molti clienti non possono più permettersi di pagare un soggiorno di due settimane (il periodo necessario per un ciclo di cure)

ESPERTO D

La maggior minaccia è data dall'essere stati troppo legati al SSN, oggi in forte crisi, e ciò è una minaccia in quanto legato alla capacità di spesa del turista: bisognerebbe puntare sul mercato del turismo termale disposto ad affrontare le terapie termali a prescindere dal SSN

ESPERTO E

La maggior minaccia è data dal rischio di mettersi in concorrenza con destinazioni completamente differenti da Abano e Montegrotto, sia a livello di prodotto (soprattutto perché il nostro prodotto è valido), sia a livello di prezzo (rischiando

L'indagine

problemi di redditività nel settore); noi dobbiamo, invece, puntare sulla qualità...così da garantire anche un buon indotto al settore.

ESPERTO F

La maggior minaccia è data da un turismo “mordi e fuggi”, che non permette di percepire le qualità della proposta termale (apprezzabile, invece, con una vacanza più lunga), è forte quindi il rischio di una svalutazione delle Terme

ESPERTO G

I prezzi, completamente differente tra qui e l'estero.

Inoltre noi ci consideriamo sempre i “migliori”, solitamente nei dati mostrati vengono presentate serie storiche, ma sembra mancare un confronto con il settore termale estero, bisognerebbe quindi innovare e cambiare la prospettiva di confronto.

6. Esiste, seconde Lei, un modello termale a cui Abano e Montegrotto dovrebbero oggi ispirarsi?

ESPERTO A

Noi siamo i leader di questo mercato e soprattutto non siamo paragonabili con altri perché qui è presente uno stabilimento termale interno ad ogni albergo, e questo non esiste in nessun'altra destinazione termale.

ESPERTO B

Senza peccare di presunzione direi che come Terme il modello siamo noi. Dal punto di vista puramente turistico (escludendo quindi il termalismo *to cure*), invece, ci sono molte destinazioni che Abano e Montegrotto potrebbero prendere come modello. Se ne dovessi citare una, vorrei che le Terme Euganee fossero paragonate per ricchezza culturale, urbanistica... ad una città come Firenze.

ESPERTO C

L'indagine

Non esiste un modello a cui il Bacino Termale possa ispirarsi...noi dovremmo credere fermamente nella validità del prodotto che proponiamo e quindi attrezzarci per proporlo in modo efficace.

ESPERTO D

Il modello a cui ispirarsi non deve essere necessariamente un modello termale: il *benchmark* per le Terme dovrebbero essere fatto con altre destinazioni per capire come questa hanno saputo innovarsi, a prescindere dal prodotto (se dovessi citare una destinazione che ha saputo farlo direi l'Austria).

Capire quindi come vendere il prodotto, in quanto a livello termale il Bacino Termale Euganeo è probabilmente la realtà più avanzata.

ESPERTO E

Noi siamo unici in tutto il mondo, sia per la qualità del fango sia per la presenza di stabilimenti termali interni ad ogni albergo. Quindi non dobbiamo cercare un modello...piuttosto sono altri che ci prendono a modello.

ESPERTO F

Non c'è un modello...in quanto le caratteristiche del Bacino Termale Euganeo sono uniche. Abano e Montegrotto dovrebbero, unitamente a tutti gli operatori del settore interessati, creare un "Patto sociale", che permetta di capire quali sono gli obiettivi che si vuole raggiungere nel breve periodo (ovviamente in sinergia con il territorio circostante, che deve offrire qualcosa di nuovo al classico turista termale).

ESPERTO G:

Non saprei...sicuramente il servizio offerto nel Bacino Termale Euganeo è uno dei migliori, ma la domanda è: "Il turista si sente soddisfatto dopo un soggiorno alle Terme?" chi non ha reali problemi di salute, ma che non riesce a cogliere l'offerta complessiva data da questo territorio (perché non gli viene offerta) non comprende la validità della vacanza termale; bisognerebbe quindi capire come il turista percepisce l'esperienza termale.

L'indagine

7. Cosa dovrebbe fare il Bacino Termale Euganeo per diventare leader del settore turistico termale?

ESPERTO A

Noi siamo già leader; per mantenere questa leadership Abano e Montegrotto dovrebbero fare un giusto mix tra gli elementi della SWOT già citati.

ESPERTO B

Nel settore termale, in crisi a livello nazionale (considerando il concetto classico di termalismo), il Bacino Termale è leader. Per quanto riguarda l'aspetto turistico la collaborazione più strutturata tra i diversi enti pubblici e privati, e un offerta territoriale ed urbanistica che vada incontro ai desideri ed alle esigenze di una clientela turistica moderna porrebbe le Terme Euganee in una posizione di leadership anche come meta turistica.

ESPERTO C

Per presunzione potrei dire che noi siamo leader nel settore termale. Noi siamo il modello a cui si ispirano altre strutture termali.

ESPERTO D

Il Bacino termale Euganeo è leader; il problema che ci si presenta è il rischio di erosione di quote di mercato.

Per mantenere la leadership dovrebbe esserci innovazione e specializzazione interna alle aziende e un ripensamento del modello della città termale con un nuovo rapporto con il territorio.

ESPERTO E

Tante cose...alcune sono già state avviate, ad esempio, si è affiancato ad una promozione unicamente specializzata verso una più "generalista" (cioè promuovere il

L'indagine

territorio non solo al medico, che poi lo propone per le cure, ma cercando di colpire tutto il target possibile). Ciò conduce alle Terme turisti attratti dal territorio che, però, non conoscono il valore dell'offerta curativa...quindi bisogna proporglielo.

ESPERTO F:

Per diventare leader il Bacino dovrebbe fare una continua ricerca medico-scientifica sul fango e sull'acqua termale

ESPERTO G:

Leader del settore termale lo è già.

Bisogna capire se questo basta per apportare flussi economici e vantaggi importanti: le imprese sono in sviluppo o sono ferme? Attualmente le aziende del Bacino Termale Euganeo sono in stasi e questo anche a causa della frammentazione nella comunicazione al pubblico.

8. Quali sono, Secondo lei, le prospettive future per il Bacino Termale Euganeo?

ESPERTO A

Oggi stiamo cercando di recuperare il forte gap informatico - tecnologico che abbiamo avuto e che ci permetterà di affermare maggiormente la nostra leadership nel settore.

ESPERTO B

Le prospettive future sono quelle di orientare le politiche e le strategie di sviluppo su quattro leve fondamentali, al fine di creare una località turistica - termale competitiva:

- Ricerca e sviluppo in ambito medico-scientifico ed una divulgazione medico-scientifica più capillare;

L'indagine

- Formazione e riqualificazione delle risorse umane con lo scopo di aumentare il servizio negli alberghi;
- Ripensare il prodotto termale classico per renderlo più “appetibile”, pur mantenendo gli elementi medico-scientifici caratterizzanti e di passare ad una promo commercializzazione reale del prodotto;
- Cercare di migliorare l’appeal urbanistico della città (possibile solo attraverso una collaborazione tra enti pubblici e privati)...uno dei punti deboli del territorio è sicuramente la viabilità sia in entrata che in uscita.

L’obbiettivo è ovviamente quello di ridare competitività al territorio.

Se, al contrario, come prospettive intendiamo quali saranno le sorti del Bacino Termale Euganeo direi che è difficile prevedere cosa succederà nel lungo periodo, mentre nel breve-medio periodo non ci sono e non sembrano esserci grandi problematiche di mercato.

ESPERTO C

Le prospettive non sono rosee: ci sarà una grande selezione tra gli imprenditori: coloro che sapranno adeguarsi alla nuova richiesta di *wellness* e *beauty* “sopravviveranno...mentre gli altri verranno eliminati”.

ESPERTO D

Il futuro si prospetta come un proseguimento delle tendenze già viste negli ultimi anni: un mantenimento nell’appeal della destinazione, ma in contemporanea un problema di scarsa redditività per le imprese che operano nel settore e questo porterà all’eliminazione di alcune aziende dal settore. La specializzazione delle imprese e la capacità del Bacino Termale di ripensarsi come meta potrebbe portare ad un rilancio selettivo di Abano e Montegrotto.

ESPERTO E

L'indagine

Dipende molto dai fattori fin qui visti...sino a poco tempo fa gli operatori del settore hanno potuto godere di una grande redditività senza apportare alcuna innovazione, oggi che questa redditività si è fortemente ridotta gli operatori hanno compreso l'esigenza di innovazione perché il futuro nasce dal cambiamento.

Per questo è importante riuscire a fare squadra...la collaborazione tra pubblico e privato è fondamentale per capire, innanzitutto, quali sono gli obiettivi che si vogliono raggiungere e poi per raggiungerli.

ESPERTO F

Affinché le prospettive siano positive il territorio deve rispondere, congiuntamente agli altri operatori, ad una domanda che cambia; ovviamente ciò dopo avere chiarito quali sono gli obiettivi che vogliamo raggiungere.

ESPERTO G:

Spero buone...il momento è critico, bisogna capire dove puntare, quali sono gli obiettivi così da garantire la professionalità del settore (anche se questo è il punto di partenza) e valorizzare la posizione strategica del Bacino Termale Euganeo e tutte le opportunità che questa offre (si pensi alla pista ciclabile che collega il Bacino alla laguna veneziana o semplicemente alle opportunità eno-gastronomiche)

3.3.3 Considerazioni in merito al primo round

In questo primo round ho trovato i partecipanti molto disponibili a rispondere alle mie domande, alcuni mi hanno anche fornito informazioni aggiuntive, utili per comprendere meglio l'ambiente termale.

Da una prima analisi è emerso che tutti gli esperti affermano che il Bacino Termale Euganeo stia vivendo un periodo di grandi trasformazioni; secondo alcuni il Bacino sta reagendo in maniera attiva e positiva a questi mutamenti, mentre per altri questi cambiamenti hanno portato le Terme in una situazione assai critica. Tutti sono concordi nell'affermare, inoltre, che il maggiore punto di forza è dato dalle eccellenti

L'indagine

proprietà curative dell'acqua termale e conseguentemente delle cure offerte nel territorio (sono emersi anche altri punti di forza come la presenza di uno stabilimento termale all'interno di ogni albergo, la tradizione del territorio...tuttavia il principale è per tutti la qualità dell'offerta curativa). Se la concordanza sul punto di forza è pressoché totale, nel citare i punti di debolezza, le opportunità e le minacce è presente un forte disaccordo tra gli esperti.

Da un'attenta analisi, è possibile individuare due principali linee di pensiero:

- Chi afferma che è necessario che il Bacino punti unicamente sull'offerta curativa, non considerando affatto l'offerta benessere considerando i due settori (settore benessere e settore termale) ben distinti. Inoltre viene esaltata l'importanza della ricerca per certificare scientificamente la qualità del fango termale del Bacino Termale. Coloro che sostengono questa posizione ritengono che le Terme Euganee si trovino in un momento di debolezza, dovuto alla crisi economica nazionale, alla crescente domanda nel settore *wellness* che porta via clienti dal settore termale e ad una scarsa conoscenza delle Terme Euganee e delle loro proprietà:
- Altri affermano, invece, che le Terme Euganee stiano reagendo molto bene alla crisi che ha colpito il settore termale a livello nazionale. Per questi esperti è necessario, invece, un ampliamento dell'offerta, senza trascurare le possibilità offerte dal *wellness*, fitness...considerando quindi i due ambiti strettamente legati. E' necessario, a loro avviso, un riposizionamento della destinazione anche dal punto di vista urbanistico, culturale...per riconfigurarsi come una destinazione non solo curativa ma dall'offerta completa che possa attrarre molteplici segmenti della domanda.

Il gruppo è concorde nell'affermare come sia necessario per lo sviluppo del Bacino una maggiore collaborazione tra gli enti pubblici e privati, e importantissima risulta anche una maggiore cooperazione con il territorio circostante per valorizzare tutte le opportunità di Abano e Montegrotto.

L'indagine

E' interessante notare come tutti siano concordi nel sostenere che (considerando il settore termale) le Terme Euganee non abbiano concorrenti, anzi si configurano come *benchmark* nel settore. Alcuni, però, hanno commentato che come destinazione turistica si possano citare numerosi concorrenti per la loro offerta culturale, artistica, paesaggistica, capacità di innovarsi... dai quali Abano e Montegrotto dovrebbero prendere spunto.

Ho ritenuto opportuno approfondire i punti di discordanza e concordanza con un secondo round, sviluppando in questo caso un questionario sulla base delle informazioni già ricevute.

3.4 II Round

3.4.1. Questionario per il secondo round

Come detto precedentemente, dopo aver raccolto tutte le risposte del primo round, ho schematizzato le affermazioni in una griglia di *items* suddivisi per argomenti (Punti di forza, punti deboli, opportunità di sviluppo, minacce, situazione attuale del Bacino Termale, concorrenti e prospettive future) chiedendo a tutti gli esperti di dare un giudizio d'importanza in merito allo sviluppo del Bacino Termale Euganeo. Il giudizio viene valutato tramite una scala di Likert da 1 a 5 (dove 1 equivale a nessuna importanza e 5 corrisponde alla massima importanza), ad esempio se il fango è un punto di forza importantissimo per lo sviluppo del Bacino termale l'esperto segnerà 5 affianco al sostantivo "Fango/fangoterapia" nella categoria "Punti di forza". Ho lasciato, inoltre, ad ogni esperto la possibilità di inserire commenti

L'indagine

dopo ogni categoria e delle considerazioni finali al termine di ogni questionario, così da poter esprimere liberamente la propria valutazione.

La griglia presentata agli esperti, tramite una e-mail di presentazione, è così strutturata

➤ **Legenda:**

1=Per niente importante

2=Poco importante

3=Né importante né non importante

4=Importante

5=Molto importante

PUNTI DI FORZA DEL BACINO TERMALE EUGANEO

	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Fango termale/Fangoterapia					
Presenza di uno stabilimento termale praticamente in ogni albergo					
Acqua termale/Balneoterapia					
Tradizione termale					
Posizione strategica nel Veneto					

Eventuali Commenti

PUNTI DI DEBOLEZZE DEL BACINO TERMALE EUGANEO

L'indagine

	1	2	3	4	5
Frammentazione della classe imprenditoriale					
Mancanza di collaborazione tra enti decisionali (pubblici e privati)					
Mancanza di diversificazione nell'offerta					
Mancanza di innovazione del Bacino					
Rigidità dell'offerta proposta dalle strutture (soprattutto per non curisti)					
Scarsa conoscenza presso un pubblico specialistico (medici, pazienti...)					
Scarsa conoscenza presso un pubblico "generalista"					
Immagine delle Terme come destinazione per anziani e malati					
Concorrenza con il settore del wellness, ben distinto da quello termale/curativo					

Eventuali Commenti:

OPPORTUNITA' DEL BACINO TERMALE EUGANEO

	1	2	3	4	5
Invecchiamento globale della popolazione					
Rivalutazione medico-scientifica delle proprietà curative fango					
Innovazione del Bacino					
Diversificazione dell'offerta nel settore termale					
Possibilità di interfacciare il Bacino con il territorio circostante					
Sviluppo sempre maggiore di stili di vita attenti al benessere					
Collaborazione tra enti interessati					
Ripensamento della città termale					

Eventuali Commenti:

L'indagine

MINACCE DEL BACINO TERMALE EUGANEO

	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Sviluppo di farmaci sostitutivi alle cure termali					
Crisi economica, nazionale ed internazionale					
Essere stati (ed essere ancora oggi) troppo legati al SSN					
Prezzi troppo alti, in rapporto all'offerta, per i non curisti					
Concorrere con destinazioni differenti per prodotto e per prezzo, per attirare il massimo numero di clienti					
Turismo "mordi e fuggi"					

Eventuali Commenti:

PROSPETTIVE FUTURE PER IL BACINO TERMALE EUGANEO

	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Necessità di una maggiore collaborazione					
Necessità di una maggiore innovazione					
Necessità di una maggiore diversificazione dell'offerta					
Necessità di una nuova offerta urbanistica					
Necessità di una maggiore collaborazione con l'ambiente circostante					
Necessità di una maggior divulgazione medico scientifica					
Necessità di una maggiore promozione					
Necessità di una maggiore ricerca scientifica sulle proprietà del fango					
Necessità di valorizzazione maggiormente la posizione strategica					
Necessità di riconsiderare il concetto di "città termale"					

L'indagine

Eventuali Commenti:

IL BACINO TERMALE SI TROVA, COMPLESSIVAMENTE, IN UN MOMENTO...

