

REPUBBLICA ITALIANA

BOLLETTINO UFFICIALE DELLA REGIONE LAZIO

PARTE PRIMA - PARTE SECONDA

Roma, 20 giugno 2001

Si pubblica normalmente il 10, 20 e 30 di ogni mese

DIREZIONE REDAZIONE E AMMINISTRAZIONE PRESSO LA PRESIDENZA DELLA GIUNTA REGIONALE - VIA CRISTOFORO COLOMBO, 212 - 00147 ROMA

IL BOLLETTINO UFFICIALE si pubblica a Roma in due distinti fascicoli:

- 1) la Parte I (Atti della Regione) e la Parte II (Atti dello Stato e della U.E.)
- 2) la Parte III (Avvisi e concorsi)

Modalità di abbonamento e punti vendita:

L'abbonamento ai fascicoli del Bollettino Ufficiale si effettua secondo le modalità e le condizioni specificate in appendice e mediante versamento dell'importo, esclusivamente sul c/c postale n. 42759001 intestato a Regione Lazio abbonamento annuale o semestrale alla Parte I e II; alla parte III; alle parti I, II e III al Bollettino Ufficiale. Per informazioni rivolgersi alla Regione Lazio - Servizio Promulgazione e Pubblicazione, Tel. 06-51685333 - 06-51685074.

Il Bollettino Ufficiale della Regione Lazio è ora consultabile anche in via telematica tramite Internet accedendo al sito www.regione.Lazio.it.

Il Bollettino Ufficiale può essere visualizzato e/o stampato sia in forma testuale che grafica.

Gli utenti sono assistiti da un servizio di "help" telefonico (06-85082140).

Da Gennaio 2001 l'accesso alla consultazione del Bollettino in via telematica tramite INTERNET è gratuito al pubblico previa registrazione on-line.

Si rinvia ugualmente all'appendice per le informazioni relative ai punti vendita dei fascicoli del Bollettino Ufficiale.

Riproduzione anastatica

PARTE I

ATTI DEL CONSIGLIO REGIONALE

DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO REGIONALE 4 aprile 2001, n. 51.

Ratifica della deliberazione della Giunta regionale n. 221 del 13 febbraio 2001 concernente: «Legge 24 ottobre 2000, n. 323. Approvazione progetto – Piano di rilancio delle Terme di Viterbo – site in comune di Viterbo.

Pag. 3

ATTI DELLA GIUNTA REGIONALE

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE 13 febbraio 2001, n. 221.

Legge 24 ottobre 2000, n. 323. Approvazione progetto «Piano di rilancio» delle Terme di Viterbo, site in comune di Viterbo.

» 5

PARTE I

ATTI DEL CONSIGLIO REGIONALE

DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO REGIONALE 4 aprile 2001, n. 51.

Ratifica della deliberazione della Giunta regionale n. 221 del 13 febbraio 2001 concernente: «Legge 24 ottobre 2000, n. 323. Approvazione progetto – Piano di rilancio delle Terme di Viterbo – site in comune di Viterbo.

IL CONSIGLIO REGIONALE

Vista la deliberazione n. 221 adottata dalla Giunta regionale con i poteri del Consiglio nella seduta del 13 febbraio 2001 concernente: «Legge 24 ottobre 2000, n. 323. Approvazione progetto «Piano di rilancio» delle terme di Viterbo, site in comune di Viterbo.

Visto l'art. 22, punto 10) dello Statuto regionale;

Ritenuto opportuno ratificare la suddetta deliberazione della Giunta regionale;

Delibera:

– di ratificare la deliberazione della Giunta regionale n. 221 del 13 febbraio 2001 che sarà pubblicata sul *Bollettino Ufficiale* della Regione Lazio.

La presente deliberazione non è soggetta a controllo ai sensi dell'art. 17, commi 31 e 32 della Legge n. 127 del 15 maggio 1997.

Posta ai voti la presente deliberazione è approvata all'unanimità.

ATTI DELLA GIUNTA REGIONALE

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE 13 febbraio 2001, n. 221.

Legge 24 ottobre 2000, n. 323. Approvazione progetto «Piano di rilancio» delle Terme di Viterbo, site in comune di Viterbo.

LA GIUNTA REGIONALE

Su proposta dell'assessore alle attività produttive;

Visto il R.D. 29 luglio 1927, n. 1443;

Visto il D.P.R. 28 giugno 1955, n. 620;

Visto il D.P.R. 14 gennaio 1972, n. 2;

Visto il D.P.R. 24 luglio 1977, n. 616;

Vista la L.R. 26 giugno 1980, n. 90;

Vista la L.R. 22 luglio 1933, n. 31;

Vista la legge 15 marzo 1997, n. 59;

Vista la legge 15 maggio 1997, n. 127;

Vista la legge 24 ottobre 2000, n. 323 di riordino del settore termale;

Visto il progetto «piano di rilancio» delle Terme di Viterbo, programmato dalla Regione Lazio e dal comune di Viterbo, da considerare come parte integrante della presente deliberazione;

Considerato che il consiglio comunale di Viterbo nella seduta dell'8 febbraio 2001, ha approvato il sopracitato «piano di rilancio»;

Considerato peraltro, che il «piano di rilancio» delle Terme di Viterbo, deve essere trasmesso al Ministero del Tesoro entro novanta giorni dall'entrata in vigore della legge di «Riordino del settore termale» n. 323 del 24 ottobre 2000, pubblicata sulla *Gazzetta Ufficiale* n. 261 dell'8 novembre 2000;

Ravvisata la necessità di sottoporre il «piano di rilancio» delle Terme di Viterbo all'approvazione del Consiglio regionale;

Visto l'art. 22 della citata legge 15 marzo 1997, n. 59;

Visto l'art. 22, punto 10, dello Statuto regionale;

all'unanimità

Delibera:

di approvare, con i poteri del Consiglio regionale e salvo ratifica, ai sensi dell'art. 22, punto 10, dello Statuto regionale il progetto «piano di rilancio» delle Terme di Viterbo, predisposto dall'amministrazione regionale e dal Comune di Viterbo, che forma parte integrante della presente deliberazione.

Il progetto «piano di rilancio» delle Terme di Viterbo, dovrà essere trasmesso al Ministero del Tesoro entro i termini previsti dalla legge di «Riordino del settore termale» n. 323 del 24 ottobre 2000.

Il presente atto non è soggetto a controllo ai sensi della legge 15 maggio 1997, n. 127.



COMUNE DI VITERBO

Piano di Rilancio

delle Terme di Viterbo

Previsione Economica, Piano Quinquennale,
Grafici Esemplificativi e Redditività dell'Investimento.

Gennaio 2001



COMUNE DI VITERBO

Piano di Rilancio

delle Terme di Viterbo



(ai sensi dell'art. 5, comma 4 della L. 24/10/2000 n. 323 e dell'art. 22 legge n. 59/97)

Gennaio 2001

SOMMARIO:

PREMESSA

IL TERMALISMO SOCIALE

L'ARTICOLO 36 DELLA L.833/78 E LA SUA MANCATA APPLICAZIONE

IL BANDO DI AFFIDAMENTO AI PRIVATI

LE ESPERIENZE DELLE SOCIETA' AFFIDATARIE DAL 1994 AD OGGI

LA L.323/2000 E LE PROSPETTIVE STRATEGICHE DELLO STABILIMENTO DI VITERBO

UNA OPZIONE POSSIBILE

LA SITUAZIONE DI FATTO DELLE TERME DEI LAVORATORI DI VITERBO

IL PIANO DI RILANCIO

- Primo stralcio funzionale
- Secondo stralcio di completamento

CONCLUSIONI

PIANO ECONOMICO

PREMESSA

La Legge 22/10/2000 n. 323 “Riordino del Sistema Termale” ed il trasferimento degli stabilimenti termali di proprietà dell’INPS agli Enti Locali.

Il 24.10.00 è stata promulgata la L. 323 “Riordino del Sistema Termale”, che il Parlamento ha approvato all’unanimità dopo un lungo periodo di gestazione.

Questa Legge, attesa da oltre venti anni dagli imprenditori del settore, costituisce una pietra miliare per il rilancio e lo sviluppo di tutto il termalismo nazionale, che oggi si trova ad affrontare una agguerritissima concorrenza internazionale anche da parte di Paesi con esperienza recente, ma che hanno colto le potenzialità offerte dalle sempre maggiori richieste di benessere da parte delle popolazioni.

La Legge 323 tiene conto della validità terapeutica delle cure termali per alcune patologie, introduce il principio della riabilitazione termale, codifica il rapporto delle aziende con la classe medica, sancisce l’introduzione di marchi di qualità ambientale, conferma a pieno titolo l’appartenenza del settore alla medicina ufficiale, riconosce i regimi termali speciali INPS ed INAIL, demanda all’ENIT l’importante compito di promo-commercializzazione delle terme italiane all’estero, riconosce la funzione dei Centri Benessere come elemento d’integrazione del termalismo terapeutico.

La Legge 323 è stata approvata contestualmente alla conclusione di un’importante ricerca scientifica compiuta da oltre cento stabilimenti termali italiani in collaborazione con il Ministero della Sanità, denominata Progetto Naiade.

