



*POSIZIONAMENTO COMPETITIVO DI  
CHIANCIANO TERME E OPPORTUNITÀ DI  
RILANCIO TERRITORIALE*

**NOVEMBRE 2013**



## Indice

- ✓ *Le terme:*
  - *Il turismo a Chianciano Terme negli ultimi anni*
  - *Analisi di benchmark delle mete termali*
  - *Le Terme di Chianciano S.p.A.*
  
- ✓ *I bilanci:*
  - *Analisi di bilancio aziende Chianciano Terme*
  - *I bilanci delle aziende della filiera turistica*
  - *Analisi dei dati SOSE*
  
- ✓ *La profilazione del turista*
  
- ✓ *Le proposte per il rilancio*
  
- ✓ *Appendice*

# Il turismo a Chianciano Terme negli ultimi anni



## Movimento Turistico

|                        | 2007    |           | 2012    |          |
|------------------------|---------|-----------|---------|----------|
|                        | Arrivi  | Presenze  | Arrivi  | Presenze |
| Italiani               | 165.561 | 743.152   | 149.343 | 539.829  |
| Stranieri              | 106.765 | 264.477   | 108.858 | 289.857  |
| Totale                 | 272.326 | 1.007.629 | 258.201 | 829.686  |
| % Stranieri sul totale | 39,2%   | 26,2%     | 42,2%   | 34,9%    |

|           | Var. % 2007-2012 |          | Permanenza media |      |
|-----------|------------------|----------|------------------|------|
|           | Arrivi           | Presenze | 2007             | 2012 |
| Italiani  | -9,8             | -27,4    | 4,5              | 3,6  |
| Stranieri | 2,0              | 9,6      | 2,5              | 2,7  |
| Totale    | -5,2             | -17,7    | 3,7              | 3,2  |

Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Provincia di Siena

- Dal milione di presenze totali nel 2007 si è passati a poco più di 800.000 nel 2012; meno sostenuto è stato il calo degli arrivi con una perdita di 14.000 persone. È cresciuta sensibilmente la quota degli stranieri sul totale, specie in relazione alle presenze (dal 26% al 35%);
- Nell'ultimo quinquennio sensibile arretramento delle presenze turistiche (-18%), interamente ascrivibile alla componente italiana (-27%), in coerenza con il calo della domanda interna complessiva durante il primo e il secondo shock recessivo;
- Sostenuta diminuzione della permanenza media (3,7->3,2), anche in questo caso a causa della accorciamento dei tempi di vacanza degli italiani, in linea con la crescita dello short-break a livello nazionale e con la crisi trentennale della vacanza legata al periodo di cura termale;

# Il turismo a Chianciano Terme negli ultimi anni



## Capacità ricettiva - Esercizi

|                           | 2007               |            | 2012               |            | Var. % 2007-2012   |              |
|---------------------------|--------------------|------------|--------------------|------------|--------------------|--------------|
|                           | Provincia di Siena | Chianciano | Provincia di Siena | Chianciano | Provincia di Siena | Chianciano   |
| Strutture alberghiere     | 499                | 178        | 433                | 137        | -13,2              | -23,0        |
| Strutture extralberghiere | 2144               | 38         | 2421               | 40         | 12,9               | 5,3          |
| <b>Totali</b>             | <b>2643</b>        | <b>216</b> | <b>2854</b>        | <b>177</b> | <b>8,0</b>         | <b>-18,1</b> |