	1	2	3	4	5
Di crisi					
Di stasi					
Di crescita					

Eventuali Commenti:

CONCORRENTI DEL BACINO TERMALE EUGANEO

	1	2	3	4	5
Non ci sono, a causa della specificità della nostra offerta					
Qualsiasi destinazione con offerta di wellness					
Non ci sono concorrenti, se il cliente percepisce il valore dell'offerta qui proposta					
Qualsiasi offerta turistica					

Eventuali Commenti:

Considerazioni:

3.4.2 Categorie considerate per l'analisi dei dati

Per l'analisi del livello di concordanza tra gli esperti ho ritenuto opportuno suddividere gli esperti in diverse categorie, omogenee al loro interno per poterne valutare il grado di concordanza/discordanza.

Le categorie considerate sono le seguenti:

- 1. "Associazione Albergatori Termali (Marco Gottardo)"/"Unindustria sezione albergatori Termali (Giulia Zanettin)"*
In qualità di Associazione di categoria
- 2. "Assessore al turismo della città di Montegrotto (Elvio Turlon)"/"Assessore al turismo della città di Abano (Davide Faggion)"*

L'indagine

In qualità di rappresentanti dell'amministrazione pubblica per il turismo nel Bacino Termale Euganeo

3. *“Consorzio Terme-Euganee (Laura Schütz)”/“Turismo Padova - Terme Euganeo (Stefan Marchioro)”*

Per la loro attività di promozione (enti pubblici e privati)

4. *“Progetto –LE STRADE DEL VINO (Giorgio Salvan)”*

Nuovi attori⁴⁵.

3.4.2 Analisi dei dati

3.4.2.1 Analisi della concordanza interna ad ogni gruppo

Per l'analisi della concordanza ho deciso di utilizzare⁴⁶ l'indice *K di Cohen*. Questo indice permette di stimare l'accordo tra due valutatori (in questo caso i due esperti) in merito ad una variabile; generalmente viene utilizzato con variabili nominali, ma può essere utilizzato anche per variabili ordinali.

L'indice è stato presentato per la prima volta da Jacob Cohen nel 1960 con l'articolo *“A coefficient of agreement for nominal scales”*; oggi è molto utilizzato in campo medico, ad esempio quando si vuole valutare il grado di concordanza tra due medici che devono decidere sulla necessità di operare o per verificare se l'opinione di un chirurgo varia in seguito ad un nuovo esame. (Soliani, 2007).

Data la tabella, dove si considera la distribuzione della concordanza in merito all'osservazione del fenomeno X (con r modalità) da parte di due osservatori indipendenti.

⁴⁵ Non ho ritenuto opportuno che il progetto “Le strade del vino” rientrasse nelle altre categorie, in quanto non strettamente legato all'attività di promozione/sviluppo del turismo nel Bacino Termale Euganeo.

⁴⁶ Su suggerimento delle Prof.sse Bassi e Boccuzzo, docenti della Facoltà di Scienze Statistiche a Padova

L'indagine

		Osservatore B						<i>Totale</i>
		x_1	x_2	...	x_i	...	x_r	
Osservatore A	x_1							n_{1+}
	x_2							n_{2+}

	x_i				n_{ii}			n_{i+}

	x_r							n_{r+}
	<i>Totale</i>	n_{+1}	n_{+2}	...	n_{+i}	...	n_{+r}	n

$$k = \frac{n \sum_i n_{ii} - \sum_i n_{+i} n_{i+}}{n^2 - \sum_i n_{+i} n_{i+}}$$

Dove:

n = totale

n_{ii} = valori sulla diagonale

n_{i+} = totale della riga i-esima

n_{+i} = totale della colonna i-esima

Equivalente alla formula; $k = \frac{f_o - f_e}{1 - f_e}$

Dove:

f_o = totale delle frequenze osservate sulla diagonale

L'indagine

f_e = totale delle frequenze teoriche ($\frac{\sum n_{ii}}{n}$) sulla diagonale

E'importante considerare, che data la costruzione stessa dell'indice con il termine concordanza si intende unicamente il caso in cui i due osservatori abbiano dato il medesimo giudizio (quindi i valori in diagonale) e per discordanze tutti gli altri casi (valori esterni alla diagonale)(Fabbris, 2007).

L'indice *K di Cohen* varia tra **-1** e **1**, dove **-1** indica il massimo della discordanza, **1** il massimo della concordanza e **0** nessuna relazione tra i giudizi dei due esperti.

La significatività dell'indice si calcola attraverso il *test t*, assumendo come ipotesi nulla (H_0), che i due esperti siano totalmente concordi ($H_0=1$ e $H_1 \neq 1$). Quindi:

$$t = \frac{\tilde{k} - 1}{\sqrt{\text{Var}(\tilde{k})}}$$

dove:

\tilde{k} = valore di k trovato;

$\text{Var}(\tilde{k})$ = varianza di \tilde{k} , calcolata come: $\sigma_k^2 = \frac{f_e(N-f_e)}{N(N-f_e)^2}$

Ricordiamo che per $n \geq 10$ il *t di student* si approssima come una normale, con gli stessi valori critici.

Vediamo ora la concordanza all'interno di ogni categoria:

L'indagine

❖ CATEGORIA A (Dott. Marchioro e Dott.ssa Schütz)⁴⁷

La concordanza generale tra i due esperti, in merito all'importanza dei fattori da me presentati per lo sviluppo del Bacino Termale Euganeo è pari 19,98% (≈20%), cioè il dott. Marchioro e la dott.ssa .Schütz hanno dato lo stesso giudizio (in merito all'importanza dei fattori) 20 volte su 100. Infatti, considerando la tabella dove si incrociano le valutazioni del dott. Marchioro e della dott.ssa Schütz:

		MARCHIORO					Totale
		1	2	3	4	5	
SCHÜTZ	1	1	-	1	-	-	2
	2	-	1	-	1	-	2
	3	-	2	7	6	-	15
	4	-	1	1	4	-	6
	5	-	1	6	11	2	20
	Totale	1	5	15	22	2	45

Quindi, applicando la formula vista sopra, il K di Cohen risulta pari a:

$$\frac{n \sum_i n_{ii} - \sum_i n_{+i} n_{i+}}{n^2 - \sum_i n_{+i} n_{i+}} = \frac{45(1 + 1 + 7 + 4 + 2) - (2 + 10 + 225 + 132 + 40)}{45^2 - (2 + 10 + 225 + 132 + 40)}$$

$$= 0,1998 (\approx 0,20)$$

Anche se può sembrare un basso livello di concordanza, osservando i due esperti si vede come abbiano un'opinione molto affine: molto spesso il giudizio dei due esperti differisce di un valore; come si vede dalla tabella il caso più frequente risulta essere che il dott. Marchioro assegni un'importanza di 4 (importante) e la dott.ssa Schütz

⁴⁷ Per l'analisi della concordanza generale non si sono considerate le risposte in merito alla situazione attuale ed ai concorrenti del BTE, in quanto non tutti gli esperti hanno assegnato un valore ad ogni possibilità

L'indagine

assegna 5 (molto importante). Inoltre si nota come i giudizi bassi (poco importante o per nulla importante) siano stati assegnati raramente.

In questo caso la varianza è pari a: 0.09, quindi $t = -9.08$, sicuramente accettabile con un $\alpha = 0.05$ (5%). Questo significa che la probabilità d'errore del test è del 5%.

La concordanza tra i due esperti per ogni singolo argomento è pari a:

Punti di forza:

La concordanza in questa categoria è del 30% (essendo $\bar{k} = 0.029$), la varianza è uguale 0.26, quindi il t è pari a -3.07 , rendendo il test accettabile con α sempre del 5%.

I due esperti sono totalmente concordi nell'affermare che l'acqua termale e la presenza di uno stabilimento termale in ogni albergo sono punti estremamente importanti. Importanti risultano anche la fangoterapia e la posizione strategica del Bacino nel Veneto, anche se un esperto assegna loro un alto grado d'importanza (5) e l'altro assegna invece un'importanza leggermente più bassa (4). Per entrambi la tradizione termale è importante, ma se il dott. Marchioro la considera abbastanza importante, la dott.ssa Schütz ritiene sia semplicemente un fattore importante.

Come si vede, comunque, i due esperti non hanno una visione particolarmente differente dei fattori importanti.

Punti di debolezza

In questo caso il \bar{k} risulta 0.23, circa (una concordanza quindi del 23%), con una varianza di 0.58 che porta ad un valore di $t = -1.35$ rendendo significativo il test con $\alpha = 0.10$, quindi in questo caso l'errore di valutazione è del 10%. Anche in questo

L'indagine

caso, comunque, lo scarto tra i due esperti è sempre di un grado di valutazione, ad eccezione del fattore “mancanza di diversificazione dell’offerta”, a cui il dott. Marchioro assegna poca importanza, mentre la dott.ssa Schütz ritiene sia un fattore molto importante; anche “immagine delle Terme come destinazione per anziani”. genera un lieve disaccordo, in quanto il direttore di Turismo Padova Terme Euganee ritiene sia poco importante, mentre la responsabile relazione esterne del Consorzio Abano-Montegrotto valuta sia, invece, abbastanza importante.

La concordanza totale viene raggiunta per i fattori “Concorrenza con il settore *wellness*, ben distinto da quello termale” a cui entrambi assegnano 4 (anche se il dott. Marchioro afferma “credo non sia così ben distinto il settore *wellness* da quello termale”), per la rigidità dell’offerta proposta (importante per entrambi) e per la scarsa conoscenza delle terme Euganee, sia presso un pubblico generalista che presso un pubblico specialista (sempre fattore importante).

Opportunità

In questo caso l’accordo è solo del 3,5% ($\bar{k} = 0,035$ con una varianza di 0,347, da cui si ottiene un test t pari a -2,78 che consente di avere una significatività del 5%, rendendo più che accettabile il test).

In effetti in questa sezione il disaccordo è maggiore: secondo il dott. Marchioro l’invecchiamento globale della popolazione e la possibilità di interfacciare il territorio sono fattori importanti, mentre la dott.ssa Schütz ritiene siano fattori molto importanti (anche se il dott. Marchioro precisa che in questa fase interfacciare il territorio sia meno importante, rispetto al passato, in quanto la riduzione della permanenza media e la tendenza ad effettuare *short break* rendo meno fruibile l’interfaccia con il territorio), mentre i due esperti sono totalmente d’accordo nel dare valutazione 3 alla rivalutazione medico-scientifica delle proprietà curative del fango. Per tutti gli altri fattori la discordanza è, come in altri casi, pari solamente ad un solo grado (cioè importante/abbastanza importante o abbastanza importante/molto importante).

L'indagine

Minacce

Per la categoria “Minacce del Bacino termale Euganeo” la concordanza è già più alta, essendo uguale al 14,3% (anche se con una significatività del 10%, essendo $t=-1,604$).

E'importante segnalare che la dott.ssa Schütz non ha attribuito alcun valore all'*item* “Concorrere con destinazioni differenti per prodotto e prezzo, per attirare il massimo numero di clienti”.

La concordanza tra i due è totale sul legame troppo forte con il SSN e sui prezzi troppo alti, per chi non segue le cure, a cui entrambi assegnano importanza 4. Per tutti gli altri fattori il disaccordo è sempre pari ad un grado.

E'interessante notare come, per questa categoria, nessun fattore è ritenuto “molto importante”.

Prospettive future

La concordanza è piuttosto bassa essendo pari all'1%, anche se con una significatività del 5% (quindi la probabilità d'errore è minore). Essendo un valore così vicino allo 0 si potrebbe affermare che tra i due rispondenti non c'è alcuna relazione. La dott.ssa Schütz attribuisce estrema importanza a tutti i fattori, ad eccezione della necessità di una maggiore ricerca scientifica, della valorizzazione strategica e di riconsiderare il concetto di “città termale”, mentre il dott. Marchioro non assegna a nessun *item* massima importanza, considerandoli però abbastanza importanti (ad eccezione della necessità di una maggior collaborazione con l'ambiente circostante, per il quale valgono le considerazioni fatte precedentemente, della necessità di una divulgazione medico-scientifica, di una maggiore promozione e di una maggior ricerca a cui assegna sempre valore 3, cioè non rilevante per lo sviluppo del BTE).

L'indagine

Situazione attuale

In questo caso non è stata calcolato l'indice k , in quanto la dott. Schütz segna di trovarsi in una situazione di crisi, leggera se si fa riferimento ai numeri ma più importante se si considera la qualità del turismo che necessita un riposizionamento del Bacino Termale, mentre il dott. Marchioro ritiene che il BTE si stia già riposizionando (seppure lentamente), trovandosi quindi in un momento di cambiamento.

Concorrenti

Nonostante l'indice affermi che la concordanza è del 20%, con una significatività del 5%, ciò è dovuto principalmente al basso numero di *item* della categoria (soltanto quattro). Infatti i due esperti concordano soltanto su un'affermazione "Non ci sono, a causa della specificità della nostra offerta" attribuendogli poca importanza (2), anche se per tutti le altre affermazione il disaccordo è proprio lieve; in quanto la dott.ssa Schütz attribuisce a tutte le rimanenti dichiarazioni irrilevanza, ai fini dello sviluppo del BTE (3), mentre il dott. Marchioro vi attribuisce abbastanza importanza (4).

In conclusione si può affermare che, nonostante, l'indice assegni una concordanza solo del 20%, i due esperti molto spesso differiscono soltanto di un grado nel livello d'importanza assegnato ai diversi *item* (come già detto solitamente varia tra 4 e 5). Quindi essi hanno una visione della situazione attuale e delle prospettive future abbastanza comune.

❖ CATEGORIA B (Dott. Turlon e Dott. Faggion)

La concordanza generale tra i due assessori è del 42%, $\bar{k}=0,42$, con una significatività del 5% (essendo il test t pari a -9,82) e indica quindi un buon livello d'accordo. In realtà si nota come essi abbiano o la medesima opinione sulla maggio

L'indagine

parte dei fattori o un disaccordo (in genere di due gradi, cioè scarsa importanza/abbastanza importanza) sempre sulla maggior parte dei fattori.

Punti di forza:

La concordanza fra i due assessori per i punti di forza è totale: entrambi, infatti, assegnano valore 5 (molto importante) a tutti i fattori.

In questo caso l'indice k dovrebbe essere pari, come già accennato a 1, tuttavia in questo caso risulta 0, rendendo impossibile calcolare la varianza e rendendo inutile il calcolo del test t , che risulterebbe 0. Ciò è dovuto al fatto che il prodotto delle marginali è uguale al prodotto tra il numero totale di elementi e la somma delle frequenze sulla diagonale (in altre parole la somma delle frequenze teoriche è pari alla somma delle frequenze osservate).

Punti di debolezza

L'indice k indica che la concordanza tra i due esperti in questa categoria è estremamente vicina allo 0 (solo il 7%), con una significatività del 5%. Si potrebbe quindi affermare che non esiste alcuna relazione tra le risposte date dai due assessori (in altre parole la distribuzione di risposte tra i due è casuale).

Osservando le risposte si vede come l'unica concordanza risulta dall'importanza attribuita all'immagine delle Terme come una località per vecchi (a cui entrambi assegnano la massima importanza).

Addirittura l'assessore Turlon ritiene che la classe imprenditoriale e la scarsa conoscenza delle Terme presso un pubblico specialista non siano fattori di debolezza (assegnandoli il valore 1, cioè nessuna importanza), mentre l'assessore di Abano Faggion attribuisce ad entrambi abbastanza importanza (4); anche agli altri *item* quest'ultimo attribuisce un'alta importanza (generalmente abbastanza, ad eccezione della mancanza di diversificazione dell'offerta e all'immagine delle terme a cui attribuisce molta importanza) mentre l'assessore di Montegrotto vi attribuisce scarsa

L'indagine

importanza, considerando particolarmente rilevanti l'immagine delle terme e la concorrenza con il settore del *wellness*. In conclusione si vede come tra i due vi sia generalmente una discordanza di due gradi (scarsa importanza-molto importanza).

Opportunità

Anche in questa categoria l'indice k riscontra una bassissima concordanza, solo il 5% (però con una probabilità d'errore del 10%).

L'assessore di Abano imputa la massima importanza a tutti gli *item* (ad eccezione del fattore "invecchiamento globale della popolazione" a cui attribuisce comunque abbastanza importanza e a cui Turlon attribuisce importanza 3, cioè non significativo), per questo si trova d'accordo con l'assessore Turlon sull'opportunità date dalla rivalutazione medico scientifica delle proprietà del fango, dalla possibilità di interfacciare il Bacino con il territorio circostante e dallo sviluppo sempre maggiore di stili di vita attenti al benessere. Un lieve disaccordo (in quanto l'assessore di Montegrotto vi assegna importanza 4) sulle opportunità offerte dalla diversificazione del territorio e dalla collaborazione tra enti. Maggiore è il disaccordo nei fattori "Innovazione del Bacino" (che Turlon ritiene irrilevante) e "Ripensamento della città termale" (a cui Turlon attribuisce addirittura scarsa importanza).