Per tre anni sono stati monitorati ben 50.000 utenti termali, portatori di diverse patologie, secondo il tipo di patologia e di acque utilizzate, il che costituisce la più grande ricerca epidemiologica nel campo della Sanità mai compiuta a livello europeo.

Le risultanze del Progetto Naiade costituiscono la validazione definitiva delle cure termali, che permangono a pieno titolo nella lista delle prestazioni offerte dal Servizio Sanitario Nazionale.

Se da un lato l'avvenuto riordino del sistema termale rappresenta un enorme potenziale di opportunità per le aziende del settore, dall'altro introduce obblighi per le imprese che dovranno innovarsi, riorganizzarsi, attrezzarsi e migliorare la qualità dei propri servizi.

Una delle grandi novità della L. 323 è costituita dall'art. 5 comma 4 che “ *...al fine di rilanciarne e svilupparne l'attività, gli stabilimenti termali di proprietà dell'INPS sono trasferiti ai sensi dell'art. 22 della Legge 15 marzo 1997, n.59, e successive modificazioni.....*”.

Il trasferimento di cui sopra avverrà ai sensi dell'art. 22 della L. 59/97 e prevede che passino alle Regioni ed ai Comuni il patrimonio, i beni strumentali, le pertinenze, il personale, i marchi ecc.

Lo stabilimento “Terme dei Lavoratori” di Viterbo rientra in tale contesto e ciò costituisce la premessa per il Piano di Rilancio, che la Legge prescrive debba essere presentato da Regione e Comune ai Ministeri del Lavoro e del Tesoro entro e non oltre novanta giorni dalla data di entrata in vigore della legge 323/2000.

Il termalismo sociale

È al 1923, con la promulgazione della Legge dell'assicurazione obbligatoria contro l'invalidità e la vecchiaia, che risale la prima concessione di terapia idrotermale agli assicurati, mentre nel 1925 fu compiuto il primo esperimento di avvio di un consistente numero di assistiti a Salsomaggiore, dove sorgerà poi il primo complesso termale a gestione diretta dell'INPS, allora Cassa Nazionale delle Assicurazioni Sociali.

Successivamente un decreto legge del 1935 sanzionò all'art. 81 che nei casi in cui poteva essere evitato o ritardato il processo di invalidità degli assicurati, ovvero potesse essere attenuata od eliminata l'invalidità già accertata mediante opportune cure mediche o chirurgiche o con il ricovero in idoneo istituto di cura, l'INPS avrebbe potuto adottare

tali rimedi, assumendo a suo carico le spese del trattamento sanitario e del ricovero e, all'art. 83, autorizzò l'Istituto stesso a gestire in proprio stabilimenti termali.

L'organizzazione delle terme per i lavoratori da parte dell'INPS fece seguito al cospicuo e favorevole esperimento già fatto in regime assicurativo presso altre nazioni, come la Germania e l'Austria.

Anche in Italia, sin dai primi risultati ottenuti, apparve evidente il beneficio che i lavoratori ottenevano dalle cure crenoterapiche e termali.

La positività dei risultati autorizzò la ulteriore estensione della organizzazione termale dell'INPS, che intensificò la preparazione degli stabilimenti ed incrementò l'afflusso degli assicurati alle cure, per la prevenzione o la rimozione di uno stato di invalidità.

I primi stabilimenti allestiti, in gestione diretta, furono quelli di Salsomaggiore, di Battaglia Terme, di San Giuliano, della



Figura 1-Accesso principale con la portineria

Fratta di Forlì, oltre alle due colonie termali di Castellammare di Stabia e di Sirmione del Garda.

L'ultimo della serie fu il grande stabilimento termale di Viterbo con le sue acque carbonato-calciche-magnesiache, solfato-magnesiache-sodiche, ferruginose, solforose.

I risultati delle cure termo-minerali per la prevenzione e la cura dell'invalidità sono stati sempre ritenuti dall'INPS di grande efficacia, e furono descritti casi in cui le ripetute manifestazioni articolari in forma grave, dopo un periodo di vari cicli di cure, avevano assunto un andamento assai più modesto, sino a portare ad un giudizio estremamente favorevole.

L'INPS, pertanto, mentre provvedeva ad organizzare i suoi stabilimenti termali in gestione diretta, utilizzava, per ottenere un rapido aumento dei posti letto, convenzioni con altri stabilimenti termali privati disseminati su tutto il territorio nazionale.



Figura 2 - La facciata dell'edificio principale

di unità lavorative efficienti e meno assenteiste per patologie di natura reumoartropatica o respiratoria.

La logica ispiratrice, oltre al carattere di strumento di prevenzione di alcune malattie sociali, era anche rappresentata da un notevole significato economico, in quanto implicava per l'INPS una riduzione della prestazioni pensionistiche e, sul piano del patrimonio umano, le garanzie

I primi dati significativi risalgono al 1928, quando furono avviati complessivamente alle cure termali 2.513 lavoratori, che divennero nel 1967 ben 50.931.

Ma, mentre nel 1928 sul totale degli avviamenti solo 393 assistiti furono inviati presso le strutture termali private in convenzione, in misura quindi pari al 18,5% del totale, nel 1967 questo numero era lievitato fino a 15.922 unità, pari al 32,26% del totale.

Tale dato è significativo, in quanto testimonia la sempre minore appetibilità, da parte degli assicurati, delle strutture in gestione diretta INPS che, a differenza di quelle private che innovavano e miglioravano la qualità dei servizi, soprattutto per quanto concerneva il ricettivo, rimanevano sempre uguali a se stesse, indipendentemente dal boom economico degli anni sessanta e settanta che cominciava a diffondere nelle case dei lavoratori benessere e migliore qualità della vita.

I servizi privati in casa con bagni ed acqua corrente, la ricostruzione post-bellica, che dava alle abitazioni assetti e comfort diversi, erano queste le ragioni che allontanavano sempre più gli assicurati dalle strutture a gestione diretta INPS, con una promiscuità degli ambienti ricettivi certamente non appetibile.

Le stesse modalità di avviamento dei lavoratori, che prevedevano alternativamente turni di soli uomini o di sole donne all'interno della struttura, comportavano seri problemi di vivibilità, che si sono protratti fino al termine della gestione da parte dell'INPS.



Figura 3 - Il parco

È significativo che il “top” del numero degli assicurati avviati alle cure termali da parte dell'INPS sia stato raggiunto nel 1991, quando su 110.000 lavoratori ammessi a fruirne, ben 84.000 si presentarono presso gli stabilimenti privati in

convenzione ed in quelli a gestione diretta. Ma è un fatto che, mentre negli stabilimenti di proprietà dell'INPS si presentarono in tutto 12.000 lavoratori, contro i 35.009 del 1967, presso gli stabilimenti termali privati in convenzione ne affluirono ben 72.000, contro i 15.922 dello stesso 1967 .

Contestualmente il costo della gestione diretta era diventato ingiustificato ed insopportabile: il ciclo di soggiorno delle durata di tredici giorni di ogni assicurato presso gli stabilimenti termali in convenzione costò quell'anno all'INPS mediamente £ 461.500, mentre nei propri stabilimenti lo stesso ciclo costò all'INPS £ 5.317.000 e cioè 12 volte di più.

Gli alti costi unitari raggiunti costituirono una seria preoccupazione per l'Istituto che, nel 1992, anche in ragione di una Legge finanziaria che penalizzò fortemente tutto il termalismo sociale, decise per l'immediata e definitiva chiusura degli stabilimenti.

Basti pensare che contro i circa 110.000 lavoratori, avviati alle cure termali nel 1991, gli stessi sono stati appena 9.400 nel 1999, con una spesa per l'INPS che è crollata da circa 77 miliardi di lire del 1991 ai circa 7 miliardi di lire attuali.

C'è da mettere in rilievo che gli alti costi unitari raggiunti dall'INPS con la gestione diretta assunsero nello stabilimento di Viterbo connotazioni insopportabili, anche per la presenza in tale stabilimento di un Centro Ricerche sulla migliore utilizzazione delle terapia idrotermale, finalizzata alla eliminazione della minaccia di invalidità, rimuovendone le cause o modificandole in maniera da conservare più a lungo l'attività dei lavoratori.

Proprio dalle osservazioni effettuate dal centro studi di Viterbo emerse che i risultati immediati della cure, analizzati su 108.448 assistiti, potevano riassumersi come segue:

notevoli miglioramenti	11,70%;
discreti miglioramenti	80,30%;
sintomatologia stazionaria	7,80%;
peggioramenti	0,08%;
riacutizzazioni	0,12%.

I risultati dell'indagine epidemiologica compiuta dalle aziende termali italiane associate alla Federterme, con il recente progetto di ricerca scientifica Naiade, che ha coinvolto circa 50.000 soggetti utilizzatori di terapie termali nell'ultimo triennio, non fa che ribadire l'efficacia delle terapie stesse per alcuni tipi di patologie, tra cui quelle di natura reumo-artropatica e bronco-asmatica già individuate dall'INPS.