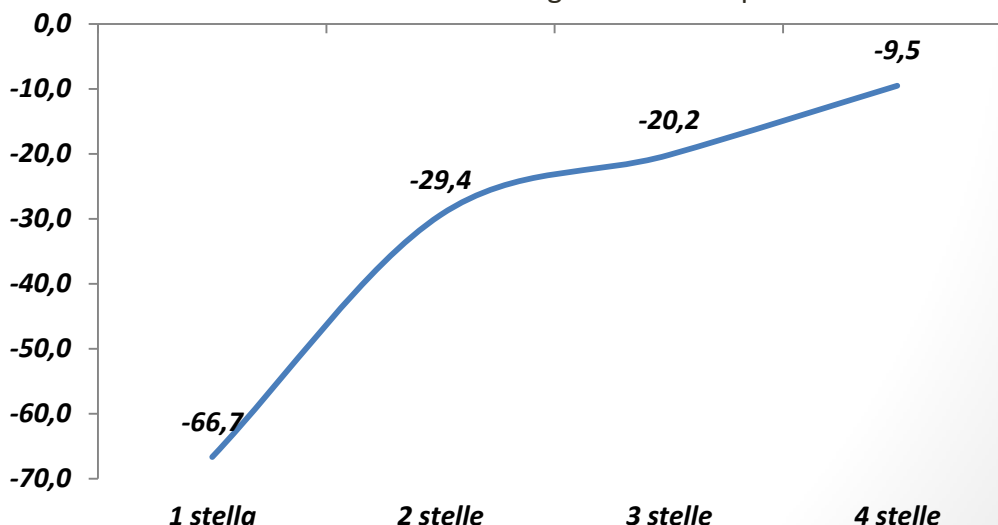
  

|                              | 2008          |               | 2012          |               | Var. % 2008-2012 |             |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------------|-------------|
|                              | Prov. Siena   | Chianciano    | Prov. Siena   | Chianciano    | Prov. Siena      | Chianciano  |
| Letti - Str. alberghiere     | 29.167        | 13.631        | 29.106        | 12.299        | -0,2             | -9,8        |
| Letti - Str. extralberghiere | 33.588        | 543           | 36.034        | 474           | 7,3              | -12,7       |
| <b>Totali</b>                | <b>62.755</b> | <b>14.174</b> | <b>65.140</b> | <b>12.773</b> | <b>3,8</b>       | <b>-9,9</b> |

Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Provincia di Siena

- *Chiusure e razionalizzazione dell'offerta ricettiva più che proporzionale rispetto alla tendenza provinciale: la parte alberghiera è stata l'unica colpita;*
- *Innalzamento del livello medio di ricettività alberghiera: selezione e upgrading delle strutture, ma permane l'inadeguatezza nella capacità di intercettare clientela più esigente e newcomers (Russia, Cina,...);*