Minacce

In questo caso l'accordo è, come per le categorie precedenti, molto basso ($k=0,090$, cioè 9%, con una probabilità d'errore del 5%), praticamente vicino allo 0 e ciò si vede anche dalle risposte date dai due esperti.

Infatti, l'assessore Faggion assegna abbastanza importanza (4) a tutti i fattori (ad eccezione della minaccia dei prezzi troppo alti, che ritiene siano per nulla importanti trovandosi d'accordo con l'assessore della città di Montegrotto), mentre Turlon assegna massima importanza (5) soltanto agli *item* "crisi economica" e "essere stati (ed essere ancora oggi) troppo legati al SSN".

L'indagine

Il disaccordo è molto più ampio per le minacce date dallo sviluppo di farmaci sostitutivi e dalla concorrenza con altre destinazioni, differenti per prodotto e prezzo, a cui l'assessore di Montegrotto assegna scarsa importanza; e per il rischio del turismo "mordi e fuggi" ritenuto poco importante.

Prospettive future

Alta concordanza in merito alle prospettive future: ben 42% d'accordo (infatti $k=0,428$ con una probabilità d'errore del 10%). In realtà, osservando le risposte, si potrebbe affermare che l'accordo è ancora più alto: infatti gli unici elementi di disaccordo nascono dalla differente importanza attribuita alla necessità di una maggiore collaborazione (a cui Turlon assegna abbastanza importanza, mentre Faggion ritiene sia un fattore molto importante) e alla necessità di una maggiore diversificazione dell'offerta (fattore importante per Turlon e molto importante per Faggion).

Entrambi assegnano agli altri *item* massima importanza, ad eccezione della necessità di una nuova offerta urbanistica, ritenuta comunque da entrambi abbastanza importante.

Situazione attuale

Come per la categoria A, non ho ritenuto interessante calcolare l'indice k in questo caso, in quanto l'assessore di Abano Faggion ritiene il Bacino Termale in una fase di riposizionamento, mentre l'assessore di Montegrotto ritiene sia una fase di stasi. Quindi i due sono in disaccordo.

Concorrenti

Anche in questo caso non ho ritenuto necessario calcolare l'indice k , in quanto l'assessore Faggion ha segnato la mancanza di concorrenza (solo se il cliente

L'indagine

percepisce il valore dell'offerta presentatagli) come l'unico fattore, peraltro assegnandoli la massima importanza (5). L'assessore di Montegrotto assegna allo stesso *item* una minore importanza (pur ritenendola un'affermazione abbastanza importante); afferma, inoltre, che altre offerte turistiche o offerte di wellness non sono concorrenti al BTE (assegnando ai rispettivi *item* poca o scarsa importanza) e all'affermazione "Non ci sono concorrenti, a causa della specificità dell'offerta" importanza 3.

In conclusione si può affermare che i due assessori siano particolarmente concordi sui punti di forza, sulle prospettive future e sui concorrenti del Bacino Termale Euganeo, al contrario sono piuttosto in disaccordo sulle altre categorie.; probabilmente questo è dovuto al fatto che i due esperti, pur facendo riferimento per le risposte al BTE rappresentano due città differenti (Abano e Montegrotto) avendo quindi un *background* differente ,che li porta ad avere una visione diversa della situazione attuale del Bacino Euganeo.

❖ CATEGORIA C (Dott. Gottardo e Dott.ssa Zanettin)

Ritengo che questa sia una categoria molto interessante da analizzare, in quanto dal precedente round era emersa una visione abbastanza discorde sia in merito alla situazione attuale che agli sviluppi futuri del Bacino Termale Euganeo.

Considerando tutte le categorie, l'indice di Cohen rileva una concordanza praticamente nulla; infatti $k=0,05$ (una concordanza quindi del 5%) peraltro significativo con $\alpha=0,05$; data il basso valore del k osservato si può affermare che le risposte fornite dai due osservatori non abbiano, tra loro, alcuna dipendenza.

Punti di forza:

L'indagine

L'unica sezione in cui i due esperti mostrano un alto livello d'accordo risulta essere questa. Tuttavia, sempre a causa della distribuzione delle marginali (come accaduto nella categoria precedente) l'indice non rileva questa concordanza.

Sia il dott. Gottardo che la dott.ssa Zanettin sono concordi nell'affermare che tutti i fattori proposti siano molto importanti (5) per lo sviluppo del BTE, ad eccezione della posizione del BTE nella regione, a cui il dott. Gottardo assegna un'importanza pari a 4 (abbastanza importante).

Punti di debolezza:

L'indice k rileva, in questa categoria, un accordo praticamente uguale a quello generale, k infatti risulta pari a 0,06, e un test t con un valore di -2,6 che rende significativo il test con un α del 5%.

In effetti i due esperti concordano su un unico punto: entrambi assegnano un'importanza di livello 3 (cioè non rilevante) all'item "Rigidità dell'offerta proposta dalle strutture"; altrimenti la dott.ssa Zanettin assegna molta importanza a tutti i fattori (escluso l'immagine delle Terme come destinazione per anziani, che ritiene non sia per nulla importante come punto di debolezza); il dott. Gottardo, d'altro canto, non assegna a nessuno dei fattori propostogli massima importanza e solo uno ("Concorrenza con il settore del wellness, ben distinto da quello termale") riceve una valutazione pari a 4 (abbastanza importante). Per tutti gli altri elementi Gottardo vi assegna scarsa importanza o addirittura ritiene non siano punti di debolezza (attribuendovi 3).

Opportunità:

In questa categoria, come nella prima, si rileva una buona concordanza tra i due esperti. L'indice di Cohen calcola che questa sia pari a 0,37 cioè ben 37%, significativo al 5% con un t pari a -4,02.

L'indagine

In effetti, anche osservando le risposte dei due *opinion leader* si vede come abbiano spesso la stessa opinione: la dott.ssa Zanettin ha assegnato la massima importanza a tutti gli elementi (5) trovandosi d'accordo con il dott. Gottardo che assegna molta importanza alle opportunità date dallo sviluppo di stili di vita attenti al benessere, dall'innovazione del Bacino e dalla rivalutazione medico scientifica delle proprietà curative del fango.

Per gli altri fattori il disaccordo è comunque di un solo grado: il dott. Gottardo assegna agli *item* rimanenti importanza 4, cioè abbastanza importanti.

Minacce:

In questo caso K risulta addirittura negativo (è uguale a -0,11) e significa che se le risposte fossero state date casualmente vi sarebbe stato maggior accordo, anche se essendo un valore così vicino allo 0 si può affermare che le risposte tra i due esperti non abbiano alcuna relazione tra loro.

L'unico accordo è sulla minaccia che risulta dall'offerta di prezzi troppo alti in rapporto all'offerta (soprattutto per coloro che non effettuano le cure) a cui entrambi assegnano nessuna importanza, addirittura all'*item* "essere stati (ed essere ancora oggi) troppo legati al SSN" la dott.ssa Zanettin assegna molta importanza, mentre il dott. Gottardo ritiene sia un fattore per nulla importante. Tutti gli altri elementi sembrano essere per il dott. Gottardo scarsamente importanti o non rilevanti (3), e l'unico a cui attribuisce abbastanza importanza è la crisi economica, a cui la dott.ssa Zanettin assegna molta importanza. La dott.ssa Zanettin assegna ai fattori rimanenti scarsa importanza.

Prospettive future:

Per le prospettive future l'indice K risulta pari a 0. Infatti non è presente alcun fattore dove i due esperti abbiano assegnato lo stesso valore d'importanza.

L'indagine

La dott.ssa Zanettin ha segnato 5 per tutti gli *item* presentateli. In lieve disaccordo con lei, in dott. Gottardo ritiene che una maggior collaborazione tra gli enti, con l'ambiente circostante e la necessità di ripensare la "città termale" siano elementi abbastanza importanti. Maggior disaccordo, invece, per la necessità, in futuro, di una maggiore ricerca scientifica sulle proprietà del fango e di valorizzare maggiormente il territorio, a cui Gottardo assegna scarsa importanza. Quest'ultimo, inoltre, ritiene che gli altri elementi non siano particolarmente significativi (con una valutazione di 3) per il futuro del BTE:

Situazione attuale

Per questa sezione, come per le altre categorie di esperti, non ho calcolato l'indice. Considerando le risposte date dai due *opinion leader* si rileva che il dott. Gottardo ritiene che il Bacino termale Euganeo si trovi in una fase di stasi, mentre la dott. Zanettin ritiene che questo sia in un momento di lieve crisi.

Concorrenti

Anche per questa categoria non ho ritenuto interessante calcolare l'indice di Cohen, in quanto osservando le risposte si vede come non ci sia alcun fattore d'accordo tra i due esperti; la dott.ssa Zanettin ha indicato che i concorrenti sono rappresentati da qualsiasi offerta alternativa di wellness e non. Al contrario il dott. Gottardo ritiene che non vi siano concorrenti al Bacino Termale Euganeo, soprattutto se il cliente percepisce il valore dell'offerta propostagli per la specificità dell'offerta del Bacino Euganeo.

Come mi aspettavo la concordanza tra i due esperti è molto bassa, essi, infatti, sono in disaccordo nell'analisi delle prospettive future, nell'analisi della situazione attuale e nella visione dei concorrenti, notando anche che spesso il disaccordo è abbastanza

L'indagine

ampio (scarsa importanza, molto importante) mentre hanno un buon accordo in merito ai punti di forza e alle opportunità.

❖ CATEGORIA D (Dott. Salvan)

Ovviamente in questo caso non si è calcolato alcun indice, essendo il dott. Salvan unico rappresentante della sua categoria. E' comunque interessante analizzare (anche se non statisticamente) il suo punto di vista.

Punti di forza:

In merito ai punti di forza, il dott. Salvan ha segnato tutti i fattori importanti nel passato⁴⁸, ma considerando le prospettive future la fangoterapia diventa un fattore scarsamente importante; al contrario, la posizione strategica del BTE nel Veneto sarà un punto di forza molto importante e la tradizione termale risulterà non significativa (egli vi attribuisce il livello 3 della scala). La balneoterapia e la presenza di un reparto termale in ogni albergo rimarranno comunque fattori abbastanza importanti.

Punti di debolezza:

Tra i punti di debolezza, secondo il dott. Salvan, sono particolarmente rischiosi la frammentazione della classe imprenditoriale, la mancanza di innovazione, la rigidità dell'offerta proposta dalle strutture e l'immagine delle Terme come un luogo per vecchi. Nessuna importanza assumono, invece, la scarsa conoscenza delle Terme presso il pubblico (sia generalista che specialista), mentre la concorrenza con il settore wellness è poco importante. Importanti, invece, sono la mancanza di collaborazione tra gli enti decisionali e la mancanza di diversificazione (che si può legare alla rigidità dell'offerta proposta)

⁴⁸ Il dott. Salvan, infatti, ha commentato alla prima tabella "Punti di forza del BTE" aggiungendo un'altra tabella che riguarda i punti di forza nel passato.

L'indagine

Opportunità:

Il dott. Salvan attribuisce differenti livelli d'importanza ai diversi fattori: le opportunità più importanti sono rappresentate dall'innovazione e dalla possibilità di interfacciare le Terme con il territorio (infatti egli aveva indicato il territorio come il principale punto di forza in futuro). Abbastanza importanti sono anche le opportunità date dallo sviluppo di stili di vita attenti al benessere e dalla collaborazione tra gli enti (che peraltro risultava come una debolezza), l'invecchiamento della popolazione e la rivalutazione medico-scientifica delle proprietà curative del fango sono segnati come fattori non importanti o scarsamente importanti. Insomma, secondo il dott. Salvan il futuro delle Terme nasce dalla collaborazione con il territorio e non dalle cure termali.

Minacce:

Le minacce che rappresentano un maggior rischio per il Bacino Euganeo sono rappresentate dal legame troppo forte con il Sistema Sanitario Nazionale e dai prezzi troppo alti per coloro che non vogliono seguire le cure, soprattutto in rapporto all'offerta che viene loro proposta. Pericolosi, sebbene in misura minore, sono anche la crisi economica, la concorrenza con destinazioni con un offerta di prezzo e prodotto diversi dalla nostra ed il turismo "mordi e fuggi". Scarsa importanza, invece, ritiene che abbia lo sviluppo di farmaci sostitutivi alle cure termali.

Prospettive future:

Per il futuro, come emerge chiaramente dalle sue risposte, si necessita molto di una maggiore collaborazione tra enti e con l'ambiente circostante, pertanto si dovrebbe anche valorizzare maggiormente il concetto di città termale.

Anche la necessità di innovazione e diversificazione dell'offerta sono elementi importanti, mentre tutti gli altri *item* non risultano particolarmente significativi per il futuro, in quanto vi è stato assegnato il valore 3.

Situazione attuale

Secondo il dott. Salvan il Bacino Termale Euganeo (inteso come destinazione termale) sta vivendo un momento di crisi, soprattutto se si confrontano i dati delle presenze con il mercato globale (ad esempio le terme dell'Est) che stanno vivendo un momento di forte crescita. Se invece, si considera il BTE come destinazione turistica questa si trova in una fase di lenta crescita, quasi stasi.

Concorrenti

Il dott. Salvan dichiara "Siamo sul mercato e prodotti anche diversi possono farsi concorrenza", infatti egli segna come concorrenti qualsiasi offerta turistica, anche se segnala che se viene riconosciuto il valore dell'offerta qui proposta non ci sono concorrenti.

Osservando le risposte del dott. Salvan si nota come, secondo lui, il futuro delle Terme sia legato più alla collaborazione con il territorio che non alle cure termali.

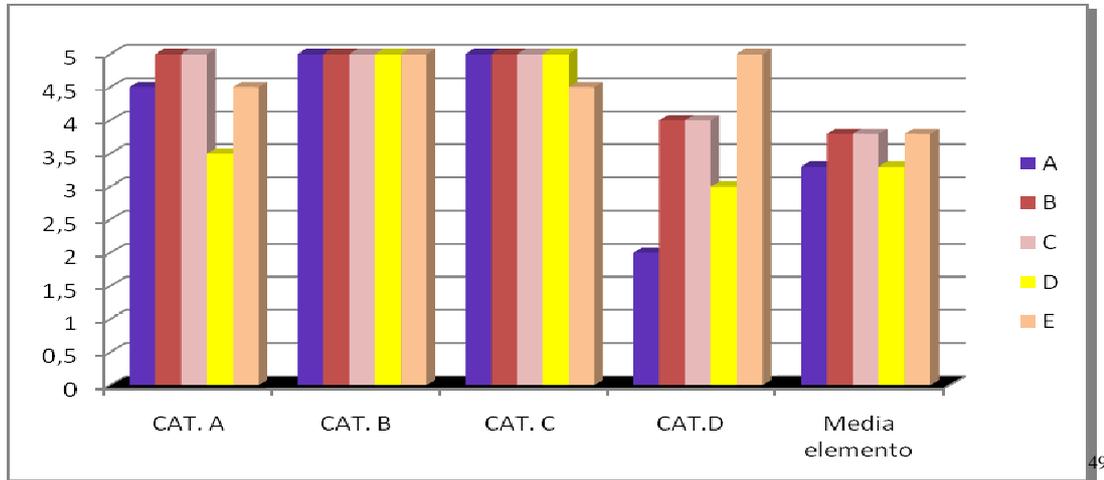
3.4.2.2 Analisi della concordanza tra le categorie

Per un confronto tra le categorie dei diversi esperti, può essere interessante confrontare il valore medio d'importanza attribuito ad ogni *item*, e in generale, ad ogni argomento.

Trattandosi di variabili ordinali l'indice di sintesi più corretto sarebbe la mediana, tuttavia considerando la scala di importanza come dei valori (1,2,3,4,5) e non come delle affermazioni (Per nulla importante, poco importante, né importante né non importante, abbastanza importante, molto importante) è possibile calcolare la media, un indicatore certamente più corretto della mediana.

✓ *Punti di forza*

FIGURA 5: Valutazione media di ogni categoria di esperti in merito a ciascun fattore



Fonte: Elaborazione dati

Nota:

A = Fango termale/Fangoterapia

B = Presenza di uno stabilimento termale praticamente in ogni albergo

C = Acqua termale/Balneoterapia

D = Tradizione termale

E = Posizione strategica nel Veneto

Come si può osservare dal grafico 5, tutte le categorie hanno attribuito altissima importanza a tutti i fattori, ad eccezione della categoria A (dott. Marchioro e dott.ssa Schütz) che attribuisce alla tradizione termale un valore abbastanza basso e della categoria D (Dott. Salvan) che addirittura attribuisce al fango scarsa importanza (nella scala valore 3); la media generale risulta compresa tra 3 e 4, soprattutto a causa

⁴⁹ Per il dott. Salvan, categoria D, ho considerato unicamente le valutazioni fatte considerando le prospettive future.