Non si può quindi che valutare positivamente il grande ruolo svolto per oltre sessanta anni dall'Istituto nell'area della prevenzione delle invalidità, anche perché sono state coinvolte classi sociali che, per la limitata capacità di spesa, non avrebbero potuto diversamente sottrarsi in molti casi ad invalidità precoci.

Diverso è il giudizio sulla capacità di gestione diretta da parte dell'INPS dei propri stabilimenti, i cui costi nel corso di tale esperienza sono lievitati in modo macroscopico, mentre a partire dai primi anni settanta il numero degli assicurati calava progressivamente.

La mancanza di investimenti nelle strutture, di innovazione tecnologica, di adeguamento della ricettività alle sempre maggiori richieste dell'utenza, determinarono

una progressiva disaffezione da parte dei lavoratori che privilegiavano le strutture private in convenzione, più rapide nell'adeguarsi alla nuova realtà.

In parallelo, come conseguenza di una particolare stagione politica e sindacale, lievitava a dismisura il numero dei dipendenti addetti agli stabilimenti che, per quanto concerne le Terme dei Lavoratori di Viterbo, erano arrivati nel 1990 al considerevole numero di 105 a



Figura 4 - Vista del parco

tempo indeterminato, oltre a 60/90 stagionali, a fronte di una ricettività complessiva di 184 posti letto.

È per tale motivo che l'INPS decise all'inizio del 1992 la chiusura unilaterale dei suoi cinque stabilimenti, interrompendo di fatto la sua esperienza di gestione diretta e



Figura 5 - Reperti romani nel parco

affidandosi completamente agli stabilimenti termali privati in convenzione.

Paradossalmente tutto questo avveniva in concomitanza con l'approvazione della Legge finanziaria dello Stato per il 1992 (Legge 412/91) che all'art. 15 prevedeva la riacquisizione al patrimonio dell'INPS

dei suoi cinque stabilimenti termali, di cui era stato previsto il trasferimento agli Enti Locali con la Legge di riforma sanitaria n. 833/78.

L'articolo 36 della Legge 833/78 e la sua mancata applicazione.

Con l'approvazione della Legge di riforma sanitaria n. 833/78 all'art. 36 - 3° comma si stabiliva che gli stabilimenti termali di proprietà dell'INPS venivano trasferiti gratuitamente agli Enti Locali di rispettiva competenza unitamente ai relativi inventari, beni mobili ed attrezzature.

In particolare dovevano essere costituiti in presidi delle Unità Sanitarie Locali e sottoposti alla disciplina di cui all'art. 18 della stessa Legge.

Inoltre, il predetto art. 36, ultimo comma, sanciva che il trasferimento agli Enti Locali si sarebbe dovuto concludere entro il 31.12.1979 adottando, in quanto applicabili, le disposizioni di cui agli artt. 65 e 69 della medesima Legge.

Il trasferimento di cui sopra non ha mai avuto luogo, anche perché l'INPS intendeva richiedere un corrispettivo per il trasferimento delle porzioni immobiliari ed annesse strutture a prevalente od esclusiva destinazione alberghiera che, data la struttura degli stabilimenti termali, non potevano essere separati dalle porzioni adibite a scopi terapeutici.

In questo senso fu ravvisata la necessità di promuovere una pronuncia del Consiglio di Stato in merito all'interpretazione dell'art. 36 .

Vi erano altresì ulteriori motivi di preoccupazione negli Enti Locali, determinate dalle seguenti ragioni:

Le non ottimali condizioni dei beni immobili e la loro inadeguatezza alle esigenze del mercato avrebbero richiesto consistenti investimenti, tali da determinare ingenti esborsi finanziari, anche perché il vincolo di destinazione non consentiva privatizzazioni della gestione con coinvolgimento dei privati.

Il personale già dipendente dell'INPS aveva facoltà di optare per l'eventuale nuova destinazione con il conseguente incremento delle piante organiche degli Enti Locali e tuttavia la maggioranza dello stesso pareva privilegiare la permanenza all'INPS .

Gli Enti Locali si sarebbero trovati a gestire anche le porzioni destinate ad attività alberghiera, senza averne la competenza.

Tuttavia, per quanto concerne lo stabilimento Terme dei Lavoratori di Viterbo, il Ministero del Tesoro emetteva in data 10.07.1987 il decreto di trasferimento dei beni al Comune di Viterbo, che veniva pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n.220 del 21.09.1987.

Per tutte le ragioni di cui sopra il decreto stesso rimaneva comunque inattuato e l'INPS continuava a gestire il suo stabilimento.

Considerata la situazione di sostanziale immobilismo l'INPS, nel corso del dibattito parlamentare sulla Legge finanziaria dello Stato per il 1992, che venne approvata il 31.12.1991 con il numero 412, ottenne la riacquisizione dei beni al patrimonio dell'Istituto, codificata dall'art. 15, anche se dopo pochi mesi, per i costi di gestione diventati impossibili e per obsolescenza degli stabilimenti, ne decise la chiusura unilaterale.

Il bando di affidamento ai privati

La chiusura unilaterale da parte dell'INPS dei propri stabilimenti determinò una forte iniziativa degli Enti Locali e delle Organizzazioni Sindacali, che videro compromesse le proprie economie territoriali, in taluni casi fortemente dipendenti dalla attività termale.

Peraltro, la chiusura degli stessi coincise con la riacquisizione degli stessi stabilimenti al patrimonio dell'INPS, in quanto la legge di riforma sanitaria n°833 del 1978 aveva disposto il trasferimento a titolo gratuito di detti beni (art. 36) a Regioni e Comuni.

Il trasferimento non era mai stato perfezionato, nonostante fossero già stati predisposti i relativi decreti, per le gravi condizioni di obsolescenza in cui il patrimonio immobiliare si trovava, il che avrebbe comportato un consistente impegno finanziario che gli Enti Locali non erano allora in grado di effettuare.

La L. 412/91, che all'art. 15 disponeva la riacquisizione dello stesso patrimonio da parte dell'INPS, diceva altresì che lo stesso Ente avrebbe dovuto conferirlo a società di

gestione le quali avrebbero dovuto svolgere la propria attività con criteri di economicità ed efficienza.

Stante la difficoltà da parte dell'INPS di dare vita in tempi brevi alle società previste dall'art. 15 della L. 412, l'Ente promulgò un bando nazionale ad evidenza pubblica per l'affidamento della gestione dei suoi stabilimenti, nella situazione di fatto in cui si trovavano, richiedendo ai partecipanti al bando, tra le altre cose, i seguenti requisiti:

- specifico know-how termale e dimostrazione dello stesso mediante un fatturato minimo negli ultimi tre anni di almeno 10 miliardi di lire;
- capacità tecnico-economiche, dimostrabili mediante idonee referenze bancarie;
- piano di previsione quinquennale per la gestione degli stabilimenti;
- interventi di ristrutturazione da garantirsi mediante adeguate fidejussioni bancarie.

Il bando registrò una numerosa partecipazione da parte di aziende private del settore e non, anche perché l'INPS faceva genericamente riferimento ad un contratto di "comodato", che per natura giuridica deve essere assolutamente gratuito.

Un'apposita commissione costituita dalla tecnostruttura dell'INPS con l'apporto di una società di consulenza esterna procedette ad una prima scrematura, non ammettendo a partecipare le società non in possesso dei requisiti richiesti, mentre una parte delle stesse si autoescluse, non intendendo fare investimenti. Altre ancora dettero vita in corsa ad associazioni temporanee di imprese.

La gara, che fu indetta nel giugno del 1993, si concluse nei primi mesi del 1994, ma nel frattempo la durata dell'affidamento degli stabilimenti, che inizialmente doveva essere di 15 anni, fu ridotta a 9, ed al momento della conclusione della gara addirittura a 4, su richiesta dei Ministeri vigilanti.

L'allora Commissario Straordinario dell'INPS, Dott. Mario Colombo, sulla scorta delle conclusioni della Commissione Tecnica, provvide all'assunzione della delibera di affidamento dei n° 5 stabilimenti alle seguenti Società:

1. Stabilimento "D. Barduzzi" di San Giuliano Terme alla Terme di San Giuliano S.r.l., costituitasi nel frattempo ed il cui capitale sociale era detenuto per il 60% da termalisti privati di rilevante importanza in possesso di know-how ed esperienza

del settore, e il per il 40% dall'Amministrazione Comunale di San Giuliano Terme, che dimostrava chiaramente con questa iniziativa la sua forte volontà di rilancio delle terme, dell'occupazione e dell'economia territoriale.

2. Stabilimento "G. Mercuriale" di Fratta Terme alla Gruppo Italterme S.r.l., costituita interamente da privati, alcuni dei quali di grande prestigio nel panorama termale italiano ed internazionale.
3. Stabilimento "G. Tommasini" di Salsomaggiore alla Terme Tommasini di Salsomaggiore S.p.A., interamente privata, costituita da termalisti privati con specifico know-how e da albergatori locali particolarmente esperti nella gestione del ricettivo.
4. Stabilimento "Pietro d'Abano" di Battaglia Terme alla SO.GE.STE S.p.A., costituita da n° 6 termalisti privati di notevole importanza ed esperienza, tra i migliori del termalismo italiano.