Chianciano Terme - Var. % n. alberghi 2007-2012 per numero di stelle

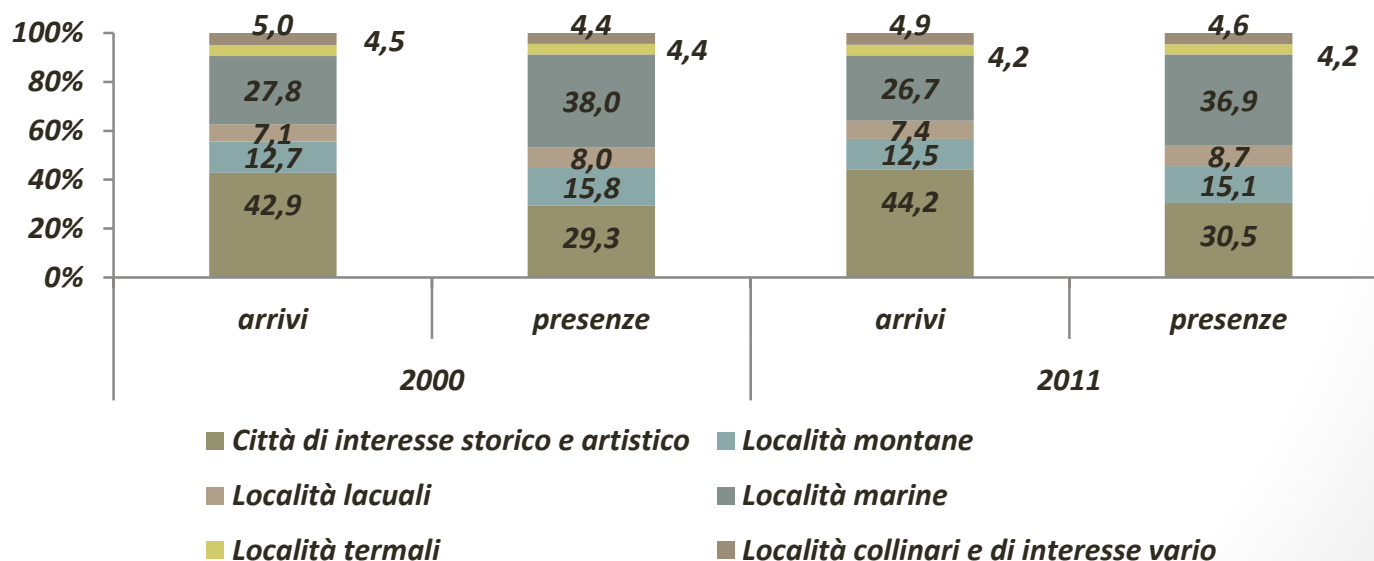


# Analisi di benchmark delle mete termali



|                                         | 2000             |                   | 2007             |                   | 2011             |                   |
|-----------------------------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|
|                                         | arrivi           | presenze          | arrivi           | presenze          | arrivi           | presenze          |
| Città di interesse storico e artistico  | 33.025.977       | 91.097.369        | 33.675.144       | 93.186.871        | 36.961.108       | 98.314.620        |
| Località montane                        | 9.797.222        | 48.912.171        | 9.482.651        | 47.417.557        | 10.453.727       | 48.767.343        |
| Località lacuali                        | 5.453.991        | 24.985.578        | 5.521.082        | 25.726.472        | 6.201.182        | 27.955.947        |
| Località marine                         | 21.443.994       | 117.986.626       | 21.612.338       | 119.602.916       | 22.345.728       | 119.183.088       |
| <b>Località termali</b>                 | <b>3.433.510</b> | <b>13.631.656</b> | <b>3.499.763</b> | <b>14.118.984</b> | <b>3.550.832</b> | <b>13.564.066</b> |
| Località collinari e di interesse vario | 3.881.559        | 13.790.523        | 3.840.536        | 13.754.176        | 4.128.578        | 14.868.477        |
| Località non codificate                 | 18.509.833       | 63.262.789        | 18.518.569       | 62.834.775        | 20.082.714       | 64.241.191        |
| Totale                                  | 95.546.086       | 373.666.712       | 96.150.083       | 376.641.751       | 103.723.869      | 386.894.732       |