L'indagine

delle valutazioni del dott. Salvan (bisogna infatti ricordare che la media è un valore sensibile, risente cioè facilmente di valori bassi o alti).

Osservando il grafico si può osservare che tra le diverse categorie sembra esserci abbastanza concordanza nella valutazione dell'importanza dei punti di forza per il Bacino Termale, eventuali disaccordi possono nascere in merito all'importanza della tradizione termale e della balneoterapia.

✓ *Punti di debolezza*

Nota:

A = Frammentazione della classe imprenditoriale

B = Mancanza di collaborazione tra enti decisionali (pubblici e privati)

C = Mancanza di diversificazione nell'offerta

D = Mancanza di innovazione del Bacino

E = Rigidità dell'offerta proposta dalle strutture (soprattutto per non curisti)

F = Scarsa conoscenza presso un pubblico specialistico (medici, pazienti...)

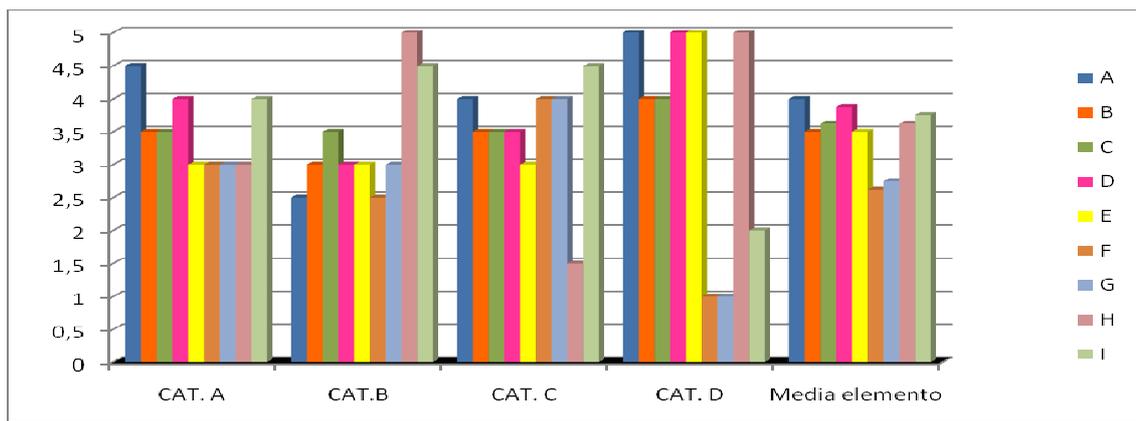
G = Scarsa conoscenza presso un pubblico "generalista"

H = Immagine delle Terme come destinazione per anziani e malati

I = Concorrenza con il settore del wellness, ben distinto da quello termale/curativo

FIGURA 6: Valutazione media di ogni categoria di esperti in merito a ciascun fattore

L'indagine



Fonte: Elaborazione dati

Dall'analisi della concordanza interna ad ogni categoria, questo risultava essere quello che generava maggior discordia, ciò è evidente anche nel confronto tra categorie.

Pochi sono gli elementi a cui viene attribuita una media simile tra categorie diverse: la mancanza di collaborazione è uno di questi, infatti la sua media oscilla per tutte le categorie tra 3 (né importante né non importante), sebbene scarso e 4 (importante) tanto che la sua media generale risulta quasi 3,5.

Quasi tutte le categorie sono concordi nell'affermare che l'offerta troppo rigida, per chi non segue le cure, sia un punto debole trascurabile, ad eccezione del dott. Salvan che vi attribuisce il massimo dell'importanza.

La categoria composta dal dott. Marchioro e dalla dott.ssa Schütz assegna l'importanza media più alta alla frammentazione della classe imprenditoriale, molto rilevante anche per il dott. Salvan, ma meno considerata dalle altre categorie, in particolare dalla categoria B (composta dai due assessori al turismo di Abano e Montegrotto). Quest'ultima categoria ritiene un rischio molto importante l'immagine delle Terme come destinazione per anziani, in accordo con la categoria D, ma scarsamente considerato dalla categoria A e B (Dott. Gottardo e dott. Zanettin); questa, in effetti, non sembra attribuire particolare importanza a nessun elemento, ad

L'indagine

eccezione della concorrenza con il settore *wellness*, considerandolo ben distinto da quello termale (con un punteggio medio di 4,5).

E' significativo notare che la media generale per ogni categoria è praticamente uguale: infatti la categoria A ha assegnato una media di 3,5 punti di debolezza, valore identico alla categoria C, mentre la categoria B ha assegnato una media di 3,3 d'importanza e la categoria D una media di 3,6.

✓ *Opportunità*

L'accordo su questo argomento sembra essere maggiore rispetto all'argomento appena esaminato.

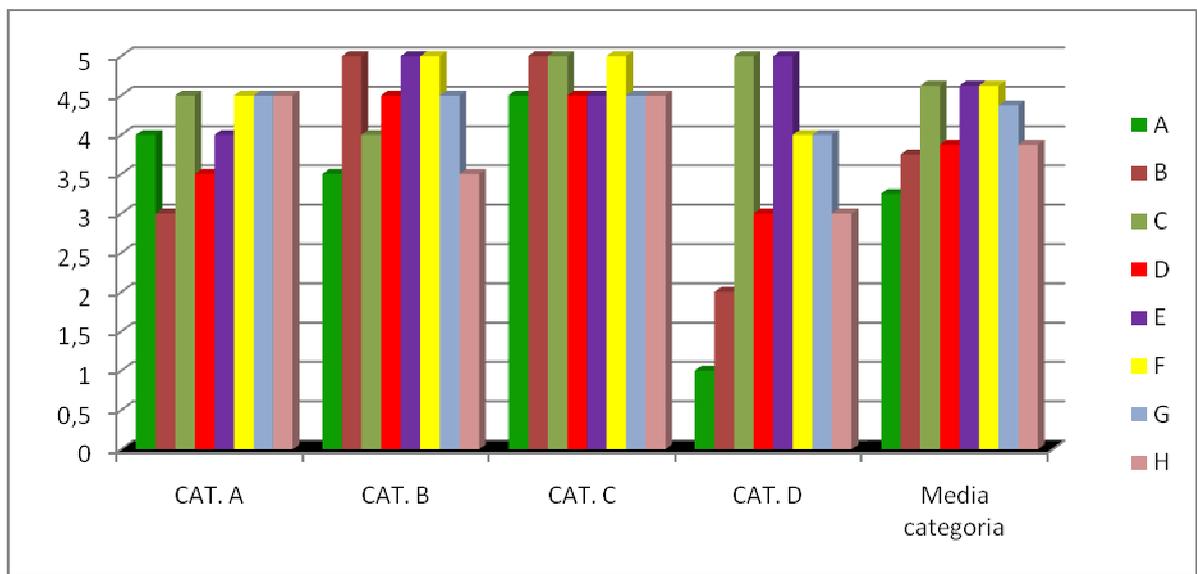
La categoria C (dott. Gottardo e dott.ssa Zanettin) è quella che assegnato a tutti gli elementi una media che varia tra 4 e 4,5. Invece la categoria che ha assegnato valori più bassi è quella composta dal dott. Marchioro e dalla dott.ssa Schütz, che oscilla, nelle sue valutazioni, tra 3, 5 e 5. E' interessante notare la valutazione attribuita all'opportunità data dall'invecchiamento della popolazione (1), mentre per altre categorie oscilla tra 3,5 e 4,5.

L'opportunità data dalla possibilità di interfacciare le Terme con il territorio circostante risulta essere un elemento a cui tutte le categoria hanno attribuito un'importanza che varia tra 4 e 5

La media generale delle opportunità nelle categorie B e C è molto simile: infatti il dott. Gottardo e la dott.ssa Zanettin hanno attribuito un valore medio di 4,35 punti e la categoria degli assessori Faggion e Turlon assegna 4,68. La categoria composta dal dott. Marchioro ha attribuito un valore medio più basso, cioè 4,06 mentre il dott. Salvan si distacca di quasi un punto dalle altre categorie attribuendo un punteggio medio di 3,37.

L'indagine

FIGURA 7: Valutazione media di ogni categoria di esperti in merito a ciascun fattore



Fonte: Elaborazione dati

Nota:

A = Invecchiamento globale della popolazione

B = Rivalutazione medico-scientifica delle proprietà curative del fango

C = Innovazione del Bacino

D = Diversificazione dell'offerta nel settore termale

E = Possibilità di interfacciare il Bacino con il territorio circostante

F = Sviluppo sempre maggiore di stili di vita attenti al benessere

G = Collaborazione tra enti interessati

H = Ripensamento della città termale

✓ *Minacce*

L'indagine

Osservando il grafico 8 si nota subito come, ad eccezione del gruppo D, le altre categorie abbiano dato un'importanza abbastanza limitata alle minacce presentate, in quanto i valori massimi si aggirano al 4,5, raggiunto dalla crisi economica fattore molto importante per tutte le categorie (che, appunto, vi attribuiscono un'importanza che varia tra 4 e 4,5). Gli unici elementi a cui viene attribuita un'importanza maggiore (anche se unicamente dal dott. Salvan) sono il legame con il SSN e i prezzi troppo alti, soprattutto per chi non effettua le cure, mentre le altre categorie non ritengono che questo rappresenti un rischio significativo, addirittura le categorie B e C vi assegnano nessuna importanza, quest'ultime mostrano in effetti dei valori medi molto simili, ad eccezione del legame con il SSN, ritenuto una minaccia importante per gli assessori, ma non dai rappresentanti degli albergatori. Il dott. Marchioro e la dott.ssa Schütz indicano una media d'importanza pari a 4,5 per quasi tutti i fattori, esclusi lo sviluppo di farmaci sostitutivi ed i prezzi troppo alti, in rapporto all'offerta soprattutto per chi non segue le cure a cui viene attribuito una bassa importanza (scarsa o addirittura nulla).

Anche in questo caso la media generale tra i diversi gruppi è abbastanza differente:

la categoria A ha attribuito un valore medio di 3,42 (quindi mediamente poco importante), la categoria B 3 (né importante né poco importante), la categoria C addirittura 2,33 (assegnando quindi alle minacce mediamente una scarsa importanza) e la categoria D un valore quasi doppio a quest'ultima: 4.

Nota:

A = Sviluppo di farmaci sostitutivi alle cure termali

B = Crisi economica, nazionale ed internazionale

C = Essere stati (ed essere ancora oggi) troppo legati al SSN

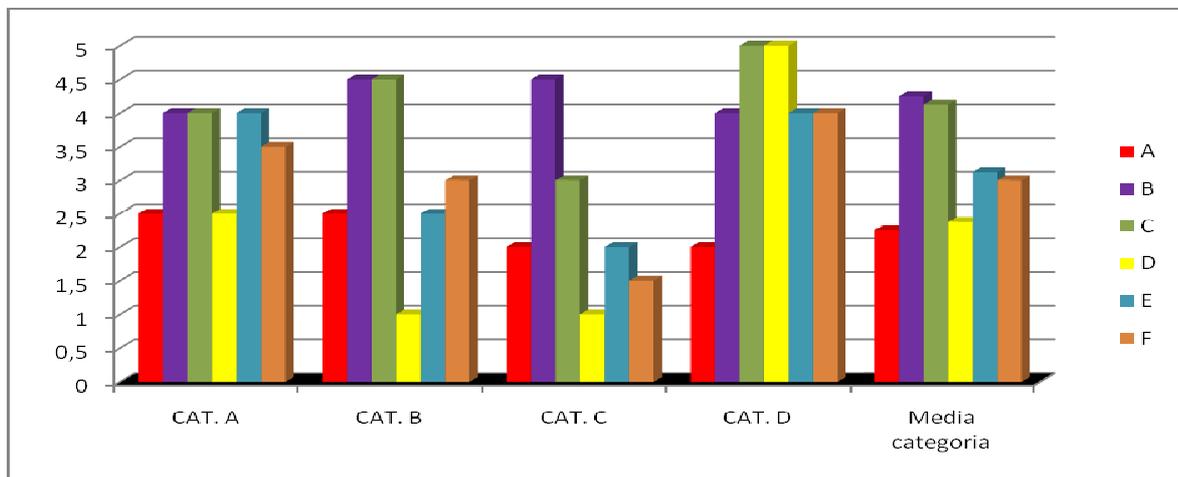
D = Prezzi troppo alti, in rapporto all'offerta, per i non curisti

E = Concorrere con destinazioni differenti per prodotto e per prezzo, per attirare il massimo numero di clienti

L'indagine

F = Turismo “mordi e fuggi”

FIGURA 8: Valutazione media di ogni categoria di esperti in merito a ciascun fattore



Fonte: Elaborazione dati

✓ *Prospettive future*

Le prospettive future ottengono quasi tutte un alto livello d'importanza, in quanto la maggior parte di esse si attesta tra il 4 e il 5 e nessuna ottiene una valutazione minore di 3.

La categoria composta dai due assessori (dott. Faggion e dott. Turlon) assegna un valor medio di 5 a quasi tutti i fattori, ad eccezione della necessità, per il futuro, di innovare (che comunque ottiene un grado d'importanza di 4,5), di diversificare l'offerta e di una nuova proposta urbanistica. La categoria C oscilla, invece, tra il 3,5 (necessità di valorizzare maggiormente le proprietà del fango e la posizione strategica) e il 4,5 (necessità di riconsiderare il concetto di “città termale”, di una maggior collaborazione tra gli enti e con l'ambiente circostante). La categoria A assegna, invece, a tutti gli elementi un'importanza che varia tra 4 e 4,5 ad eccezione

L'indagine

della necessità di una maggior valorizzazione scientifica delle proprietà del fango che ottiene solamente un valore di 3.

Il dott. Salvan è colui che maggiormente si discosta attribuendo la massima importanza alla necessità di valorizzare la posizione strategica del BTE, di una maggiore collaborazione tra gli enti e con il territorio circostante. La maggior parte degli altri fattori ottiene un'importanza pari a 3 (il valore minimo attribuito a tutte le categorie).

Ciò si riflette anche nella media generale delle categorie: la categoria B, attribuendo un valore medio di 4,75 alle prospettive future indicate è il gruppo con la media più alta. La categoria A e C hanno una media pressoché uguale (4,1 per il gruppo A e 4,05 per il gruppo C); mentre il dott. Salvan rappresenta la categoria con il valore medio più basso (3,8)

Nota:

A = Necessità di una maggiore collaborazione

B = Necessità di una maggiore innovazione

C = Necessità di una maggiore diversificazione dell'offerta

D = Necessità di una nuova offerta urbanistica

E = Necessità di una maggiore collaborazione con l'ambiente circostante

F = Necessità di una maggior divulgazione medico scientifica

G = Necessità di una maggiore promozione

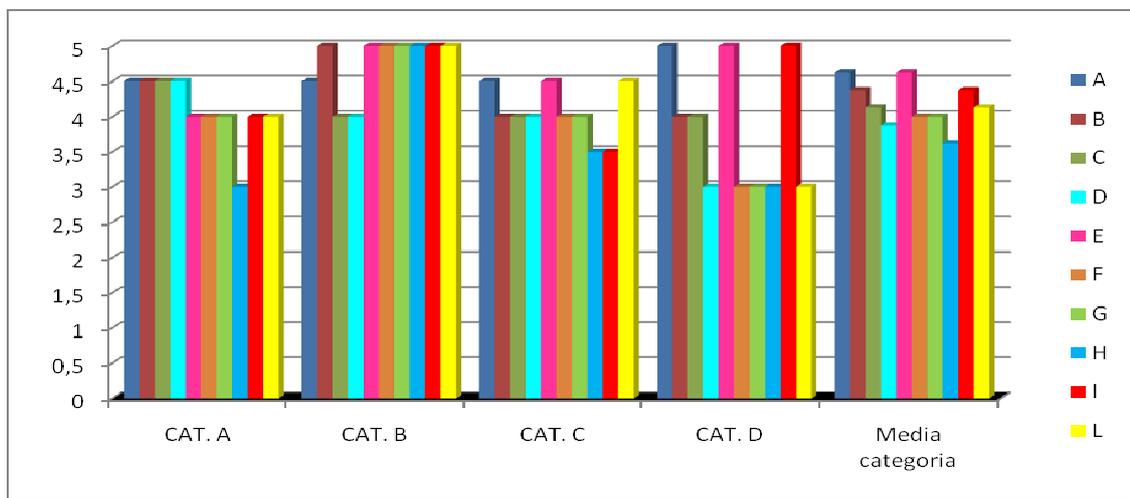
H = Necessità di una maggiore ricerca scientifica sulle proprietà del fango

I = Necessità di valorizzare maggiormente la posizione strategica

L = Necessità di riconsiderare il concetto di "città termale"

L'indagine

FIGURA 9: Valutazione media di ogni categoria di esperti in merito a ciascun fattore



Fonte: Elaborazione dati

✓ *Situazione attuale*

In questo caso non ho ritenuto significativo l'uso della media, in quanto praticamente ogni esperto ha assegnato una sola preferenza.