Non venne assegnato lo stabilimento di Viterbo, avendo preannunciato quel Comune di voler costituire una società di capitali ad hoc tra la propria Società Municipalizzata dei Servizi, il Movimento Cooperativo e l'AGIP Servizi.

Lo stabilimento di Viterbo non fu più riaperto per le difficoltà intervenute tra l'INPS ed il Comune, sia per quanto concerneva gli aspetti contrattuali che per l'assenza, nell'ipotesi formulata dal Comune, di soggetti privati in possesso di specifico know-how.

L'INPS, pertanto, ha provveduto in questi anni alla mera vigilanza dei beni patrimoniali, mentre di fatto lo stabilimento non ha più svolto il ruolo di volano economico e di fonte di occupazione.

Degli stabilimenti così affidati, solo San Giuliano Terme, Fratta Terme e Salsomaggiore Terme riuscirono a riprendere l'attività ancor oggi in corso, mentre Battaglia Terme, dopo un anno di esperienza difficile e fortemente deficitaria, fu restituita all'INPS, con l'apertura di un contenzioso ancora oggi perdurante.

Le esperienze delle Società affidatarie dal 1994 ad oggi

Le Società che, come conseguenza del bando, ricevettero in affidamento gli stabilimenti termali di Salsomaggiore, Fratta Terme e San Giuliano Terme, profusero un impegno smisurato nella riapertura degli stabilimenti che avvenne nel luglio del 1994.

Questi erano ormai chiusi da oltre due anni, con impianti vetusti e non in grado di funzionare, con sorgenti di acqua termale in qualche caso inquinate, con strutture ricettive che non disponevano neppure di una camera con servizi e prive di qualunque licenza o autorizzazione sanitaria ed amministrativa.

Tuttavia, negli anni recenti, le Società di gestione hanno dimostrato grandi capacità, sia riuscendo a catalizzare l'interesse dei lavoratori assicurati dall'INSP che sono tornati a frequentare gli stabilimenti stessi, che proponendosi sul libero mercato, anche a seguito di importanti ristrutturazioni che sono state effettuate.

Inoltre, le strutture ricettive e termali, che sotto la gestione dell'INSP erano di fatto frequentate dai soli assicurati, sono state aperte ai loro accompagnatori ed a clientela esterna che, in qualche caso, è costituita da clientela internazionale.

Si è trattato insomma di un'esperienza che ha dimostrato come imprenditori privati, in possesso di know-how e capacità tecniche ed economiche, abbiano potuto cogliere enormi potenzialità in grandissima parte ancora inespresse, a causa della permanente situazione di incertezza rispetto agli assetti definitivi.

La legge 323/2000 e le prospettive strategiche dello stabilimento di Viterbo

L'approvazione della Legge 323 "Riordino del Sistema Termale", avvenuta il 21.10.2000, apre per tutto il settore nuove prospettive, soprattutto una volta che sarà emanato il Testo Unico per la sua piena attuazione.



Figura 6 - Una scala di sicurezza

La validazione sull'efficacia delle cure termali conferma la permanenza all'interno del Sistema Sanitario Nazionale, risolvendo le ambiguità e le incertezze che hanno caratterizzato l'ultimo decennio.

Ciò è particolarmente importante per la realtà di Viterbo che, per la presenza di tre aziende termali, costituisce di fatto un vero e proprio polo in grado di catalizzare l'interesse sia della popolazione laziale che di quella nazionale ed internazionale.

Vi sono da fare a questo proposito importanti considerazioni, finalizzate ad un corretto posizionamento sul mercato dello

stabilimento Terme dei Lavoratori in corso di trasferimento.

Il Grand Hotel Salus e delle Terme, ricostruito da pochi anni, è da considerarsi una struttura di ottima qualità, classificata per la parte alberghiera a quattro stelle.

È dotato di un'area congressuale di pregevole fattura, di un impianto termale attrezzato con tecnologie recenti e con piscine termali coperte e scoperte funzionali ad attività di natura terapeutica e di tempo libero.

È destinato, in sintesi, ad accogliere clientela di livello medio-alto e alto, anche in virtù di tariffe che a tale tipo di clientela si rivolgono.

Nell'area immediatamente adiacente alle Terme dei Lavoratori e da queste separate solo da un muro di recinzione si trovano le Terme dei Papi.

Queste sono state oggetto di relevantissimi investimenti che ne fanno oggi una delle punte avanzate del termalismo nazionale, sia per la loro dimensione che per le tecnologie fortemente innovative.

Le Terme dei Papi possono contare su un albergo di eccellente qualità, ma di ridottissima capacità ricettiva, tanto che la quasi totalità dell'utenza è costituita da clientela pendolare che ne affolla lo stabilimento e la grande piscina termale scoperta.

Tale clientela appartiene a tutte le classi sociali e la maggioranza è costituita da portatori di ricetta medica rilasciata dai medici di famiglia, che consente di usufruire di un ciclo di cure termali con il solo pagamento del ticket.

Per tali motivi si ritiene che le Terme dei Lavoratori debbano puntare ad un target di clientela che attualmente non trova a Viterbo valide risposte, in quanto nessuna delle altre aziende intrattiene rapporti convenzionali con gli Enti preposti alla fornitura di prestazioni integrative.

Infatti l'art. 5 della Legge 323/2000 ha legiferato in materia di regimi termali speciali quali l'INPS, l'INAIL ed i fondi integrativi di nuova costituzione.

Tali Enti, unitamente all'ENASARCO, Ministero della Difesa e tanti altri, nel quadro della prevenzione delle invalidità, della riabilitazione motoria e respiratoria o delle terapie afferenti le patologie previste dal Decreto Ministeriale, avviano i propri assicurati alle cure termali, garantendo agli stessi il pagamento del soggiorno alberghiero o quantomeno un consistente contributo.

Questi rapporti convenzionali hanno costituito nel passato, pur nella precarietà determinata dall'assenza di una legge che mettesse a regime gli stessi, una grande fonte di ricchezza per alcune stazioni termali storiche: Porretta Terme, Guardia Piemontese, Monticelli Terme, ecc.

Anche se la Legge finanziaria 412/91, con la sostanziale soppressione dei congedi straordinari per malattia, comportò una drastica diminuzione delle persone che si recavano alle terme con tali sistemi agevolativi, vi è comunque oggi largo spazio, sia perché i numeri complessivi sono a livello nazionale rilevanti, che per una maggiore ritrovata disponibilità da parte degli Enti, consci dell'efficacia che le cure termali hanno rispetto ai processi invalidanti o agli handicap temporanei determinati da molte specie di traumi.

Vi è da considerare inoltre che questa clientela normalmente accede alle terme facendosi accompagnare da persone del nucleo familiare che sostengono direttamente i costi di soggiorno e usufruendo essi stessi di cicli di cure termali.

È un bacino potenziale, quantitativamente rilevante, che permetterebbe l'accesso a Viterbo di una grande fetta di clientela, oggi sostanzialmente esclusa.

Nel valutare l'entità degli investimenti per le ristrutturazioni delle Terme dei Lavoratori e la loro qualità, si è tenuto conto di questa impostazione, onde evitare conflitti concorrenziali sulla stessa area territoriale, mirando a nicchie di mercato con maggiore capacità di spesa e trascurando, nel contempo, un grande serbatoio di clienti in grado di determinare la crescita economica dell'area e contribuire allo sviluppo dell'indotto e della occupazione.

Il piano di rilancio tiene conto di una tariffa media attualizzata per il soggiorno in pensione completa di £ 100.000 per persona, costituenti la media tra le circa £ 80.000 che sarà possibile ottenere in rapporto convenzionale dagli Enti per i loro assicurati e £ 120.000 al giorno per persona da far pagare ai familiari accompagnatori o a clientela privata.

Sicuramente tali tariffe sono da considerarsi di grande appetibilità anche per clientela privata che non dispone di grandi capacità di spesa, e certamente per una vasta fetta di utenza internazionale alla ricerca di un rapporto qualità/prezzo conveniente, soprattutto a poche decine di chilometri da Roma e da altre città d'arte.

La stessa Viterbo, con un accorto piano di marketing e iniziative promocommerciali, per il quale il presente piano accantona risorse ordinarie pari al 5% dei propri ricavi, può costituire un elemento di forte richiamo per la sua storia, l'arte, la cultura, la gastronomia.

Aziende similari che hanno sviluppato negli anni recenti una forte iniziativa a livello internazionale, sia con la partecipazione a fiere di settore che con la pubblicazione della propria immagine su cataloghi di tour-operator, hanno riscosso in tempi reali grande successo, accrescendo o riconvertendo gran parte dell'utenza.

Per pervenire a tali risultati si ritiene che la struttura alberghiera debba ottenere una classificazione a tre stelle di ottima qualità, mentre dovrà essere apportata una grande innovazione qualitativa e di prodotto nell'area termale: termalismo classico, riabilitazione motoria e respiratoria, benessere.

L'esperienza recente induce a ritenere che l'area del benessere, in grande crescita esponenziale, possa, nel giro di qualche anno, equivalere al termalismo classico ed alla riabilitazione.