## La domanda

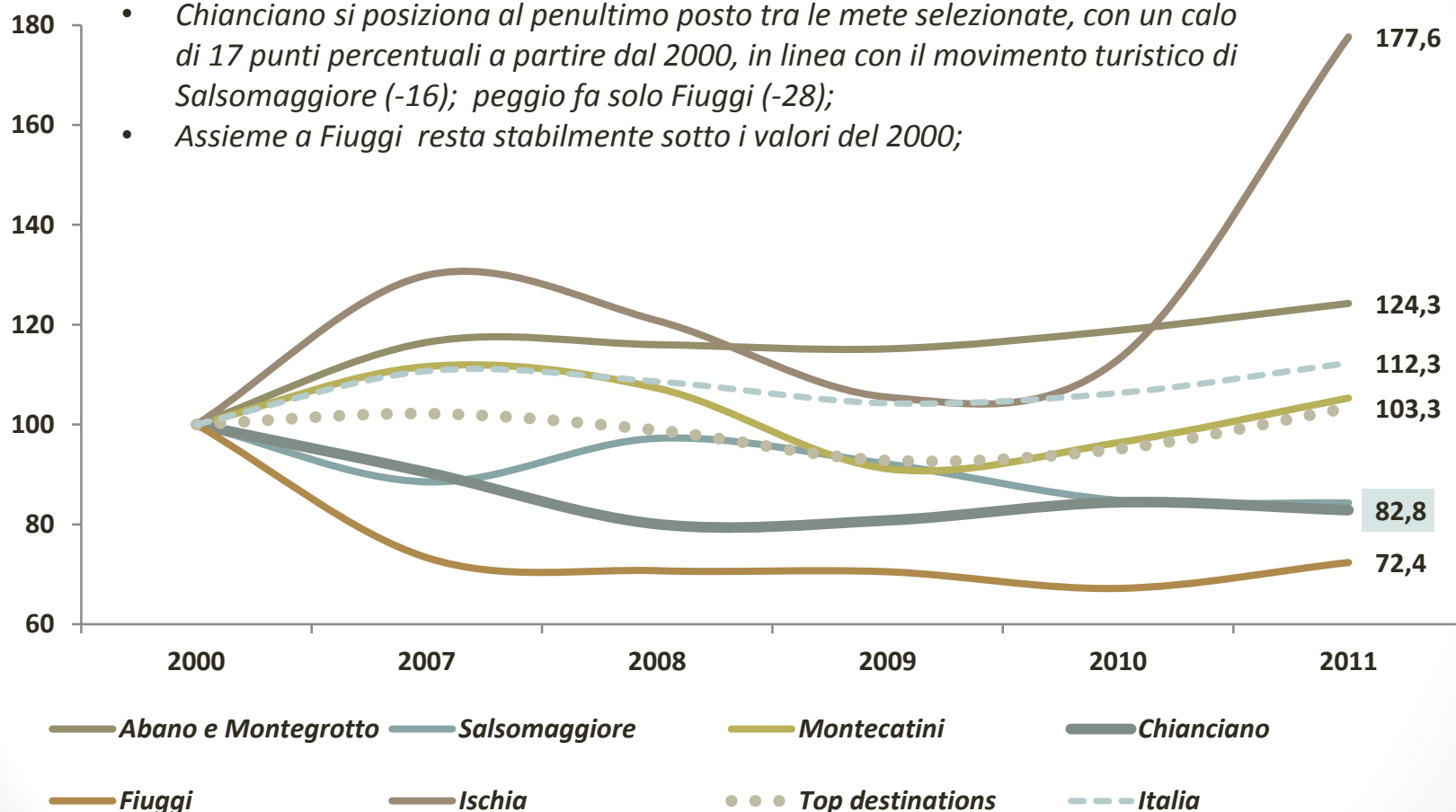


Fonte:  
Elaborazioni  
Nomisma su dati  
Istat

# Analisi di benchmark delle mete termali

La domanda – Arrivi 2000=100

- Chianciano si posiziona al penultimo posto tra le mete selezionate, con un calo di 17 punti percentuali a partire dal 2000, in linea con il movimento turistico di Salsomaggiore (-16);
- Peggio fa solo Fiuggi (-28);
- Assieme a Fiuggi resta stabilmente sotto i valori del 2000;