Emerge quindi che il dott. Faggion ed il dott. Marchioro ritengono entrambi di trovarsi in un momento di cambiamento, mentre gli altri si dividono tra coloro che ritengono di trovarsi in un momento di stasi, dott. Turlon, dott. Gottardo, e coloro che ritengono di essere in crisi, dott.ssa Zanettin (anche se crisi leggera), dott.sa Schütz e Salvan (che ritiene sia crisi solo se si considera il BTE come destinazione termale, altrimenti, considerandolo destinazione turistica ritiene si trovi in un momento di leggera crescita).

Nessuno afferma che il Bacino Termale Euganeo sia in crescita.

✓ *Concorrenti*

Anche in questo caso non ho ritenuto sensato calcolare la media, in quanto gli esperti sono piuttosto concordi nell'affermare che se il cliente percepisce il valore dell'offerta qui propostagli non ci sia concorrenza, altrimenti qualsiasi destinazione turistica rappresenta lo è (dott. Salvan, dott. Marchioro, dott. Faggion, dott.ssa Schütz), mentre altri sostengono che non vi sia concorrenza (ovviamente se il cliente percepisce il valore aggiunto delle Terme Euganee) anche a causa della specificità dell'offerta (dott. Gottardo e dott. Turlon); l'unica in disaccordo è la dott.ssa Zanettin, la quale ritiene che la concorrenza venga rappresentata sia da qualsiasi destinazione turistica sia da destinazioni con offerta di *wellness*.

3.4.4 Considerazioni in merito al secondo round

Ciò che emerge con maggior chiarezza in questo secondo round è la discordanza degli esperti in merito a determinati argomenti. In questo caso il metodo Delphi suggerirebbe altri round, al fine di portare gli esperti ad avere un'opinione comune, tuttavia ritengo che le loro divergenze nascano da una visione diversa delle terme e del Bacino Termale Euganeo: chi vede le Terme come una destinazione turistica al pari di qualsiasi altra e chi vede le Terme come un prodotto esclusivo, che rende il Bacino Termale un'offerta unica sul mercato (comunque la maggior parte degli esperti si colloca tra queste due visioni contrapposte).

La maggior discordanza si rileva tra i due rappresentanti del settore alberghiero; Gottardo Marco e Zanettin Giulia (Gottardo Marco, direttore dell'Associazione Albergatori Termali Abano e Montegrotto, associata a diversi enti rappresentativi, come si legge nel loro sito web "L'associazione è poi parimenti rappresentata all'interno dei consigli direttivi delle confederazioni imprenditoriali maggiormente rappresentative sia a livello nazionale che locale. A tal proposito e in considerazione

L'indagine

di una tipologia d'impresa che rende difficilmente collocabile la categoria delle aziende termo-alberghiere all'interno dei raggruppamenti in essere, l'associazione aderisce e partecipa con propri consiglieri sia ai direttivi di Ascom che di Unindustria e, a salire per dimensione territoriale delle competenze, di Federterme e Federalberghi⁵⁰ e Zanettin Giulia, rappresentante per Unindustria della sezione "Albergatori e Turismo Termali"). Essi, infatti, nonostante la visione concorde sui punti di forza hanno opinioni estremamente differenti in merito ai punti di debolezza (dove la dott.ssa Zanettin ritiene che siano tutti estremamente importanti mentre il dott. Gottardo ritiene che la maggior parte di essi abbiano un'importanza trascurabile), alle prospettive future (anche in questo caso la dott.ssa Zanettin ritiene che, in un ottica futura, siano molto importanti tutti i punti, mentre il direttore Gottardo evidenzia come importante la collaborazione tra enti e con il territorio e la necessità di riconsiderare il concetto di città termale), alla situazione attuale (dove il dott. Gottardo indica un momento di stasi e la dott.ssa Zanettin, invece, un momento si leggera crisi, quasi di stasi) e in merito ai concorrenti (infatti la dott.ssa Zanettin ritiene che la concorrenza sia qualsiasi offerta turistica alternativa e con proposta di *wellness*, mentre il dott. Gottardo ritiene che non ci siano concorrenti se il cliente percepisce il valore aggiunto dell'offerta propositagli).

E' interessante notare come in origine l'Associazione Albergatori fosse un ente unico, nato dalla fusione delle associazioni Albergatori di Abano e Albergatori di Montegrotto, e da questa si sono separati alcuni albergatori, fondando la sezione albergatori e turismo termale di Unindustria (raggiungendo oggi una quota del 20% di albergatori associati). E' quindi facilmente ipotizzabile che se c'è stata una separazione interna anche a causa di opinioni differenti, queste potrebbero nascere proprio per una visione differente del prodotto termale.

Alquanto discorde è anche l'amministrazione pubblica, rappresentata dall'assessore al turismo di Abano, Faggion e dall'assessore al turismo di Montegrotto, Turlon. Le loro opinioni divergono nell'ambito dei punti deboli (dove, nonostante qualche accordo ciò che l'assessore Faggion indica come una forte debolezza è per l'assessore Turlon una debolezza trascurabile), delle minacce (dove la situazione è

⁵⁰ <http://www.albergatoritermali.it/istituzionale.html>

L'indagine

pressoché uguale a quella precedente), della situazione attuale del Bacino Euganeo (in un momento di riposizionamento per il dott. Faggion e per in stasi per il dott. Turlon), mentre sono concordi in merito ai punti di forza (per entrambi tutti gli elementi sono molto importanti), ai concorrenti (entrambi ritengono che non vi siano concorrenti, se il cliente percepisce il valore dell'offerta propositagli, e l'assessore Turlon aggiunge che ciò è favorito anche dalla specificità dell'offerta), alle opportunità (entrambi ritengono che la maggior parte degli elementi sia importante) e alle prospettive future (dove tutti i fattori sono ritenuti importanti da entrambi).

Come detto precedentemente, probabilmente le loro divergenze nascono da un *background* differente, rappresentando istituzionalmente due città differenti (nonostante siano sempre parte del Bacino Termale Euganeo).

Particolarmente concorde è la categoria composta dai rappresentanti degli enti promozionali (Dott. Marchioro, direttore dell'associazione Turismo Padova-Terme Euganee, e dott.ssa Schütz, responsabile relazioni esterne del Consorzio Abano Montegrotto), essi concordando praticamente in tutti gli ambiti, anche se spesso attribuiscono un differente livello d'importanza ai diversi elementi (considerandoli entrambi o importanti o non importanti).

Confrontando tra di loro tutti gli esperti il dott. Salvan (responsabile del progetto "Strade del Vino") appare come voce fuori da coro: egli, infatti, indica il fattore che maggiormente può contribuire allo sviluppo del Bacino Termale Euganeo sia il territorio, sul quale quindi puntare a discapito delle cure termali, incentivando l'arrivo di turisti non legati alle terme classiche, ma sfruttando la posizione strategica del BTE (che permette di visitare facilmente tutto il Veneto). Al contrario gli altri esperti riconoscono tutt'ora la grande importanza delle terme classiche e delle terapie ad esse legate, e ritengono fondamentale (anche se in misura diversa) saper cogliere le opportunità offerte dall'ambiente esterno al Bacino Euganeo e attuare le giuste iniziative affinché questo riesca ad adattarsi ai cambiamenti in atto, tuttavia c'è uno scarso accordo in merito ai punti deboli, alle minacce, alla situazione attuale e ai concorrenti che rende molto difficile raggiungere tale obiettivo.

L'indagine

3.5 Attività di sviluppo

Per meglio comprendere cosa stanno facendo i diversi enti per lo sviluppo del Bacino Termale Euganeo durante la prima intervista è stata posta loro la seguente domanda “*Cosa sta facendo la Sua organizzazione per lo sviluppo del Bacino Euganeo?*”

Ogni *opinion leader* ha quindi abbandonato il suo ruolo di esperto del turismo nel Bacino Euganeo, per assumere il ruolo di rappresentante degli enti che ho contattato (è stato opportunamente specificato, infatti, che la domanda deviava dall'indagine Delphi).

Cosa sta facendo il “Consorzio Terme Euganee” per lo sviluppo del Bacino Euganeo?

“Dunque...il Consorzio Terme Euganee si propone di sostenere il processo di diversificazione, dando agli albergatori gli strumenti per attuare questo processo, trovare le formule migliori per render il più proficua possibile la promozione, ad esempio andare al ITB di Berlino, la più grande fiera sul turismo ha senso oggi? Sono presenti tutti le nazioni del mondo...un immensità di stand in una fiera sul turismo generico...il nostro stand può essere notato? Bisogna selezionare gli strumenti di promozione, ad esempio abbiamo partecipato per la prima volta alle “Giornate dedicate al reumatismo” in Austria...la più importante delle quali si tiene a Vienna nella sala d'onore del palazzo del Comune, durante la quale si tengono una serie di conferenze su questa malattia; eravamo, inoltre, presenti come espositori e abbiamo potuto presentare il nostro prodotto (la fangoterapia) ai malati reumatici...bisogna “*go fishing where the fish are biting*” (= andare a pescare dove il pesce abbocca).

L'indagine

Dovremmo prendere spunto da ciò che è stato fatto in Trentino Alto Adige: questa piccola regione, costituita praticamente solo da montagne, dopo aver considerato che, ovviamente, non si può promuovere in tutto il mondo, ha deciso di promuoversi nella zona circostante Innsbruck per un raggio di 100 km...

Bisogna quindi saper selezionare, noi ad esempio abbiamo deciso di partecipare al "Salon Thermalie de Paris" in quanto, anche se la presenza degli ospiti francesi si attesta attorno al 4% (ma in crescita), questi per poter essere rimborsati dallo Stato devono soggiornare almeno tre settimane alle Terme (ed effettuare un ciclo completo di cura), data la povertà dell'offerta delle terme francesi ci siamo presentati noi!

Noi stiamo selezionando dove essere presenti, per poter parlare in modo efficace al nostro target"

Cosa sta facendo l' "Associazione Albergatori Termali" per lo sviluppo del Bacino Euganeo?

"Negli ultimi anni l'Associazione Albergatori, il Consorzio Terme Euganee, l'istituto di ricerca Pietro d'Abano (che lavorano in sinergia per un unico obiettivo: rendere Abano e Montegrotto una destinazione turistica competitiva) hanno costantemente cercato di agire sui quattro punti di sviluppo precedentemente citati:

- Ricerca e sviluppo in ambito medico-scientifico ed una divulgazione medico-scientifica più capillare;
- Formazione e riqualificazione delle risorse umane con lo scopo di aumentare il servizio negli alberghi;
- Rinnovare il prodotto termale classico per renderlo più "appetibile", pur mantenendo gli elementi medico-scientifici caratterizzanti e di passare ad una promo commercializzazione reale del prodotto;
- Cercare di migliorare l'appeal urbanistico della città (possibile solo attraverso una collaborazione tra enti pubblici e privati)...una dei punti deboli del territorio è sicuramente la viabilità sia in entrata che in uscita."

L'obiettivo è ovviamente quello di restituire *appeal* al territorio.

L'indagine

Cosa sta facendo l' "Assessorato al turismo della città di Montegrotto" per lo sviluppo del Bacino Euganeo?

“In collaborazione con l'assessorato di Abano Terme abbiamo organizzato il “Thermal World Forum” per divulgare la qualità del nostro servizio.

Noi dovremmo concentrarci sulla promozione e sull'organizzazione di convegni medici, con lo scopo di comunicare la validità della nostra terapia agli operatori del settore, inoltre dovremmo partecipare a manifestazioni di rilievo che ci permettano una maggiore visibilità.

La cosa fondamentale, quindi, è cercare di far conoscere il più possibile la qualità del nostro prodotto.”

Cosa sta facendo l' "Ente Turismo Padova Terme-Euganee" per lo sviluppo del Bacino Euganeo?

“Nell'ambito del Progetto Strategico del Turismo (un progetto pensato per tutta la zona turistica, ma in particolare per il Bacino Termale Euganeo, in quanto essa è una realtà molto importante) si cerca di offrire agli operatori del settore gli strumenti per un'analisi della situazione, per poter differenziarsi avendo un'idea chiara di cosa sta succedendo nel mercato (questo è merito anche dell'Osservatorio Turistico).

Inoltre, in collaborazione con il Consorzio Terme Euganee si sta cercando di gestire una grande opera di comunicazione e promozione turistica della zona, in particolare in termini di assistenza giornalistica. Stiamo pensando, ed attuando, infine, un progetto di promozione per i residenti nella zona termale...progetti che hanno dato fino ad ora un ottimo risultato.”

Cosa sta facendo l' "Assessorato al turismo della città di Abano" per lo sviluppo del Bacino Euganeo?

L'indagine

“Stiamo operando in diversi ambiti: stiamo cercando di essere promotori della collaborazione tra enti pubblici e privati, fondamentale per uno sviluppo positivo del Bacino Termale.

Stiamo cercando, anche con l'ausilio del Tavolo Strategico del Turismo, di promuovere insieme a tutti gli altri enti interessati la zona Termale e in generale tutta la Provincia di Padova

Abano ha cercato di suddividere gli spettacoli in tre tipologie:

- Spettacoli per i cittadini;
- Animazione per i turisti presenti attualmente nel territorio,
- Manifestazioni di carattere promozionale per far conoscere Abano al grande pubblico, ad esempio nel settembre 2007 si è girato il primo film di rilevanza nazionale ad Abano (“L'Amor cortese”), così da poter sfruttare il turismo cinematografico, rendendo appetibile il territorio per il grande pubblico.

Cosa sta facendo la “Sezione Unindustria degli Albergatori termali” per lo sviluppo del Bacino Euganeo?

“La sezione “Terme e Turismo” di Unindustria, all'interno del quale si trova tutta la filiera del turismo (quindi non solo albergatori termali, ma anche agenzie di viaggi, albergatori tradizionali...), sta contribuendo con una collaborazione continua con l'Università di Padova (Dipartimento di reumatologia diretto dal prof. Ponzi,) per la ricerca scientifico-sanitaria sulle proprietà curative del fango e dell'acqua termale.

Qualche settimana fa, ad esempio, è stata pubblicata una ricerca sulle capacità curative del fango su malattie per le quali si pensava che questo non avesse alcun effetto. Ora inizieremo nuove ricerche sulla possibilità di curare le malattie della pelle attraverso l'acqua termale.”

Cosa sta facendo il progetto “Strade del Vino” per lo sviluppo del Bacino Euganeo?

L'indagine

“Le Strade del Vino è un’associazione di imprenditori che collaborano con l’obiettivo di portare l’eno-turista sul posto e di fargli incontrare il prodotto nel contesto ambientale, umano, storico...in cui è stato prodotto. Non è un consorzio di tutela: non si occupa della solo della qualità del vino ma soprattutto della qualità dell’accoglienza.

Che differenza c’è tra eno-gastronomia e turismo eno-gastronomico? Nell’eno-gastronomia si “muove il prodotto”, il prodotto va nel luogo di consumo, nel turismo eno-gastronomico è il turista ad andare nel luogo di produzione: si muovono le persone. L’ eno-gastronomia si può fare ovunque, il turismo eno-gastronomico no

La “Strade del Vino” vuole far sì che ogni turista eno-gastronomico viva un’esperienza indimenticabile ed unica. Ciò accade quando il turista vede qualcosa “di valore” e, dopo averne valutato costi e benefici ne è entusiasta. Devi offrire qualcosa che abbia un valore intrinseco, far comprendere il valore di ciò che viene presentato: se riesci a trasmettere il piacere dell’esperienza, una volta tornato a casa il turista riesce a trasmetterlo a sua volta.

La “Strade del Vino” sta cercando di formare ed informare per accogliere e presentare i prodotti e il territorio; inoltre si occupa di predisporre un’offerta turistica con degustazioni, percorsi (di carattere eno-gastronomico, culturali, naturalistici...)”

4. CONCLUSIONI

Attraverso il lavoro di raccolta ed analisi di dati già disponibili e l'elaborazione di nuovi elementi sono giunta a diverse conclusioni.