L'orientamento di rivolgersi a tutti e tre i prodotti scaturisce da precise valutazioni sulla dimensione aziendale che, a differenza di realtà più piccole, necessita di allargare in modo consistente il bacino dell'utenza potenziale.

Una opzione possibile

Qualora, sulla base di valutazioni sia di ordine imprenditoriale che socio-politiche, si ritenesse di orientare in termini squisitamente sanitari e medico-scientifici la struttura, l'ipotesi più attendibile e concreta è quella di dar vita ad un centro riabilitativo di alta specializzazione ad indirizzo termale.

Tale prospettiva trova la sua principale ragione d'essere nella L.323/2000 che prevede espressamente l'ingresso delle terme nel più ampio e articolato sistema della rete riabilitativa nazionale.

Presso i centri termali, infatti, sarà possibile erogare prestazioni riabilitative per il recupero funzionale dei motulesi, per quello della funzione cardiorespiratoria e auditiva.

Tale nuova prospettiva, soprattutto se associata alla possibilità di erogare le prestazioni non solo in regime ambulatoriale ma anche, e soprattutto, in regime residenziale, consentirebbe la realizzazione nel Lazio, a servizio peraltro dell'intero centro sud, di una struttura di alto livello sia dal punto di vista scientifico che qualitativo.

In particolare il centro sarebbe ristrutturato senza particolari differenze rispetto a questo piano di rilancio, articolato con una parte residenziale per 120 posti letto, un'area terapeutico-termale ed un'area riabilitativa. Inoltre dovranno essere previsti tutti i laboratori per la diagnosi e per la ricerca scientifica connessa con le attività assistenziali e terapeutiche del centro.

E' ovvio che questi ultimi troverebbero posto nel fabbricato più piccolo, ove verrebbe soppressa la prevista attività del centro benessere.

Per la realizzazione di tale ipotesi progettuale dovrà essere individuato un partner che possiede specifiche competenze in campo riabilitativo ed assistenziale e che, ad un tempo, sia in grado di assicurare, anche mediante formule del tipo del "project financing" la disponibilità di risorse finanziarie adeguate e tali da consentire la realizzazione del progetto.

La situazione di fatto delle Terme dei Lavoratori di Viterbo

Il complesso edilizio delle Terme dei Lavoratori di Viterbo è costituito da due corpi di fabbrica indipendenti, il più grande dei quali accoglie su due piani la struttura ricettiva, mentre al piano terra si trova la parte termale, unitamente ai volumi tecnici, alle cucine, ai magazzini per le derrate ed alle aree al servizio del personale dipendente.

La parte ricettiva è costituita da 52 posti letto ubicati al primo piano e da 133 posti letto al secondo piano.

Gli stessi sono prevalentemente distribuiti in camere prive di servizi ad otto letti (per un totale di 17 stanze) e, per i restanti, in locali di dimensioni più ridotte variabili



da sei a tre, e, in **Figura 7 - Lo stato di abbandono delle vasche di maturazione del fango** due o tre casi, a uno e a due letti.

I servizi igienici sono comuni e sono posti lungo i corridoi in entrambi i piani e constano di venti cabine WC e di cinque impianti doccia.

Al primo piano sono ubicati l'atrio, un locale di soggiorno con annessa sala di lettura, un ambulatorio dotato di servizi igienici interni, una sala bar soggiorno, un locale mensa con annesso "office", una saletta per la prima colazione, un locale già adibito a sala mensa per i dirigenti INPS, nonché una piccola infermeria.

Al piano secondo, oltre alle camere da riposo, si trova un'ulteriore saletta di soggiorno.

Il complesso ricettivo è dotato di scale di sicurezza, costruite negli ultimi anni, in



materiale metallico e rispondenti alle norme di legge.

Il piano terra consta di due ambulatori medici, con relativa sala di attesa e ampi spazi spogliatoio per la clientela che accede alle cure.

Figura 8 - L'area destinata ad accogliere la piscina termale scoperta

I camerini per la fangobalneoterapia sono 16, di buona concezione, ma certamente inadeguati a svolgere la loro attività per le qualità oggi richieste: trattasi di camerini a rotazione che sono costituiti da una cabina per la fangoterapia dalla quale si accede ad una seconda cabina con vasca per balneoterapia, e da qui ad un ultimo locale per la reazione ed il massaggio.

Nella parte centrale del reparto fangobalneoterapico è ubicato il così detto Bagno Romano, costituito da una grotta sudatoria in clima caldo-secco e suddiviso in tre parti che operano a temperature diverse denominate Limbo, Purgatorio, Inferno, con annessi ingresso e sala di reazione.

Il reparto inalatorio è assolutamente sottodimensionato rispetto alla ricettività ed è costituito da sole undici postazioni cura fra inalazioni a getto diretto ed aerosol.

Gli altri servizi al piano terreno, oltre ai volumi tecnici ed al quadro elettrico generale, sono costituiti dalle cucine, da due magazzini viveri, dal reparto celle frigorifere, dal refettorio del personale, da un locale guardaroba e annessi spogliatoi per il personale.

Al primo piano dell'edificio più piccolo sono situati laboratori di analisi cliniche e servizi conseguenti con apparecchiature diagnostiche e dotazioni strumentali varie per accertamenti; sullo



stesso piano ha sede la Direzione Sanitaria. **Figura 9 - L'area destinata ad accogliere la piscina termale scoperta**

Al secondo piano si trova il gabinetto radiologico, rinnovato nel 1980 con l'acquisto di nuove apparecchiature, e relativi apparati di protezione radiologica, mentre in locali adiacenti trovano posto la biblioteca scientifica e un laboratorio di elettromiografia.

Altri locali sono destinati ad uffici amministrativi e Cappella e gli archivi hanno sede in qualche locale sovrastante.

Naturalmente non si elencano per praticità volumi tecnici minori disseminati nella proprietà e la vasta superficie a cielo aperto destinata alle vasche di maturazione del fango.

Si può in sintesi riassumere i dati dell'intero complesso nei seguenti numeri:

cubatura complessiva edificata m³ 33.400

area di proprietà complessiva m² 61.800 di cui:

- a) m² 5.200 tra edifici e manufatti;
- b) m² 28.000 di piazzali, strade e giardini;
- c) m² 28.000 di terreno agricolo.

Il piano di rilancio

Per accelerare il processo di riapertura dello stabilimento di Viterbo si ritiene di dover dividere il totale dei lavori in due stralci funzionali: il primo, che vede la totale ristrutturazione dell'immobile principale in modo tale da consentire un rapido inizio dell'attività, e lo stralcio di completamento che riguarderà l'immobile più piccolo e tutte le superfici di pertinenza.

Primo stralcio funzionale

Il progetto di ristrutturazione dell'immobile principale prevede una sensibile riduzione della capacità ricettiva complessiva, in quanto le attuali camere da riposo ad otto letti (della superficie di circa 48 m²) debbono essere suddivise ciascuna in due camere da due letti dotate di servizi privati.

La superficie delle camere a due letti così ottenute risulta leggermente superiore alla normativa vigente (14 m²), ma le superficie aeroilluminanti attuali non permettono una distribuzione più razionale, tale da aumentare la ricettività.

In complesso si prevede di realizzare n.60 camere a due letti per un totale di n. 120 posti, utilizzando anche locali e superfici nel passato adibiti a servizi accessori non più necessari.

Considerando la categoria a tre stelle di buona qualità, l'esigenza di ricostruire tutti gli impianti e gli scarichi, i rivestimenti e gli infissi interni, nonché di dotare tutto il complesso anche di aria condizionata, si è previsto un costo di ristrutturazione per camera, arredi compresi, di £ 80.000.000 per complessive £ 4.800.000.000

E' stata altresì stimata la ristrutturazione delle parti comuni (soggiorno, ristorante, office di distribuzione, bar, reception) in £ 900.000.000

La cucina, ubicata al piano terra, il magazzino derrate e le celle frigorifere, richiedono investimenti ed adeguamenti tecnologici importanti, sia per quanto concerne la normativa antincendio che la nuova Legge 55 sulla somministrazione di alimenti e bevande, comunemente conosciuta come HACCP.

Il costo previsto per tali interventi è di £ 300.000.000

Per la parte termale, intendendo promuovere sia il termalismo classico che la riabilitazione ed il benessere, si ritiene di concentrare al piano terra dell'edificio principale le prime due attività, destinando al Centro Benessere tutto l'edificio più piccolo, e ciò sia per rispondere ai requisiti richiesti dalla L 323 per i centri benessere (accesso al pubblico indipendente rispetto allo stabilimento termale) che per consentirne l'utilizzo alla clientela esterna, in modo tale da non interferire con l'attività alberghiera, evitando anche promiscuità e conflitti d'immagine.

In virtù di tali considerazioni si è previsto di ristrutturare completamente i n. 16 camerini a rotazione per la fangobalneoterapia, adottando le più moderne tecnologie.

Per tali ristrutturazioni saranno necessari £ 500.000.000

Per l'acquisto e l'installazione di un impianto automatico per la macerazione, trasporto ai camerini di cura, riscaldamento e recupero del fango sono necessari £ 300.000.000

Il reparto inalatorio dovrà essere completamente rifatto ed ampliato utilizzando parte delle superfici già adibite a magazzini, con l'installazione di n. 20 apparecchi duplex (inalazioni a getto diretto più aerosol) e n. 4 identici apparecchi in un piccolo reparto separato, riservato ai bambini fino a 12 anni.