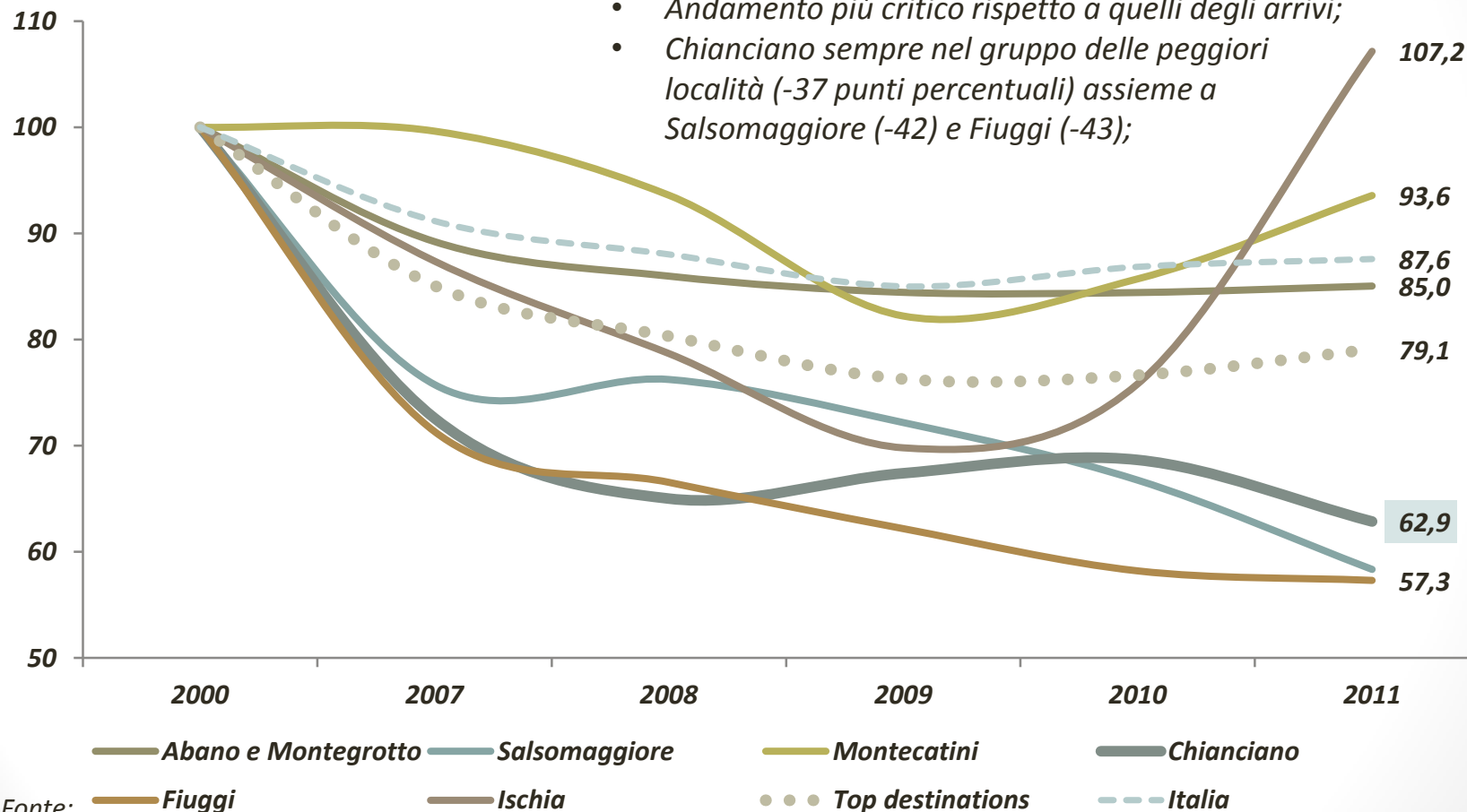


Fonte:  
Elaborazioni  
Nomisma su dati  
Istat

# Analisi di benchmark delle mete termali

La domanda – Le presenze 2000=100

- Andamento più critico rispetto a quelli degli arrivi;
- Chianciano sempre nel gruppo delle peggiori località (-37 punti percentuali) assieme a Salsomaggiore (-42) e Fiuggi (-43);



Fonte: **Fiuggi**  
Elaborazioni  
Nomisma su dati  
Istat

# Analisi di benchmark delle mete termali



## L'offerta alberghiera per segmento

| 2011                | Luxury/Upper |              |              | Mid        |              |              | Totale Alberghi |               |              |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|------------|--------------|--------------|-----------------|---------------|--------------|
|                     | Esercizi     | Letti        | Camere       | Esercizi   | Letti        | Camere       | Esercizi        | Letti         | Camere       |
| Abano e Montegrotto | 53           | 10.726       | 6.603        | 61         | 7.341        | 4.649        | 131             | 19.017        | 11.867       |
| Salsomaggiore       | 16           | 1.838        | 1.070        | 50         | 2.664        | 1.698        | 96              | 5.360         | 3.313        |
| Montecatini         | 36           | 5.485        | 2.644        | 104        | 6.723        | 3.416        | 181             | 13.472        | 6.717        |
| <b>Chianciano</b>   | <b>21</b>    | <b>3.307</b> | <b>1.513</b> | <b>107</b> | <b>9.090</b> | <b>4.390</b> | <b>160</b>      | <b>13.767</b> | <b>6.609</b> |
| Fiuggi              | 13           | 1.660        | 911          | 87         | 5.873        | 3.343        | 132             | 8.483         | 4.811        |
| Ischia              | 19           | 2.298        | 1.133        | 38         | 1.926        | 1.015        | 82              | 5.211         | 2.669        |
| Top destinations    | 158          | 25.314       | 13.874       | 447        | 33.617       | 18.511       | 782             | 65.310        | 35.986       |