Innanzitutto è fondamentale che gli enti gestionali del Bacino Termale Euganeo abbiano una visione comune delle risorse e dei concorrenti: dalle risposte che ho raccolto durante l'indagine emerge chiaramente come essi siano abbastanza d'accordo nei punti di forza, nelle opportunità offerte dall'ambiente esterno, nei problemi a cui bisogna dare priorità in futuro; tuttavia esiste una grande disarmonia su quali sono i punti di debolezza, le minacce, i concorrenti e addirittura sulla situazione attuale (sebbene nessuno ritenga che questa sia una fase di crescita per la zona termale). Questo è naturalmente un grande ostacolo allo sviluppo del BTE, in quanto anche se è chiaro l'obiettivo da raggiungere (portare Abano e Montegrotto ad una crescita sia di carattere quantitativa, portando più turisti, che qualitativa, proponendo un'offerta turistica completa e di qualità) non avendo chiare le risorse a propria disposizione è difficile puntare in un'unica direzione: associare l'offerta termale all'offerta di *wellness*? Rifiutare totalmente una collaborazione con il settore *wellness* e posizionarsi in una nicchia di mercato che si basi unicamente sulle cure termali? Naturalmente ognuno è influenzato dal ruolo che ricopre e ciò rende più difficile avere una visione d'insieme. Proprio per superare questo problema è stato creato qualche anno fa il Tavolo Strategico del Turismo, in modo da unire i diversi rappresentanti e portarli ad avere una visione globale della situazione. Nel corso dei nostri incontri il dott. Marchioro accennava come questo problema qualche anno fa fosse più consistente rispetto ad oggi, proprio a causa della mancanza di un ente di coordinazione comune (rappresentato oggi proprio dal Tavolo Strategico)

I dati sembrano indicare che, oggi, Abano e Montegrotto siano ancora i leader nel settore termale, con una crescita degli arrivi anche se le presenze sono in calo costante a causa della contrazione della durata del soggiorno medio e della diminuzione dei curisti tedeschi, nonostante un aumento degli arrivi italiani (che

Conclusioni

soggiornano mediamente per un periodo breve). Tutti questi fattori indicano come il mercato termale si trovi in un periodo di cambiamento: il concetto di città termale (com'era inteso una decina d'anni fa) è oggi obsoleto, e il Bacino Termale Euganeo si è trovato impreparato davanti a queste trasformazioni. Se continua ad essere *leader* del suo settore (termale) è soprattutto grazie alla sua posizione nel settore in passato. E' quindi necessario che il BTE riesca ad innovarsi per rispondere adeguatamente a queste trasformazioni; il prodotto deve riposizionarsi sul mercato, ma bisogna chiarire se il prodotto sono le terme o la destinazione turistica. Pur essendo strettamente legati sono due elementi diversi, che richiedono una strategia differente: se il prodotto sono le "Terme" può essere interessante considerare l'ipotesi di posizionarsi in una nicchia di mercato e offrire unicamente cure termali (di ottima qualità, come si configura il prodotto termale euganeo), se invece il prodotto da riposizionare è la "Destinazione Bacino Termale Euganeo", si può considerare l'ipotesi di un allargamento di segmento, integrando i servizi termali classici (fangoterapia/balneoterapia) con proposte di *wellness* e arricchendo il tutto con una più ampia collaborazione con il territorio, oppure una diversificazione dell'offerta in modo che ciascuna struttura ricettiva proponga un'offerta differente dagli altri alberghi, soddisfacendo diverse tipologie di domanda.

In qualsiasi caso è necessaria una maggiore integrazione con il territorio in quanto, oggi, non si può concepire il prodotto slegato dal contesto che lo circonda, inoltre Abano e Montegrotto si trovano in una posizione strategica, da cui partire per visitare tutto il Veneto.

Vi sono, ovviamente, dei fattori esterni che limitano le potenzialità di sviluppo del Bacino Euganeo, ed è necessario limitarne gli effetti: ad esempio la crisi economica nazionale, essere stati troppo legati al Sistema Sanitario Nazionale (che trovandosi oggi in crisi ha limitato i suoi contributi per coloro che effettuano le cure termali), trovarsi a concorrere con destinazioni che praticano una strategia di costo verso le Terme (un esempio sono le terme dell'Est, in notevole crescita) o addirittura che propongono un prodotto totalmente differente. D'altronde Il Bacino Termale Euganeo è un prodotto inserito in un mercato non monopolistico, pertanto è naturale vi siano dei concorrenti (soprattutto nel caso in cui il cliente non colga il valore

Conclusioni

dell'offerta propositagli o se considera un soggiorno alle terme un prodotto sostitutivo ad un soggiorno al mare) con i quali confrontarsi.

Un'ipotesi molto interessante, per lo sviluppo futuro, potrebbe essere una maggiore integrazione delle Terme verso l'*hi-tech*; già per Padova l'associazione Turismo Padova - Terme Euganee ha avviato un progetto per scoprire la città attraverso gps e ipod. Ad esempio, il tour "Palazzo della ragione e le sue piazze", raccolto in nove tracce in formato mp3, è raccontato dall'attore padovano Alberto Terrani. Inoltre è possibile scaricare (dal sito www.turismopadova.it) una serie di tracce in merito a differenti itinerari (con informazioni come lunghezza del percorso, altimetria, modalità di percorso preferibile...anche le Terme potrebbero sfruttare maggiormente tutte le possibilità offerte dalla tecnologia, ad esempio entrando a far parte del mondo virtuale (come *Second life*⁵¹)? Se sembra impossibile che un territorio o un prodotto come le Terme entrino in rete si pensi a cosa è successo in Toscana "L'immagine è delle più evocative. Abbiamo colline e cipressi, campi di girasole e spiagge sabbiose. Romantici borghetti rurali e meravigliosi monumenti rinascimentali. Siamo in Toscana, o meglio, nel suo simulacro digitale: la Toscana su *Second Life*. La Toscana è l'unico territorio italiano che è presente "ufficialmente" in *Second Life*) [...]. Grazie a Fondazione Sistema Toscana, ente partecipato al cinquanta per cento da Regione Toscana e da Banca Monte dei Paschi di Siena, nato per "promuovere un Sistema Regionale di Comunicazione Integrata, in grado di valorizzare l'immagine e l'identità culturale della Toscana".⁵²

Muovendosi in questa direzione si potrebbe attrarre nuovi segmenti di clienti, probabilmente più giovani e questo darebbe un volto nuovo, più giovane alle Terme. Insomma un'ipotesi interessante per riposizionarsi sul mercato, attraendo nuovi segmenti di domanda.

⁵¹ "Second Life è un mondo virtuale tridimensionale multi-utente online inventato nel 2003 dalla società americana Linden Lab. Il sistema fornisce ai suoi utenti (definiti "residenti") gli strumenti per aggiungere e creare nel "mondo virtuale" di *Second Life* nuovi contenuti grafici: oggetti, fondali, fisionomie dei personaggi, contenuti audiovisivi, ecc. La peculiarità del mondo di *Second Life* è quella di lasciare agli utenti la libertà di usufruire dei diritti d'autore sugli oggetti che essi creano" da <http://www.wikipedia.it/>. Si noti che gli utenti registrati al momento sono 12 milioni in tutto il pianeta (considerando utenti doppi, inattivi e mai utilizzati)

⁵² Da "Uno sguardo hi-tech sulla cultura", Turismo Padova Terme Euganee, 2007

Conclusioni

Il futuro del Bacino Termale Euganeo è al momento incerto: la sua posizione nel mercato dipenderà da come riuscirà a rispondere alle trasformazioni in atto. Le risorse per reagire positivamente ci sono, bisognerà riuscire ad impostare una strategia vincente.

BIBLIOGRAFIA

- Gambarotto F., Gozzi A. e Zambon S., 1991, “L’economia del sistema turistico termale Euganeo”, CEDAM, Padova;
- Grandinetti Roberto, 2002, “Concetti e strumenti di marketing”, Etas, Milano;
- Gregori Gian Luca, 2005, “Le strategie di sviluppo delle imprese nel mercato del benessere”, G.Giapichelli Editore, Torino;
- Linstone A. Harold e Turoff Murray (editori), 1977, “The Delphi Method – Techniques and Applications”, Addison-Wesley Publishing Company, Massachusetts (U.S.A.);
- Rullan E, Paiola M., Sebastiani R., Cantù C. e Montagnini F., 2006, “Innovare che passione – Quaranta modi di essere creativi nel business dei servizi”, Franco Angeli Editore, Milano;
- Seveso Marina, 2000, “Le guide Mondadori: Terme e Benessere – Guida completa a terme e Beauty Center eccellenti in Italia”, Mondadori, Milano;
- Tartaglia Filiberto, 2003, “Essere glocali – Padova, il Bacino Termale Euganeo e Montagnana come attori territoriali nell’estetica del terziario”, Edizioni Libreria Rinoceronte, Padova.

Materiale Informativo Promozionale ⁵³

⁵³ Tutto il materiale promozionale mi è stato gentilmente fornito dal Sig. Stefan Marchioro, direttore de “Turismo Padova-Terme Euganee”

Bibliografia

- “Arquà. Arqua Petrarca. Luogo senza tempo” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- “Arte. Padova città d’arte” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- “Carceri. Abbazia di S.Maria di Carceri e Museo della Civiltà Contadina” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- “Carta dell’eccellenza padovana” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- “Colli. Colli Euganei, un universo da scoprire” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- “Este. Città di antichissima origina” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- “Golf. Vieni a giocarlo in un contesto ideale” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee
- “Monselice. Terre di atmosfere antiche” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- “Museo. Museo internazionale del Vetro d’Arte e delle Terme . Montegrotto Terme” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- “Museo. Museo Nazionale Atestino Este” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- “Padova Card” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee, 2008;
- “Padova Today” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee, 2008;

Bibliografia

- “Padova. Scoprire Padova e dintorni” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- “S.Salvaro. San Salvaro di Urbana. La chiesa. Il Monastero. Il Territorio, Il Museo delle Antiche Vie” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- “Thermae. Terme Euganee, luoghi di cultura e benessere.” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- “Ville e Castelli” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee;
- ”La forza benefica degli elementi”
- “Uno sguardo hi-tech sulla cultura” a cura di Turismo Padova-Terme Euganee.

Sitografia

- http://it.wikipedia.org/wiki/Metodo_Delphi;
- http://en.wikipedia.org/wiki/Delphi_method;
- http://www.12manage.com/methods_helmer_delphi_method_it.html;
- <http://www.abanomontegrotto.it/>;
- <http://www.abanoterme.net/>;

Bibliografia

- <http://www.abanoterme.net/storia.html>;
- <http://www.albergatoritermali.it/>;
- <http://www.cnr.it/istituti/FocusByN.html?cds=068&nfocus=4>;
- <http://www.cofir.net/portale/modules/sections/index.php?op=viewarticle&artid=6> ;
- <http://www.distretti.org/cgi-bin/scheda-distretto.pl?id=182>;
- <http://www.montegrotto.org>;
- <http://www.parcocollieuganei.com>;
- http://www.simeti.com/legge_323_-_24_10_2003.htm;
- <http://www.stradadelvinocollieuganei.it/>;
- <http://www.termeitaliane.com/>;
- <http://www.turismopadova.it/>.
- <http://www.termechianciano.it/>
- http://it.wikipedia.org/wiki/Salsomaggiore_Terme
- <http://www.parlamento.it/parlam/leggi/003231.htm>

Dispense⁵⁴

- “Thermalis. Identificazione delle opportunità di crescita e dei limiti delle risorse termali identificate e proposte di soluzione dei problemi da parte degli attori locali (ANALISI SWOT)” a cura della Regione Veneto e dell’ente “Turismo Padova-terme Euganee, 2007;
- 2005, “Padova. Terra Madre di...- un nuovo modello di sviluppo per il turismo padovano; Turismo Padova Terme Euganee;
- Becheri Emilio,2004, “Appendice al secondo rapporto sul sistema termale in Italia 2004”, Federterme, Il Sole 24ore;
- Piano Turismo, 2005, “Progetto Strategico per il turismo nella provincia di Padova”, Turismo Padova-Terme Euganee e Provincia di Padova;
- Progetto strategico del turismo per la provincia di Padova, Osservatorio del Turismo, 2007, “I report del turismo termale 05/07/2007”, Turismo Padova-Terme Euganee”;
- Progetto strategico del turismo per la provincia di Padova, Osservatorio del Turismo, 2006, “Report 2006”, Turismo Padova-Terme Euganee”;

⁵⁴Parte del materiale a cura dell’ente Turismo Padova-terme Euganee mi è stato gentilmente fornito dal Sig. Marchioro Stefan, direttore dell’ente “Turismo Padova terme Euganee” e parte è stato reperito nel sito <http://www.turismopadova.it/>.

Bibliografia

- Progetto Strategico del Turismo, 2007, “Contributo al convegno –Il lavoro della donna nel Bacino termale Euganeo”, Turismo Padova terme Euganee;
- Progetto Strategico del Turismo, 2007, “Riunione della cabina di regia. 4 ottobre 2007”, Turismo Padova terme Euganee;
- Progetto Strategico del Turismo, 2008, “Riunione del Tavolo Termale 07 febbraio 2008”, Turismo Padova terme Euganee.
- “Statistica Sociale”, dispense di lezione del Prof. Fabbris, corso di “Statistica sociale”, facoltà di Scienze Statistiche (Padova), 2007

Riviste

- 2007, “News. Periodico di informazione dell’azienda provinciale turismo”, N. 2 2007 a cura de Turismo Padova-Terme Euganee.

Bibliografia

APPENDICE A

Intervista integrale al dott. Marchioro, direttore del associazione “Turismo Padova-Terme Euganee” in qualità di esperto del turismo nel Bacino Termale Euganeo

- *Situazione attuale del turismo termale del Bacino Euganeo*

“In questi ultimi anni si è verificato un cambiamento dello scenario del turismo termale nel Bacino Euganeo, e le cause principali sono le seguenti:

- * Calo dei turisti di nazionalità tedesca: negli anni scorsi i tedeschi erano i clienti dominanti del turismo termale, soprattutto per la città di Montegrotto che si era più specializzata per questo segmento-clientela e per questo oggi risente maggiormente del calo. I motivi della diminuzione delle presenze e degli arrivi dei germanici è da legare a diversi fattori: precedentemente all’entrata in vigore dell’euro, il marco era una moneta più forte rispetto alla lira e ciò garantiva ai tedeschi un maggior potere d’acquisto che, appunto, è oggi venuto a mancare. Poi l’unione tra DDR (Germania dell’est) e BRD (Germania dell’Ovest) ha avuto notevoli effetti sull’economia tedesca che influenzano ancora oggi l’economia nazionale germanica; inoltre il Sistema Sanitario Tedesco ha diminuito il rimborso per le cure termali, portando così molti curisti a scegliere cure in territorio nazionale o a venire ad Abano e Montegrotto raramente (alcuni anni fa i curisti tedeschi venivano anche due volte l’anno, mentre oggi non solo giungono una sola volta l’anno, ma sta diminuendo anche la durata media del soggiorno).

Aggiungendo a tutto questo il l’attuale crisi economica internazionale è facile capire come il numero di tedeschi che scelgono il Bacino Termale come meta per le loro cure, sia notevolmente diminuito rispetto a 10 anni fa, anche se rimangono la prima nazionalità alle Terme

- * Calo della durata media del soggiorno: in questi ultimi anni si è verificato una costante diminuzione del tempo medio di soggiorno (nell'ambito dei Colli Euganei si è passati da una media di 5.45 giorni nel 2006 a 5.24 nel 2007, per gli italiani il calo è stato più marcato: da 4.80 giorni nel 2006 a 4.58 nel 2007, mentre per gli stranieri da 6.26 a 6.14) in linea con il trend nazionale, che mostra come sia diminuita la durata media delle vacanze, per cui gli italiani preferiscono fare più ferie, ma più brevi.
- * Aumento della clientela nazionale: nell'ultimo periodo (i primi 7 mesi dell'anno 2007) si è visto come il numero degli italiani è notevolmente cresciuto nel Bacino Termale con un aumento di oltre il 6.96% di arrivi rispetto al 2006 e dell'2.55% di presenze. Questo sviluppo è dovuto principalmente ad una maggiore promozione in territorio nazionale delle Terme Euganee; precedentemente, visto il grande afflusso di clienti stranieri la promozione nazionale non era considerata particolarmente importante; oggi, che, gli italiani mostrano di preferire mete a loro più vicine, la potenzialità di questo mercato è stata riconosciuta, inizialmente con un lavoro propagandistico da parte del Consorzio Abano-Montegrotto ed in seguito da parte del Turismo Padova-Terme Euganee.

La maggior pubblicità ha permesso agli italiani di conoscere le nostre Terme: da una ricerca di qualche anno fa risultava che in una graduatoria delle Terme più note Abano risultava al 5° posto e Montegrotto addirittura al 15°.