Tale intervento, oltre a potenziare la produttività e rispondere agli elementari requisiti oggi richiesti per le cure inalatorie, contribuirà a creare i presupposti per la classificazione al primo livello super del Decreto Ministeriale, con conseguenti benefici tariffari e di immagine.

Il costo di questo intervento è stimato in £ 200.000.000

Gli ampi locali, già destinati a magazzini e refettorio per il personale, saranno ristrutturati per consentire la costruzione di una palestra riabilitativa dotata dei beni strumentali necessari al trattamento degli handicappati temporanei e per l'attività motoria della clientela.

La razionalizzazione degli spazi permette di progettare la costruzione con un costo complessivo di £ 200.000.000.

La ristrutturazione degli ambulatori medici, dei servizi igienici della parte termale, delle sale di attesa e dei magazzini delle derrate, unitamente alla ristrutturazione ed al ripristino del Bagno Romano comporta un investimento di £ 200.000.000 .

Importo totale lavori primo stralcio funzionale : £ 7.400.000.000

Secondo stralcio di completamento

L'area attualmente destinata alle vasche per la maturazione del fango sarà in larga parte utilizzata per la costruzione di una piscina termale scoperta della superficie di 600 m², aperta all'utilizzo di tutta la clientela interna (termale, riabilitativa e del benessere) nonché alla clientela esterna, i cui servizi saranno realizzati all'interno dell'immobile più piccolo.

Il costo attualizzato di tale piscina, compresi gli impianti e l'organizzazione degli spazi circostanti è stimato in £ 1.800.000.000 .

La ristrutturazione dell'immobile già adibito a Direzione Sanitaria, laboratorio, ecc. sarà finalizzato alla costruzione di un Centro Benessere dotato delle più moderne tecnologie ed organizzato come segue:

- servizi per clientela esterna della piscina scoperta;
- locale reception;
- n. 2 ambulatori medici;
- n. 1 soggiorno tisaneria;
- n.1 sala relax;
- n. 4 camerini fango estetico;
- n. 1 piscina coperta della superficie di 49 m² della profondità di 1,30 mt con 7 postazioni di lavoro dotata di getti subacquei;
- n. 4 camerini per massoterapia;
- n. 1 sala con 4 postazioni di lavoro "pedemandouche" per il trattamento degli arti inferiori e superiori;
- n. 1 camerino per doccia Vichy;
- n. 2 camerini con doccia jet;
- n. 4 camerini con vasca idromassaggio 140 fori;
- n. 6 camerini per trattamenti individuali viso e corpo;
- n. 1 camerino per doccia solare e lettino per massaggio;
- n. 1 sauna finlandese 10 posti;
- n. 1 bagno turco 10 posti.

Il tutto per un costo complessivo, chiavi in mano, di £ 2.000.000.000

La ristrutturazione dei volumi tecnici di servizio disseminati nel parco richiederà ulteriori £ 100.000.000.

Mentre non si tiene conto degli oneri di urbanizzazione, non edificando nuove volumetrie e non modificando le destinazioni d'uso, si stimano le spese tecniche di progettazione e direzione lavori in £ 678.000.000 .

Il costo totale per la realizzazione del secondo stralcio di completamento e di £ 4.578.000.000, per cui il piano di rilancio ammonterà complessivamente a

£ 11.978.000.000

La ristrutturazione complessiva dello stabilimento di Viterbo consente la creazione ex-novo di n. 63 posti di lavoro, che si ritiene di prevedere a tempo indeterminato, sia per l'evoluzione del settore che, sia pure in modo timido, fa emergere una richiesta invernale anche nel segmento del termalismo classico, che per effetto della introduzione della riabilitazione e del benessere che si stanno accreditando come prodotti annuali.

Dall'esame dei grafici allegati alla previsione economica è possibile fin da ora accertare le professionalità richieste.

CONCLUSIONI

Sulla scorta di esperienze già effettuate e delle procedure attualmente in corso per la privatizzazione degli stabilimenti termali ex- Eagat, oggi di proprietà delle Regioni e dei Comuni in cui sono ubicati, è possibile ipotizzare la privatizzazione delle gestioni per un arco temporale che consenta a società private o privato-pubbliche di recuperare gli investimenti necessari che le stesse sarebbero chiamate a fare.

Naturalmente si farà ricorso alle norme vigenti in materia per la selezione delle aziende interessate, privilegiando il possesso di specifico know-how e delle capacità tecnico-economiche indispensabili.

*Piano di rilancio
Terme di Viterbo*

Previsione Economica

Presupposti Generali

- Lo studio realizzato riguarda esclusivamente le attività relative al core-business dell'azienda, per cui vengono trascurati, per il momento, gli effetti derivanti dall'indotto costituito da iniziative per il tempo libero, escursioni ecc. Dette attività, che saranno oggetto di uno studio successivo, potranno avere effetti sul fatturato ipotizzato, sulla redditività globale, o sul fatturato consolidato qualora si decidesse di dar vita a vere e proprie nuove aziende per l'indotto.

- Lo sviluppo dell'analisi economica dell'azienda è improntato su criteri molto prudentiali di stima delle tariffe medie alberghiere, del prezzo medio dei trattamenti, dei connessi costi di gestione e dell'utilizzazione della capacità produttiva

- Lo sviluppo del piano quinquennale, oltre a dare l'indicazione di quella che viene chiamata redditività media prudentiale coincidente con il risultato del III anno, prevede una fase di avviamento dell'investimento nei primi due anni, e due ulteriori anni di consolidamento dell'attività, per raggiungere la redditività ottimale dell'azienda.

- I costi di esercizio sono stati valutati secondo l'esperienza di società similari ed aumentati con un prudentiale margine di sicurezza.

- La volontà di mantenere sempre aggiornati gli investimenti con l'evoluzione della domanda e, soprattutto nell'ottica di rendere più critica la stima della redditività, si è previsto di ammortizzare completamente gli investimenti realizzati in un arco temporale di solo quattro anni e sei mesi. In realtà ciò non sarà possibile per tutti i cespiti, in quanto la legislazione fiscale impone dei limiti massimi di deducibilità che nell'ipotesi in esame sono ampiamente superati.

- Non si è tenuto conto dei provvedimenti annunciati in materia di deducibilità di quota parte dei nuovi investimenti, il che andrebbe a migliorare il risultato netto dell'azienda ed il suo cash flow. Anche questo per rendere più critica la stima della redditività per ovvie ragioni di prudenza.

- Si ritiene fondamentale l'attività di marketing, per mantenere un continuo contatto con l'evoluzione del mercato cercando, per quanto possibile, di anticipare l'evoluzione della domanda e potenziare l'attività di vendita. Per raggiungere questi risultati è necessario svolgere una continua attività di ricerca ed osservazione del mercato attraverso la prevista struttura professionale interna, a ciò dedicata. A questo si deve aggiungere una adeguata ed efficace attività di comunicazione pubblicitaria e promozionale in Italia ed all'estero, per far conoscere la svolta effettuata dalle Terme di Viterbo nell'offerta dei servizi. Per raggiungere questi obiettivi sono stati previsti investimenti in attività di promozione e vendita, pari al 5% annuo del fatturato realizzato dall'azienda, cui deve aggiungersi il costo del personale dedicato alle attività di marketing.

- In questa fase non viene sviluppata l'analisi della gestione finanziaria, in quanto direttamente collegata alle scelte strategiche che saranno effettuate dai soci sulla capitalizzazione della nuova azienda, nonché dalla possibilità di accedere ai fondi

strutturali dell'Unione Europea. L'aver trascurato questo aspetto nulla toglie e nulla aggiunge alla stima della validità e convenienza economica dell'impresa proposta. Tale valutazione verrà effettuata in sede di sviluppo del piano economico operativo.

- La conoscenza delle strutture, il knowhow da introdurre ed una lunga esperienza nel settore, consentono di valutare il costo dell'intero piano di rilancio in lire 11,978 mld.