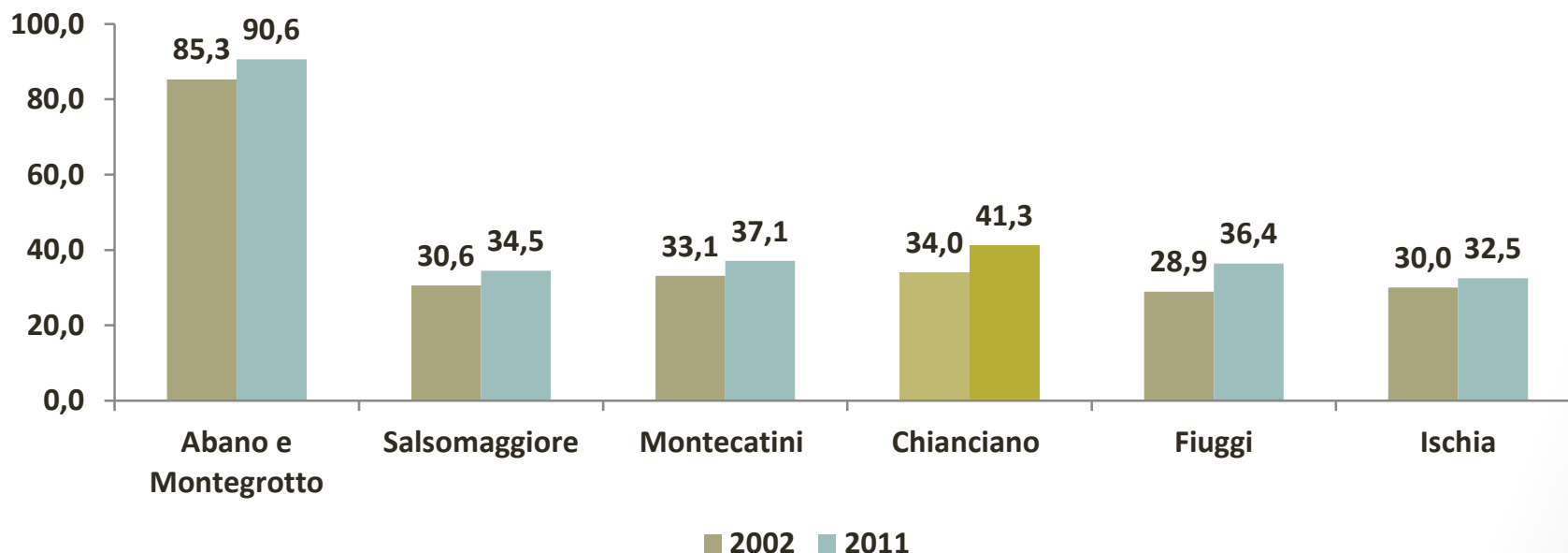
Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Istat

| 2002                | Luxury/Upper |              |              | Mid        |              |              | Totale Alberghi |               |              |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|------------|--------------|--------------|-----------------|---------------|--------------|
|                     | Esercizi     | Letti        | Camere       | Esercizi   | Letti        | Camere       | Esercizi        | Letti         | Camere       |
| Abano e Montegrotto | 45           | 8.588        | 5.635        | 65         | 8.578        | 5.737        | 150             | 19.453        | 12.795       |
| Salsomaggiore       | 18           | 2.089        | 1.298        | 59         | 3.003        | 1.897        | 151             | 7.361         | 4.621        |
| Montecatini         | 22           | 3.728        | 1.888        | 103        | 7.332        | 3.807        | 215             | 13.319        | 7.124        |
| <b>Chianciano</b>   | <b>20</b>    | <b>3.107</b> | <b>1.402</b> | <b>110</b> | <b>8.842</b> | <b>4.278</b> | <b>223</b>      | <b>15.236</b> | <b>7.571</b> |
| Fiuggi              | 14           | 1.485        | 818          | 104        | 6.683        | 3.769        | 219             | 11.120        | 6.340        |
| Ischia              | 7            | 853          | 466          | 31         | 2.107        | 1.130        | 81              | 4.613         | 2.433        |
| Top destinations    | 126          | 19.850       | 11.507       | 472        | 36.545       | 20.618       | 1039            | 71.102        | 40.884       |