Concludendo la crescita della clientela nazionale a due fattori: la tendenza a fare vacanze più vicine a casa e ad una maggiore promozione. “

- ***L'importanza delle cure per il Bacino Termale Euganeo***

“A causa del cambiamento dello scenario del Bacino Termale Euganeo è necessario che gli operatori del settore cerchino di ri-organizzare l'offerta, integrando i servizi di cura con *wellness*, fitness, divertimento...in realtà questa trasformazione è già in atto anche se magari non viene completamente percepita da esterni al settore.

Tuttavia il *core business* di Abano e Montegrotto è e deve rimanere il servizio curativo termale: i centri benessere, le Spa...si trovano oramai praticamente ovunque. Se le Terme Euganee cambiassero e si concentrassero unicamente su questo perderebbero la loro caratteristica distintiva: le cure termali di ottima qualità.

Quindi bisogna cercare di completare l'offerta: cure e benessere.”

- ***Riposizionamento del settore alberghiero***

“A fronte di un maggiore *appeal* del mercato turistico termale si può vedere come molti alberghi siano costretti a chiudere: perché? In generale si può dire che il calo medio della permanenza, la diminuzione dei “curisti”, l'aumento degli italiani (che però generalmente soggiornano per un minor tempo) determina una minore redditività nel settore cura, cosa che scatena una forte concorrenza tra le strutture alberghiere incidendo o sulla qualità del prodotto offerto o sul profitto delle strutture alberghiere, i quali spesso diminuiscono i prezzi per essere più concorrenziali, ma rischiando di non compensare i costi, per questo alcuni rischiano di fallire. Il riposizionamento quindi è una strategia oramai necessaria per le imprese, per le destinazioni e anche per il concetto stesso di città termale.

Oggi sono presenti circa un centinaio di aziende che operano nel settore, è quindi ovvio che queste dovranno modificare la propria offerta, al fine di differenziarsi rispetto alla concorrenza; le soluzioni possibili sono diverse:

-specializzarsi nel settore di cure termali, con l'appoggio del SSN,

-predispone un'offerta che risponda alla domanda sempre crescente di cure preventive (una domanda in crescita con la progressiva scomparsa del sistema sociale),

-specializzarsi nel segmento lusso,

-offrire oltre alle cure una serie di servizi legati al wellness,

-cercare di sfruttare il segmento sportivo, una porzione di mercato in forte espansione.

La decisione degli albergatori deve essere presa solo dopo una buona conoscenza della propria attività e del settore in cui operano.

In realtà nell'ambito termale vi è una scarsa conoscenza del settore da parte degli imprenditori, per questo l'associazione Turismo Padova-Terme Euganee sta mettendo a punto un nuovo progetto chiamato “*Hotels benchmarking*”, dove le diverse strutture hanno modo di confrontarsi tra di loro in termini di redditività, prestazioni, segmentazione...

Inoltre uno degli obiettivi dell'Osservatorio Turismo Padova-Terme Euganee è proprio quello di dare gli imprenditori gli strumenti per meglio comprendere l'ambiente e la sua evoluzione, così da prendere le decisioni più opportune.

La conoscenza della domanda è più complessa poiché essa è in continua evoluzione ed è quindi difficile una segmentazione a partire dalla domanda...è meglio iniziare dalla conoscenza delle potenzialità di ogni struttura per poi segmentare e differenziarsi.”

- ***Per gli alberghi meglio praticare una forte differenziazione o cercare la complementarietà dei servizi?***

“Per un albergo è meglio una forte specializzazione nell'offerta dei suoi servizi (solo cure, solo ambito sportivo...) o è preferibile cercare un'integrazione di tutti i servizi?La risposta a questa domanda non è una sola ma dipende innanzitutto dalla struttura di ogni albergo e poi dalla domanda. Facciamo due esempi: in quest'ultimo periodo c'è stato un forte espansione del mercato russo, un mercato che richiede però un lusso estremo ed una serie di servizi per il divertimento, lo svago complementari con il servizio curativo. Queste richieste sono difficilmente compatibili con altre tipologie di stili di vita, uno per tutti quello tedesco che richiede molta tranquillità, molto verde... Risulta difficile far convivere anche lo stile di vita del cliente italiano con quello tedesco, e questo è uno dei motivi per

cui la città di Montegrotto risente oggi maggiormente del calo dei turisti tedeschi (essendo sempre stata orientata verso il mercato germanico quindi più immerso nel verde, con una minor offerta di svago...), al contrario della città di Abano (che offre più servizi di svago e zone come il Parco termale, maggiormente apprezzati dal tipico turista italiano). E' quindi molto difficile far convivere in uno stesso albergo offerte per stili di vita così diversi; bisogna o fare una scelta sulla tipologia di mercato da curare, o gestire i diversi clienti ad esempio in periodi diversi.

Nell'ottica di attrarre pubblici diversi sta prendendo avvio nei comuni di Abano e Montegrotto (grazie alla collaborazione dell'Associazione Albergatori e del Gal Patavino) l'iniziativa dei "*Family Hotels*", cioè alberghi attrezzati per poter ospitare coppie con figli, ciò per avvicinarsi a questo tipo di clientela, notevolmente in crescita (come hanno dimostrato i brevi ponti di quest'anno e dell'anno scorso, durante i quali moltissime famiglie del Nord si sono spostate per brevi vacanze nelle vicinanze alla ricerca di svago e relax).

Non è semplice, tuttavia, attrezzarsi per una clientela di questo tipo: c'è bisogno di servizi di ludoteca, baby-sitter...anche perché la maggioranza delle strutture è predisposta per una clientela classica (la cui età media è di 65 anni e generalmente composta da coppie) ed ha difficoltà a cambiare, in quanto ciò richiede una notevole flessibilità.

A breve, comunque, alcuni alberghi partiranno con la sperimentazione degli "*Alberghi per famiglie*".

Per meglio comprendere come possa essere difficile per una struttura alberghiera adattarsi contemporaneamente a diversi stili di vita, è interessante notare come da quando è aumentata la clientela nazionale sono aumentati i reclami: questo non è dovuto ad un calo della qualità degli alberghi, ma al fatto che questi sono strutturati in modo diverso, più adatto a rispondere alle esigenze di un mercato diverso (tipicamente quello tedesco) che richiedere atteggiamenti, servizi, strutture diverse."

- ***Separazione tra cittadini e ambito turistico***

“Abano e Montegrotto presentano un grande offerta di strutture alberghiere (si parla di più di un centinaio di aziende), la quale tuttavia, offrendo spesso tutti i servizi internamente rischiano di creare un divario con la cittadinanza. Questo nel passato era neutralizzato dal fatto che l’economia della zona era strettamente legata alla struttura sociale, mentre oggi molti di coloro che abitano ad Abano lavorano altrove e, al contrario, chi lavora ad Abano risiede fuori città; ciò fa sì che non ci sia più quel legame tra economia e struttura sociale e per questo molte scelte che vengono fatte dall’amministrazione importanti per il turismo rischiano di non essere ben comprese o accettate dalla cittadinanza, limitando così uno sviluppo equilibrato del settore turistico.

In realtà oggi gli alberghi vorrebbero aprirsi, anche perché hanno compreso il vantaggio del mercato locale, tuttavia ciò è fortemente limitato dalle norme vigenti, nate negli anni 70 con lo scopo di tutelare il più possibile la risorsa termale e la sua qualità, inoltre con la riforma del SSN del '78, con cui le Terme sono diventate parte integrante della sanità, sono state legiferate una serie di prescrizioni ancora in vigore molto limitative.

Come si diceva gli alberghi però vorrebbero aprirsi: non solo al mercato locale, del quale hanno compreso le potenzialità come clientela e in termini di passaparola; ma anche con l’esternalizzazione dei servizi: ristorante, estetisti, bar... ma purtroppo non riescono per via delle leggi attuali.”

- ***Riposizionamento delle destinazioni e del concetto stesso di città termale***

“Abbiamo visto come Abano e Montegrotto si siano predisposte per l’accoglienza di mercati diversi e per questo abbiano un successo diverso: Abano è più vincente per un mercato nazionale, Montegrotto lo è maggiormente per una clientela di tipo germanico. Esistono poi realtà come Galzignano, che si offre sul mercato come “Città del golf”, allo scopo di riposizionarsi come destinazioni.

E’ interessante vedere come sta cambiando anche il concetto stesso di città termale: fino a qualche anno fa La città termale per eccellenza era una città

tranquilla e silenziosa, che si ispirava ai modelli mittel-europei; oggi quest'idea non risulta più quella vincente: molto spesso viene richiesta una città che offra servizi di svago e divertimento e soprattutto dove le strutture alberghiere non siano più isole, ma aziende fortemente integrate con il territorio.”

- ***Integrazione del Bacino termale con il territorio circostante***

“Il Bacino Termale ha ottime opportunità di sviluppo tramite una maggior integrazione con il territorio circostante. In realtà anche se può non essere così evidente, ciò sta già avvenendo: basta considerare il progetto Padova Card, in esecuzione da alcuni anni che permette di visitare musei e monumenti e l'uso gratuito dei servizi pubblici. Metà delle Padova Card vengono vendute alle Terme.

Tramite il Progetto Strategico si è inoltre cercato di dare un'immagine coordinata della provincia padovana. Il Progetto, nato nel 2005, sotto la coordinazione del Turismo Padova-Terme Euganee con l'associazione della provincia, la camera di commercio, i più tre grandi comuni della zona, il consorzio terme, il consorzio Giotto Padova e la cassa di risparmio, si è posta come obiettivo quello di dare al territorio una governance coordinata (la frammentarietà di questa è un problema non indifferente per la gestione del turismo), offrire dati sull'analisi del settore (per permettere agli imprenditori di meglio comprendere l'ambiente dove operano) e infine di dare un'immagine coordinata del territorio provinciale, un compito che presenta diverse difficoltà dovute a tutti i diversi aspetti che offre la città di Padova: Padova città universitaria, città culturale, città artistica...Oggi alcuni obiettivi del progetto Strategico sono diventati imprescindibili per lo sviluppo equilibrato del turismo.

Il progetto “Padova. Terra Madre...”(che comprende “Abano. Terra Madre...” e “Montegrotto. Terra Madre...”) ha proprio l'obiettivo di proporre come macrodestinazione il territorio della provincia e poi presentare diverse destinazione interne (il territorio termale, i Colli Euganei, l'ambito artistico...);

questo progetto è stato possibile solo grazie alla collaborazione tra tutti gli enti che vi hanno partecipato.

Il progetto “Terra Madre” si sta concludendo in questi giorni e si sta oggi valutando se continuare con una sua evoluzione; si è scelto comunque di mantenere la suddivisione nelle sei macro-aree di destinazione (turismo termale, turismo urbano-città, turismo religioso, turismo congressuale, turismo enogastronomico e turismo trasversale), mantenere l’Osservatorio Turistico Padova-Terme Euganee (anche per un supporto alla governance), perpetuare l’aspetto comunicativo e conservare le due macro aree (congressuale e termale) di turismo per la provincia. “

- ***Cause della frammentazione tra le varie associazioni ed enti competenti***

“In seguito alla delegazione della propaganda turistica dalla Stato alla regione si è venuta a creare una situazione di grande frammentazione organizzativa-istituzionale, dove la provincia si occupa dell’accoglienza e degli aspetti amministrativi, la regione della promozione in Italia e all’estero e della legislazione, mentre i comuni si occupano della gestione degli eventi

Ovviamente ciò non è una condizione positiva per uno sviluppo equilibrato del settore; ma quali sono le cause che hanno portato alla disgregazione politico-istituzionale? Sicuramente una delle maggiori cause è stata l’abolizione del ministero del turismo, mentre la riforma federale dello Stato non è stata sbagliata in sé, però bisogna fare attenzione a non perdere l’idea della marca”Italia” nel suo complesso.

Tipicamente in Veneto l’organizzazione è molto frammentata: ognuno tende ad esaltare l’unicità della propria azienda invece che ricercare la collaborazione, fondamentale in una filiera come quella del turismo, in generale la collaborazione viene lasciata alla buona volontà delle persone piuttosto che ad un modello organizzativo.”

- ***Padova: un evento che lo caratterizzi?***

“Padova è una città che si configura come una media metropoli, piuttosto che come città d’arte, questo per vocazione, dimensione e presenza d’impresa, fattori che la caratterizzano rispetto ad altre importanti città del Veneto come Treviso e Vicenza.

Se Padova necessiti di un evento che la caratterizzi a livello nazionale è un dibattito sempre aperto: quanti incidono gli eventi sul turismo della città? Un esempio esplicativo è stato dato dalla mostra sul Mantegna, che si è tenuta l’anno scorso, con un afflusso di 150 000 visitatori, tra tutti questi ne sono stati intervistati 3 000 e più della metà degli interrogati ha affermato di aver soggiornato a Padova nel periodo della mostra; tuttavia la percentuale di coloro che hanno soggiornato con la motivazione della mostra è stata del 12% (16% sulla provincia) che rapportato al numero dei visitatori risultano essere circa 15 000 visitatori. In termini assoluti può sembrare molto, tuttavia in termini relativi (rispetto agli investimenti effettuati) è poco. In una città come Padova l’evento non dovrebbe essere ciò che caratterizza la città, ma dovrebbero essere un completamento dell’offerta proposta. A Padova ci si aspetta l’evento.

In realtà c’è bisogno di una maggiore qualità d’offerta, poiché per chi arriva dall’esterno Padova è spesso caratterizzata dalla presenza di circoli chiusi.

Bisogna cercare in realtà di far identificare la città con due *ambiti* che la distinguano: “*Padova, la città della Scienze*” e “*Padova, la città degli affreschi*”. Per l’ambito scientifico Padova ha fatto recentemente due grandi azioni: ha dato la cittadinanza onoraria a Stephen Hawking e ha portato la giuria scientifica del premio Campiello, inoltre il 2009 sarà l’anno Galileiano, evento su cui Padova punterà molto.

Padova ha probabilmente un problema di comunicazione: una cartellonistica troppo confusa, la segnaletica turistica e la struttura urbana troppo caotica; per questo è in via di realizzazione il progetto “*Arianna*” con la collaborazione del Touring Club per togliere i cartelli urbani nei Colli Euganei e riposizionarli in un

Appendice A

ottica di chiarezza per i turisti, mentre a Padova è più difficile realizzare un'operazione del genere.

Per la città la nostra organizzazione ha ideato diverse proposte:

- il progetto “*Audio-turing*”, che prevede l'utilizzo di I-pod come guida dove non c'è solo una semplice illustrazione ma il tragitto viene *narrato*;
- gli itinerari GPRS;
- la predisposizione di un anello fluviale nella zona patavina;
- il tragitto Abano-Padova tramite pista ciclabile;
- il tragitto Abano-Padova-Venezia-Chioggia con audio guida (anche se questi ultimi progetti sono ancora in fase d'ideazione)”

APPENDICE B

Legge 24 ottobre 2000, n. 323 "Riordino del settore termale"

pubblicata nella *Gazzetta Ufficiale* n. 261 dell'8 novembre 2000

Art. 1.

(Finalità)

1. La presente legge disciplina la erogazione delle prestazioni termali al fine di assicurare il mantenimento ed il ripristino dello stato di benessere psico-fisico e reca le disposizioni per la promozione e la riqualificazione del patrimonio idrotermale, anche ai fini della valorizzazione delle risorse naturali, ambientali e culturali dei territori termali.

2. La presente legge promuove, altresì, la tutela e la valorizzazione del patrimonio idrotermale anche ai fini dello sviluppo turistico dei territori termali.

3. Lo Stato e le regioni, nell'ambito delle rispettive competenze, possono promuovere, con idonei provvedimenti di incentivazione e sostegno, la qualificazione del patrimonio idrotermale, ricettivo e turistico e la valorizzazione delle risorse naturali e storico-artistiche dei territori termali.

4. Le regioni, entro centoventi giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge, definiscono con gli enti interessati gli strumenti di valorizzazione, di tutela e di salvaguardia urbanistico-ambientale dei territori termali, adottati secondo le rispettive competenze. In caso di mancato rispetto del termine, il Governo provvede ad attivare i poteri sostitutivi, ai sensi dell'articolo 5 del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 112.

5. Il Governo, previo parere delle competenti Commissioni parlamentari, è delegato ad emanare entro novanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge un decreto legislativo recante un testo unico delle leggi in materia di attività idrotermali che raccolga, coordinandola, la normativa vigente.

6. Le province autonome di Trento e di Bolzano provvedono alle finalità e alla attuazione della presente legge secondo quanto disposto dai rispettivi statuti e dalle relative norme di attuazione.

Art. 2.