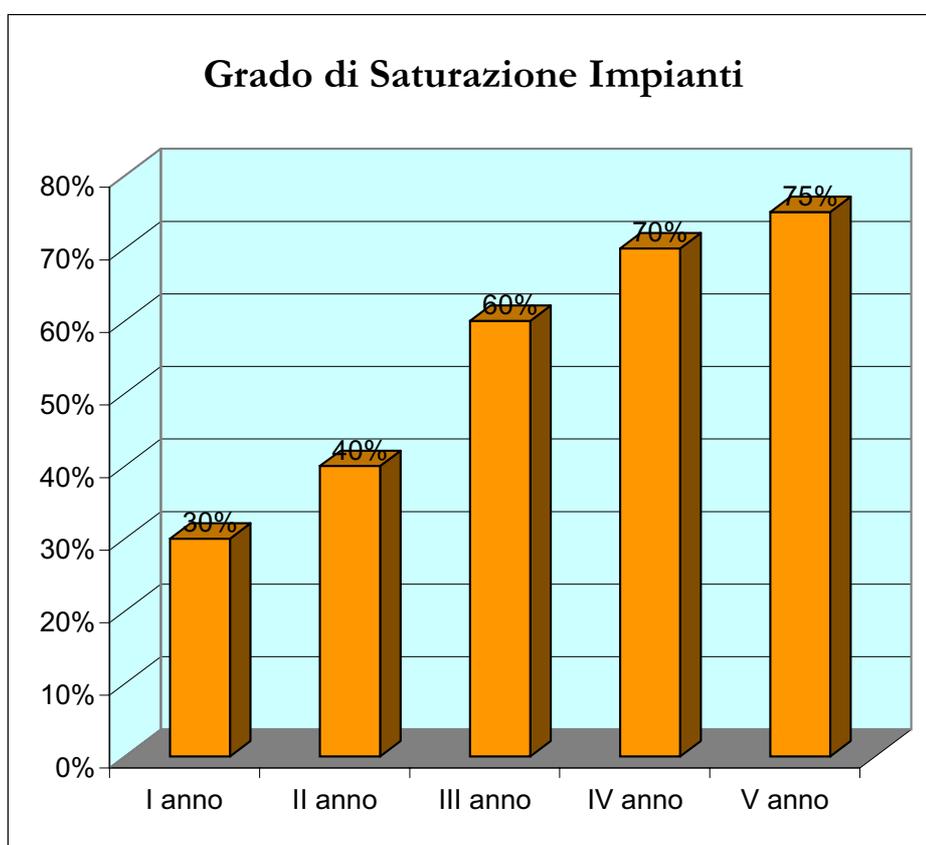
Gennaio 2001

Piano di Rilancio

Terme di Viterbo

Previsione Economica

Ipotesi di Utilizzazione Impianti



Lo sviluppo del conto economico è stato effettuato mantenendo ampi spazi di sicurezza nella saturazione dei vari comparti dell'azienda. Infatti, come si vede dal grafico, si è stimata una utilizzazione del 30% al primo anno, del 40% al secondo, del 60% al terzo, del 70% al quarto e del 75% al quinto anno.

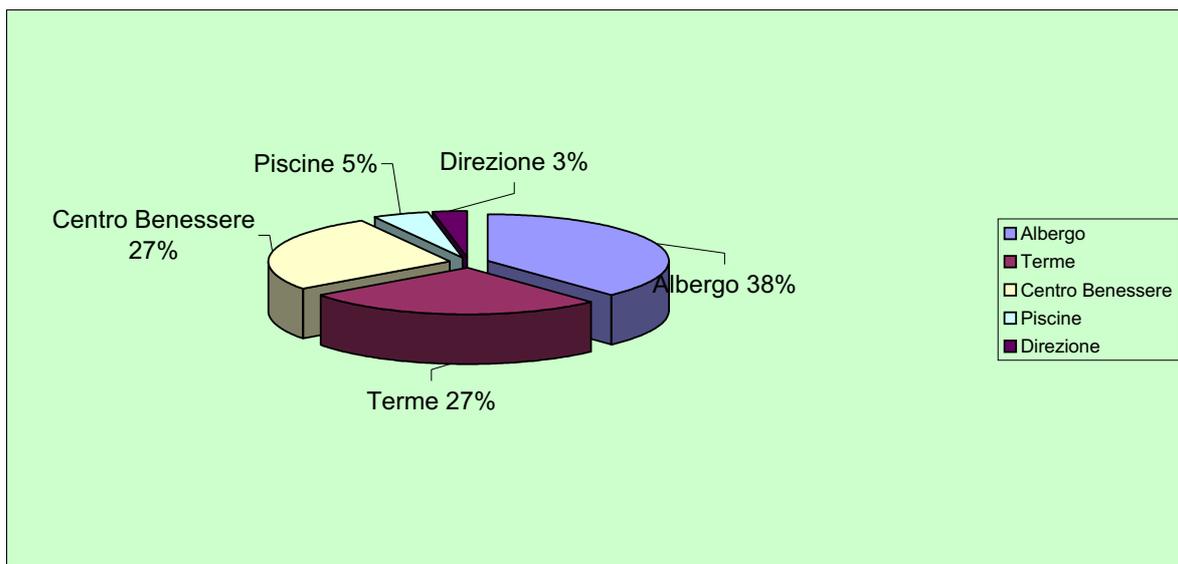
*Piano di Rilancio
Terme di Viterbo*

Previsione Economica

Conto economico di riferimento (III anno)

	Ricavi Totali	Costo del Personale	Costi di Gestione	Risultato Operativo
Albergo	2.628	874	749	1.005
Centro Termale	3.230	853	506	1.871
Centro Benessere	3.493	960	543	1.990
Piscine Termali	468	161	68	239
Marketing ed Eventi		-	393	-393
Spese Generali		393	98	-491
Manutenzione e Giardin.		100	393	-493
Ammortamenti			2.396	- 2.396
Totale	9.819	3.341	5.146	1.332
Incidenza %	100%	34%	52%	14%

Secondo le stime i ricavi netti totali a regime dopo gli investimenti (III anno di riferimento), dovrebbero ascendere a Lit. 9,819 mld con un costo del personale di Lit. 3,341 mld, pari a un'incidenza del 34%. I costi di gestione, ammortamento e spese generali, comportano una spesa di Lit. 5,146 mld, pari al 52% dei ricavi, mentre il risultato operativo sarà di Lit. 1,332 mld, pari all'14%.

*Piano di Rilancio**Terme di Viterbo**Previsione Economica***Organici e costo del personale nell'anno di riferimento (III anno)**

Dati in lit./mil.	Organico Effettivo	Costo Unit/Medio	Costo Totale
Albergo	24	51	1224
Terme	17	52	884
Centro Ben	17	52	884
Piscine	3	50	150
Direzione	2	100	200
Totale	63	61	3342

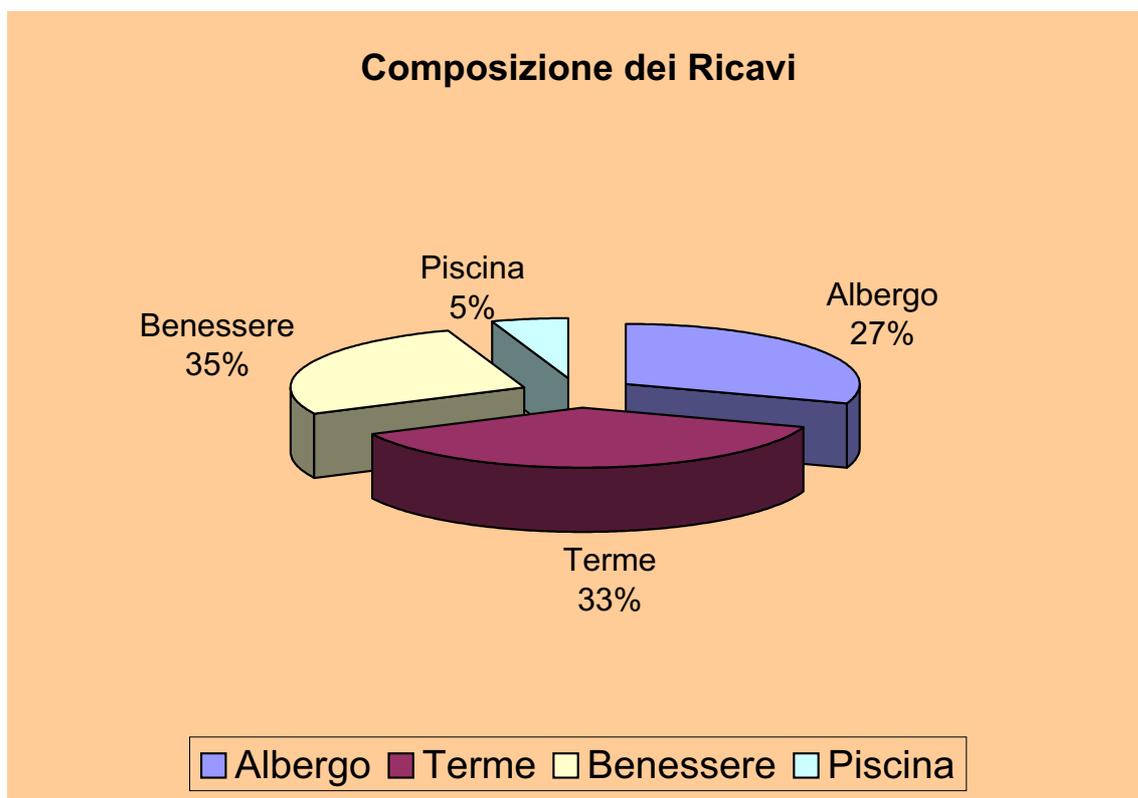
La distribuzione del personale tra le varie attività dell'azienda è raffigurato nel grafico: il 38% del personale sarà impegnato nell'albergo, il 27% nel Centro Benessere, il 27% nelle Terme, il 5% nelle Piscine, il 3% in direzione. L'organico medio previsto è di 63 unità, quasi tutte con un rapporto di lavoro a tempo indeterminato. Infatti poiché l'azienda avrà una operatività annuale, anche i nuovi posti di lavoro saranno essenzialmente a tempo pieno ed indeterminato. Il costo medio annuo per dipendente è di Lit. 61 mil per l'alta professionalità richiesta ad alcune risorse umane.