# Analisi di benchmark delle mete termali

## Camere per albergo (%)

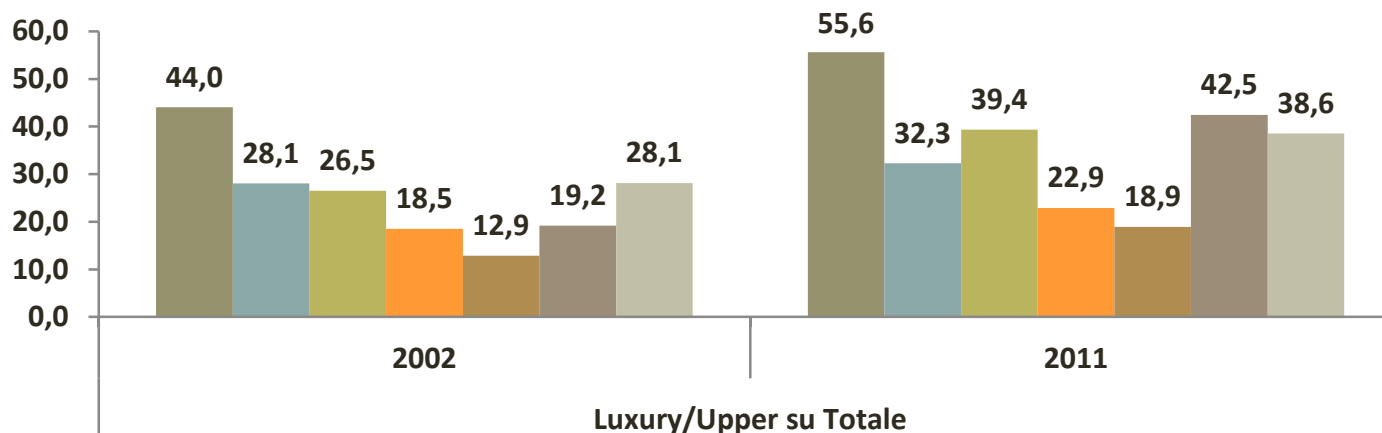
- Nei 10 anni considerati il numero di camere per albergo è cresciuto ovunque;
- Non considerando Abano e Montegrotto, strutturalmente diversi, Chianciano è la meta termale con più camere ad albergo;



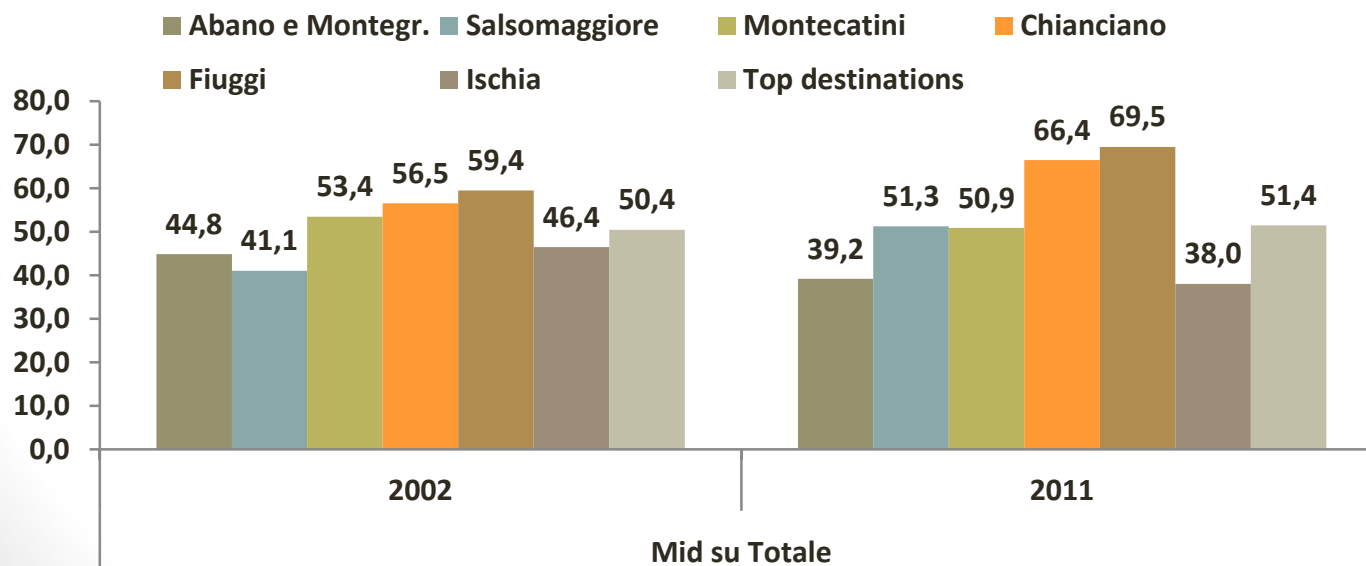
Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Istat

# Analisi di benchmark delle mete termali

## Camere per categoria (%)



- Escludendo Fiuggi, Chianciano è la località termale con la più bassa presenza di alberghi «luxury/upper class» sul totale (solo il 23% del totale);