(Definizioni)

1. Ai fini della presente legge si intendono per:

a) acque termali: le acque minerali naturali, di cui al regio decreto 28 settembre 1919, n. 1924, e successive modificazioni, utilizzate a fini terapeutici; b) cure termali: le cure, che utilizzano acque termali o loro derivati, aventi riconosciuta efficacia

Appendice B

terapeutica per la tutela globale della salute nelle fasi della prevenzione, della terapia e della riabilitazione delle patologie indicate dal decreto di cui all'articolo 4, comma 1, erogate negli stabilimenti termali definiti ai sensi della lettera *d) c)* patologie: le malattie, indicate dal decreto di cui all'articolo 4, comma 1, che possono essere prevenute o curate, anche a fini riabilitativi, con le cure termali;*d)* stabilimenti termali: gli stabilimenti individuati ai sensi dell'articolo 3, ancorchè annessi ad alberghi, istituti termali o case di cura in possesso delle autorizzazioni richieste dalla legislazione vigente per l'esercizio delle attività diverse da quelle disciplinate dalla presente legge;*e)* aziende termali: le aziende, definite ai sensi dell'articolo 2555 del codice civile, o i rispettivi rami, costituiti da uno o più stabilimenti termali;*f)* territori termali: i territori dei comuni nei quali sono presenti una o più concessioni minerarie per acque minerali e termali.2. I termini «terme», «termale», «acqua termale», «fango termale», «idrotermale», «idrominerale», «*thermae*», «spa (*salus per aquam*)» sono utilizzati esclusivamente con riferimento alle fattispecie aventi riconosciuta efficacia terapeutica ai sensi del comma 1, lettera *b)*.

Art. 3.

1. Le cure termali sono erogate negli stabilimenti delle aziende termali che:*a)* risultano in regola con l'atto di concessione mineraria o di subconcessione o con altro titolo giuridicamente valido per lo sfruttamento delle acque minerali utilizzate;*b)* utilizzano, per finalità terapeutiche, acque minerali e termali, nonché fanghi, sia naturali sia artificialmente preparati, muffe e simili, vapori e nebulizzazioni, stufe naturali e artificiali, qualora le proprietà terapeutiche delle stesse acque siano state riconosciute ai sensi del combinato disposto degli articoli 6, lettera *t)*, della legge 23 dicembre 1978, n. 833, e 119, comma 1, lettera *d)*, del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 112;*c)* sono in possesso dell'autorizzazione regionale, rilasciata ai sensi dell'articolo 43 della legge 23 dicembre 1978, n. 833;*d)* rispondono ai requisiti strutturali, tecnologici ed organizzativi minimi definiti ai sensi dell'articolo 8, comma 4, del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502, e successive,modificazioni.

2. Gli stabilimenti termali possono erogare, in appositi e distinti locali, prestazioni e trattamenti eseguiti sulla superficie del corpo umano il cui scopo esclusivo o prevalente sia quello di mantenerlo in perfette condizioni, di migliorarne e proteggerne l'aspetto estetico, modificandolo attraverso l'eliminazione o l'attenuazione degli inestetismi cutanei presenti.

3. Fermo restando quanto stabilito dall'articolo 2, comma 2, i centri estetici non possono erogare le prestazioni di cui all'articolo 2, comma 1, lettera *b)*.

4. Le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano promuovono con idonei provvedimenti normativi la qualificazione sanitaria degli stabilimenti termali e l'integrazione degli stessi con le altre strutture sanitarie del territorio, in particolare nel settore della riabilitazione, avendo riguardo alle specifiche situazioni

Appendice B

epidemiologiche ed alla programmazione sanitaria.

5. Le cure termali sono erogate a carico del Servizio sanitario nazionale, ai sensi di quanto previsto dall'articolo 4, negli stabilimenti delle aziende termali accreditate, ai sensi dell'articolo 8-*quater* del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502, introdotto dall'articolo 8 del decreto legislativo 19 giugno 1999, n. 229.

Art. 4.

(Erogazione delle cure termali)

1. Fermo restando quanto stabilito dal decreto legislativo 29 aprile 1998, n. 124, e successive modificazioni, con decreto del Ministro della sanità, da emanare entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge, sono individuate le patologie per il cui trattamento è assicurata l'erogazione delle cure termali a carico del Servizio sanitario nazionale. Il decreto di cui al presente comma assicura agli assistiti dal Servizio sanitario nazionale i cicli di cure termali per la riabilitazione motoria e neuromotoria, per la riabilitazione funzionale del motuleso e per la riabilitazione della funzione cardiorespiratoria e delle funzioni auditive garantiti agli assicurati dell'Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro (INAIL) per ciascuna delle patologie per gli stessi previste.
2. Entro sessanta giorni dalla data di emanazione del decreto di cui al comma 1, il Ministro della sanità, con proprio provvedimento, emana linee guida concernenti l'articolazione in cicli di applicazione singoli o combinati per ciascuna delle patologie individuate dal decreto di cui al medesimo comma 1.
3. Il decreto di cui al comma 1 è aggiornato periodicamente dal Ministro della sanità sulla base dell'evoluzione tecnico-scientifica e dei risultati dei programmi di ricerca di cui all'articolo 6.
4. L'unitarietà del sistema termale nazionale, necessaria in rapporto alla specificità e alla particolarità del settore e delle relative prestazioni, è assicurata da appositi accordi stipulati, con la partecipazione del Ministero della sanità, tra le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano e le organizzazioni nazionali maggiormente rappresentative delle aziende termali; tali accordi divengono efficaci con il recepimento da parte della Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano nelle forme previste dagli articoli 2 e 3 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281.

Art. 5

(Regimi termali speciale rilancio degli stabilimenti termali)

Appendice B

1. Il Servizio sanitario nazionale garantisce agli assicurati aventi diritto avviati alle cure termali dall'Istituto nazionale della previdenza sociale (INPS) e dall'INAIL i regimi termali speciali di cui all'articolo 6 del decreto-legge 20 settembre 1995, n. 390, convertito, con modificazioni, dalla legge 20 novembre 1995, n. 490. Le prestazioni economiche accessorie sono erogate dall'INPS e dall'INAIL con oneri a carico delle rispettive gestioni previdenziali.
2. Il regime termale speciale in vigore per gli assicurati dell'INPS si applica, con le medesime modalità, anche agli iscritti ad enti, casse o fondi preposti alla gestione di forme anche sostitutive di assicurazione obbligatoria per l'invalidità, in possesso dei requisiti previsti dall'INPS per l'ammissione al medesimo regime termale speciale.
3. Gli organi periferici degli enti di cui al presente articolo sono tenuti a svolgere le attività necessarie per l'ammissione degli aventi diritto ai regimi termali speciali di cui al comma 1. A tale fine essi provvedono a comunicare una sintesi diagnostica dei singoli casi alla azienda unità sanitaria locale di appartenenza del soggetto avente diritto e a quella nel cui territorio è ubicato lo stabilimento termale di destinazione.
4. Al fine di rilanciarne e svilupparne l'attività, gli stabilimenti termali di proprietà dell'INPS sono trasferiti ai sensi dell'articolo 22 della legge 15 marzo 1997, n. 59, e successive modificazioni.

Art. 6.

(Ricerca scientifica, rilevazione statistico-epidemiologica, educazione sanitaria)

1. Il Ministro della sanità può promuovere il coinvolgimento e la collaborazione delle aziende termali per la realizzazione di programmi di ricerca scientifica, di rilevazione statistico-epidemiologica e di educazione sanitaria, mirati anche ad obiettivi di interesse sanitario generale, ferme restando le competenze del Ministro dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica di cui al decreto legislativo 5 giugno, 1998, n. 204.
2. Al fine della realizzazione dei programmi di cui al comma 1, le regioni si avvalgono delle università, degli enti e degli istituti di ricerca specializzati, per lo svolgimento delle attività relative alla definizione dei modelli metodologici e alla supervisione tecnico-scientifica sulla attuazione degli stessi programmi.

Art. 7.

(Specializzazione in medicina termale)

1. Entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge, ai sensi dell'articolo 17, comma 95, della legge 15 maggio 1997, n. 127, è disciplinato l'ordinamento didattico della scuola di specializzazione in medicina termale, senza

Appendice B

nuovi o maggiori oneri a carico del bilancio dello Stato.
2. In sede di prima applicazione, i medici dipendenti dalle aziende termali alla data di attivazione del primo corso di specializzazione di cui al comma 1 hanno diritto di accedere, anche in soprannumero, alle scuole di specializzazione medesime.

Art. 8.

(Disposizioni sul rapporto di lavoro dei medici termalisti)

1. Ai fini della valutazione nei concorsi pubblici i periodi di servizio prestati dai medici con rapporto di lavoro dipendente presso le aziende termali private accreditate sono equiparati a quelli prestati presso le strutture e gli enti del Servizio sanitario nazionale. Ai fini dell'inserimento nelle graduatorie regionali per la medicina generale, l'attività resa presso le aziende termali è equiparata all'attività di continuità assistenziale. Le equiparazioni di cui al presente comma operano solo se il servizio è stato prestato in qualità di dipendente a tempo pieno con rapporto di lavoro esclusivo e con orario di lavoro non inferiore alle 35 ore settimanali.
2. Salvo quanto previsto al comma 3, il rapporto di lavoro o di convenzione con il Servizio sanitario nazionale del medico che, nell'ambito di tale Servizio, non svolga funzioni direttamente connesse con l'erogazione delle cure termali non è incompatibile con l'attività prestata dallo stesso presso aziende termali senza vincolo di subordinazione.
3. Per quanto riguarda i medici di medicina generale, l'accordo di cui all'articolo 8, comma 1, del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502, come modificato dall'articolo 8 del decreto legislativo 19 giugno 1999, n. 229, definisce i criteri sulla base dei quali il rapporto di lavoro o di convenzione degli stessi medici con il Servizio sanitario nazionale non è incompatibile con l'attività prestata presso aziende termali senza vincolo di subordinazione.

Art. 9.

(Profili professionali)

1. Il profilo professionale di operatore termale che opera esclusivamente negli stabilimenti termali è disciplinato ai sensi del comma 5 dell'articolo 3-*octies* del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502, introdotto dall'articolo 3 del decreto legislativo 19 giugno 1999, n. 229.
2. Sono fatte salve le competenze delle professioni sanitarie di cui alla legge 26 febbraio 1999, n. 42.

Art. 10.

(Talassoterapia)

Appendice B

1. La Commissione di studio per la definizione medico-scientifica del ruolo delle cure termali nell'ambito delle prestazioni del Servizio sanitario nazionale, di cui al decreto del Ministro della sanità 10 febbraio 1995, definisce altresì i fondamenti scientifici e gli aspetti giuridico-economici delle prestazioni erogate dagli stabilimenti talassoterapici e fitobalneoterapici ai fini dell'eventuale inserimento delle stesse tra le prestazioni erogabili dal Servizio sanitario nazionale.
2. Fino alla conclusione dei lavori della Commissione di cui al comma 1 è prorogata la validità dei rapporti già in atto con il Servizio sanitario nazionale.

Art. 11.

(Qualificazione dei territori termali)

1. Fermo restando quanto stabilito dall'articolo 1, commi 3 e 4, nell'ambito dei piani e dei progetti nazionali e comunitari che comportano investimenti straordinari per la promozione e lo sviluppo economico-sociale di aree comprendenti territori a vocazione turistico-termale, lo Stato e le regioni favoriscono la destinazione di adeguate risorse nei confronti degli stessi territori.

Art. 12.

(Promozione del termalismo e del turismo nei territori termali)

1. Nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili e nell'esercizio della propria attività istituzionale l'Ente nazionale italiano per il turismo (ENIT) inserisce nei propri piani e programmi idonee iniziative per la promozione del termalismo nazionale all'estero quale parte integrante della complessiva offerta turistica italiana, utilizzando anche a tale fine l'apporto tecnico-organizzativo di organismi consortili eventualmente costituiti con la partecipazione delle aziende termali e di istituzioni, enti ed associazioni pubblici o privati interessati allo sviluppo dell'economia dei territori termali.

Art. 13.

(Marchio di qualità termale)

1. Con decreto del Ministro dell'ambiente, di concerto con il Ministro dell'industria, del commercio e dell'artigianato, da emanare entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge, è istituito il marchio di qualità termale riservato ai titolari di concessione mineraria per le attività termali, ai quali è assegnato, con decreto del Ministro dell'ambiente, su proposta della regione, secondo le modalità stabilite dalle regioni, in base ai principi indicati ai commi 2 e 3.
2. Il marchio di qualità termale può essere assegnato solo se per il territorio di riferimento della concessione mineraria sono stati adottati gli strumenti di tutela e di salvaguardia urbanistico-ambientale di cui all'articolo 1, comma 4.
3. Il titolare della concessione mineraria per le attività termali presenta alla regione di appartenenza la domanda di assegnazione del marchio di qualità termale unitamente

Appendice B

ad una documentazione attestante:
a) l'adozione di apposito bilancio ambientale e la relativa relazione tecnica;
b) la sottoscrizione, certificata dalla competente camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura, di accordi volontari tra gli esercizi alberghieri del territorio termale per autodisciplinare l'uso più corretto dell'energia e dei materiali di consumo in funzione della tutela dell'ambiente;
c) l'attività di promozione, certificata dalla competente azienda di promozione turistica, per la valorizzazione delle risorse naturali, culturali e storico-artistiche proprie del territorio termale;
d) l'adozione da parte degli enti locali competenti di idonei provvedimenti per la gestione più appropriata dei rifiuti e per la conservazione e la corretta fruizione dell'ambiente naturale.

4. L'assegnazione del marchio di qualità termale è sottoposta a verifica da parte dei Ministeri dell'ambiente e dell'industria, del commercio e dell'artigianato ogni tre anni

5. Nell'ambito dell'attività di cui all'articolo 12, l'ENIT promuove la diffusione del marchio di qualità termale sul mercato turistico europeo ed extraeuropeo.

Art. 14.

(Pubblicità e sanzioni)

1. L'autorizzazione ad effettuare la pubblicità delle terme e degli stabilimenti termali nonché delle relative acque termali e dei prodotti derivanti dalle stesse, limitatamente a quanto attiene alle cure termali, alle patologie, alle indicazioni e alle controindicazioni di natura clinico-sanitaria, è rilasciata dall'autorità sanitaria competente per territorio, sentito il parere del servizio di igiene.

2. La pubblicità effettuata in violazione di quanto disposto dal comma 1 e dall'articolo 2, comma 2, è punita con la sanzione amministrativa pecuniaria da lire 2 milioni a lire 50 milioni.

3. L'erogazione da parte di centri estetici delle prestazioni di cui all'articolo 2, comma 1, lettera b), è punita con la multa da lire 5 milioni a lire 100 milioni.

RINGRAZIAMENTI

Sono tante le persone che vorrei ringraziare per avermi aiutato a scrivere questa tesi, ma che mi hanno anche aiutato ad arrivarci.

Il mio più grande “GRAZIE” va ai miei genitori, che mi hanno dato fiducia e supportato e consigliato in ogni istante della mia vita senza farmi mai mancare nulla. C’è poi mio fratello Andrea, che non ha mai mancato di farmi sorridere e farmi sentire il suo affetto quindi...grazie Picchio!

Un grazie particolare al mio ragazzo, Filippo, che nonostante tutti i nostri litigi continua a soccorrermi nei momenti di difficoltà e a farmi sentire unica ogni minuto che stiamo assieme...e non solo mentre scrivevo questa Tesi ma in tutti questi anni passati vicini. Grazie.

Come dimenticare Michela, Chiara, Giulia Ing. e ancora Elena Matteo, Stefano... con cui ho trascorso dei giorni così belli che rimarranno sempre tra i miei ricordi più cari (le albe, le cioccolate, i gelati, gli spritz, le vacanze,...) Grazie amici!

Vorrei ringraziare il Prof. Paiola per la disponibilità e la fiducia che ha dimostrato nei miei confronti; inoltre vorrei ringraziare per la disponibilità e gentilezza tutti gli esperti che hanno accettato di rispondere alle mie domande: Schütz Laura, responsabile relazioni esterne del Consorzio Abano-Montegrotto, Gottardo Marco, direttore dell’Associazione Albergatori Abano-Montegrotto, Faggion Davide, assessore al turismo della città di Abano, Turlon Elvio, assessore al turismo della città di Montegrotto, Zanettin Giulia, rappresentante della sezione Turismo termale di Unindustria, Salvan Giorgio responsabile del progetto “Le strade del Vino” ed in particolare Marchioro Stefan, direttore di Turismo Padova Terme-Euganee.

Infine, un piccolo ringraziamento ma significativo: Grazie zia Gigliola