Piano di Rilancio

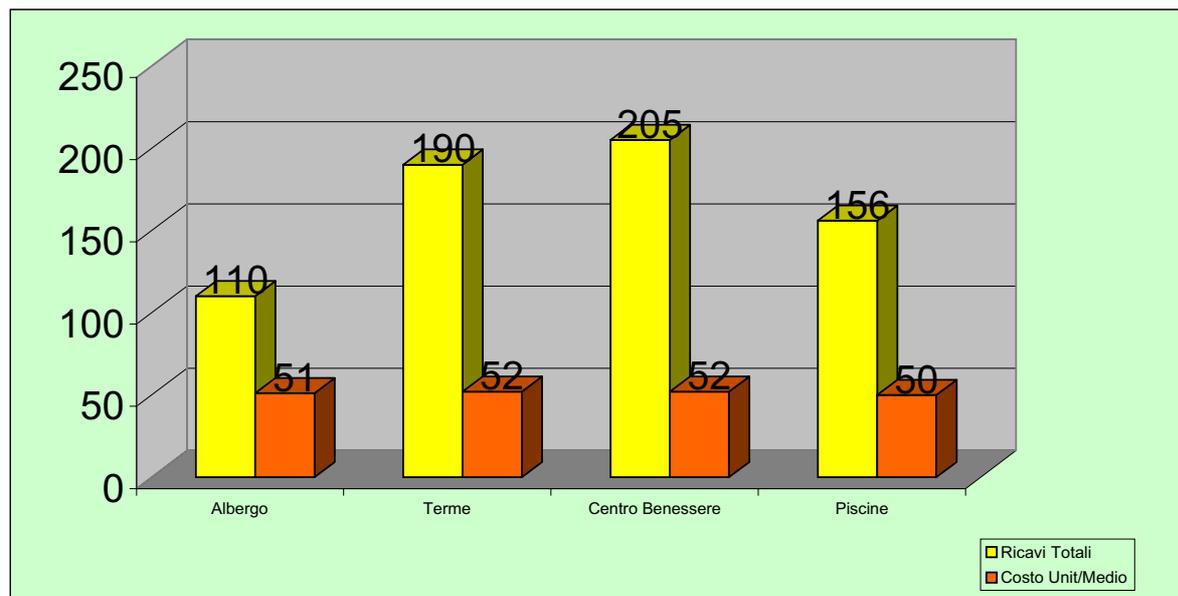
Terme di Viterbo

Previsione Economica

Principali componenti economiche nell'anno di riferimento (III anno)



L'Azienda avrà il suo punto di forza nella parte termale, riabilitativa e del benessere, che totalizzeranno il 68% della massa dei ricavi, mentre la parte alberghiera realizzerà il 27% e la piscina il 5% residuo.

*Piano di Rilancio**Terme di Viterbo**Previsione Economica****Incidenze pro capite nell'anno di riferimento (III anno)***

Le cure termali classiche e quelle del benessere hanno un così elevato ricavo per dipendente perché, con la ristrutturazione proposta, viene reimpostato il layout complessivo di queste attività e innovata la tecnologia per una maggiore efficienza di gestione. Questo porterà inoltre un miglioramento nell'erogazione del servizio, ponendo attenzione anche a particolari che, pur non gravando sui costi di gestione, innalzeranno l'immagine e la qualità del servizio stesso.

*Piano di Rilancio
Terme di Viterbo*

Previsione Economica

Piano Quinquennale

Piano Economico quinquennale di rilancio delle Terme di Viterbo

(Dati in Lit/mil.)	Anno 1		Anno 2		Anno 3		Anno 4		Anno 5	
	Importi	%	Importi	%	Importi	%	Importi	%	Importi	%
Gestione Operativa										
Ricavi	4.909	100%	6.545	100%	9.819	100%	11.455	100%	12.274	100%
Costi di gestione										
Personale	1.669	34%	2.094	32%	2.848	29%	3.207	28%	3.314	27%
Gestione	933	19%	1.244	19%	1.866	19%	2.176	19%	2.209	18%
Totale Costi	2.602	53%	3.338	51%	4.714	48%	5.383	47%	5.523	45%
Margine Contribuz.	2.307	47%	3.207	49%	5.105	52%	6.072	53%	6.751	55%
Costi di struttura										
Direzione e Amministrazione	245	5%	327	5%	393	4%	458	4%	491	4%
Marketing, Promoz., Eventi	245	5%	327	5%	393	4%	458	4%	491	4%
Manutenzione	245	5%	327	5%	393	4%	344	3%	368	3%
Spese Generali	49	1%	65	1%	98	1%	115	1%	123	1%
Ammortamenti	1.198	24%	2.396	37%	2.396	24%	2.396	21%	2.396	20%
Imposte	98	2%	131	2%	196	2%	115	1%	123	1%
Totale Costi indiretti	2.080	42%	3.573	55%	3.869	39%	3.886	34%	3.992	33%
Risultato Operativo	227	5%	366		1.236	13%	2.186	19%	2.759	22%

Il piano economico illustrato prevede una fase di avviamento iniziale di due anni con un livello di utilizzo delle strutture rispettivamente del 30% e 40% rispetto all'ipotesi di regime del terzo anno in cui si è configurata un'ipotesi di utilizzo al 60%.

Le ipotesi dell'anno 4° e 5°, rispettivamente al 70% e 75% del coefficiente massimo di utilizzo, rappresentano obiettivi significativi su cui impegnare gli sforzi.

*Piano di Rilancio
Terme di Viterbo*

Previsione Economica

Piano Quinquennale Aree di Business

(Dati in Lit./mil.)	Anno 1		Anno 2		Anno 3		Anno 4		Regime	
	Importi	%								
Albergo										
Ricavi	1.314	100%	1.752	100%	2.628	100%	3.066	100%	3.285	100%
Costi										
Personale	486	37%	624	36%	874	33%	994	32%	1.022	31%
Gestione	391	30%	517	29%	749	28%	871	28%	934	28%
Totale Costi	877	67%	1.141	65%	1.623	62%	1.865	61%	1.956	59%
Risultato Operativo	437	33%	611	35%	1.005	38%	1.201	39%	1.329	41%

Centro Termale										
Ricavi	1.615	100%	2.153	100%	3.230	100%	3.768	100%	4.038	100%
Costi										
Personale	508	31%	628	29%	853	26%	958	25%	989	24%
Gestione	244	15%	328	15%	506	15%	589	15%	576	14%
Totale Costi	752	47%	956	44%	1.359	42%	1.547	41%	1.565	39%
Risultato Operativo	863	53%	1.197	56%	1.871	58%	2.221	59%	2.473	61%

Centro Benessere										
Ricavi	1.746	100%	2.328	100%	3.493	100%	4.075	100%	4.366	100%
Costi										
Personale	581	33%	718	31%	960	27%	1.075	26%	1.113	25%
Gestione	260	15%	352	15%	543	15%	637	15%	620	14%
Totale Costi	841	48%	1070	46%	1.503	43%	1.712	42%	1.733	40%
Risultato Operativo	905	52%	1258	54%	1.990	57%	2.363	58%	2.633	60%

Piscine										
Ricavi	234	100%	312	100%	468	100%	546	100%	585	100%
Costi										
Personale	94	40%	124	40%	161	34%	180	33%	190	32%
Gestione	38	16%	47	15%	68	14%	79	14%	79	13%
Totale Costi	132	56%	171	55%	229	49%	259	47%	269	46%
Risultato Operativo	102	44%	141	45%	239	51%	287	53%	316	54%

*Piano di Rilancio
Terme di Viterbo*

Previsione Economica

Redditività dell'investimento (ipotesi finanziaria)

Nell'astratta ipotesi di finanziare totalmente l'investimento attraverso l'indebitamento, contraendo un mutuo da restituire in cinque anni con rata costante e tasso di interesse del 7%, il risultato dell'analisi della redditività è il seguente:

*Il tempo di recupero del capitale investito è di quattro anni e sei mesi

*Il tasso interno di redditività è pari al 7%

Piano Economico quinquennale di rilancio delle Terme di Viterbo

Redditività	Anno 0	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5	Totale
Investimento	11.980						11.980
Ricavi		4.909	6.545	9.819	11.455	12.274	45.002
Costi di Gestione		3.484	4.515	6.187	6.873	7.119	28.178
Margine di Contribuzione		1.425	2.030	3.632	4.582	5.155	16.824
Ammortamento		1.198	2.396	2.396	2.396	2.396	10.782
Risultato ante imposte		227	-366	1.236	2.186	2.759	6.042
Risultato netto		108	-366	591	1.044	1.318	2.695
Flusso di Cassa	-11.980	1.306	2.030	2.987	3.440	3.714	1.497
Flusso di Cassa programmato	-11.980	-10.674	-8.644	-5.657	-2.217	1.497	
Recupero investimenti							