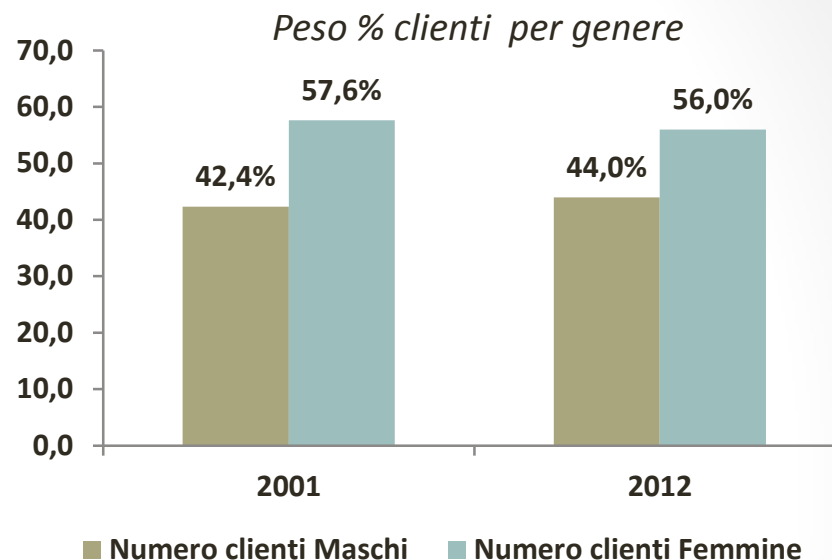
- Prevale nettamente l'offerta «mid class» che copre i due terzi delle camere disponibili;

# Le Terme di Chianciano S.p.A.



## Numero clienti per genere

|                        | Maschi | Femmine | Totali |
|------------------------|--------|---------|--------|
| 2001                   | 22.088 | 30.065  | 52.153 |
| 2006                   | 15.825 | 23.186  | 39.011 |
| 2011                   | 21.456 | 26.757  | 48.213 |
| 2012                   | 18.893 | 24.062  | 42.955 |
| $\Delta\%$ (2006-2001) | -28,4  | -22,9   | -25,2  |
| $\Delta\%$ (2012-2006) | 19,4   | 3,8     | 10,1   |
| $\Delta\%$ (2012-2011) | -11,9  | -10,1   | -10,9  |
| $\Delta\%$ (2012-2001) | -14,5  | -20,0   | -17,6  |



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Terme di Chianciano Spa

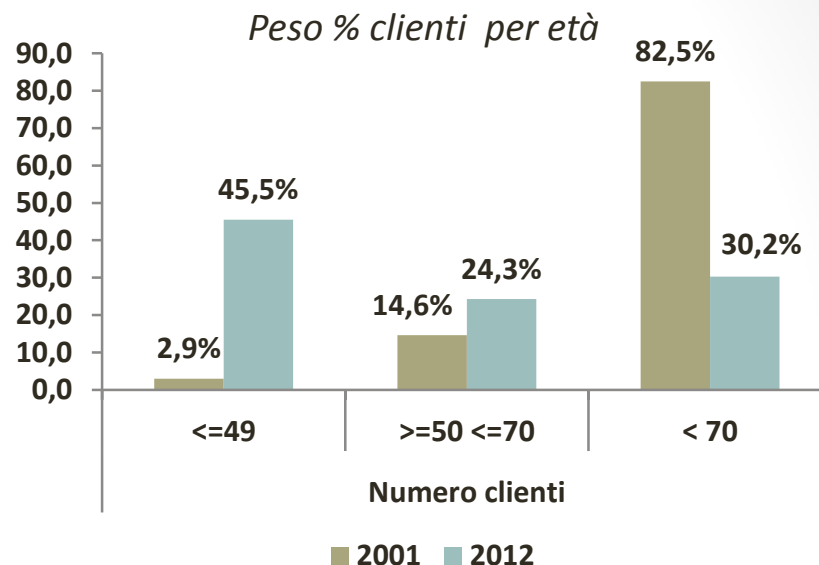
- Il 2012 rappresenta un anno negativo, nel quale le Terme di Chianciano (TdC) perdono quasi l'11% della clientela;
- Al di là di questo risultato emerge come gli investimenti nelle Terme Sensoriali abbiano permesso di recuperare clientela (nel 2011 i ricavi del centro di costo sono stati di poco inferiori ai 2 milioni di euro) a partire dal 2006 (+10%);
- Il calo si concentra nella clientela femminile (-20% nel complesso) e oltre 3.000 unità tra il 2001 ed il 2011;
- Nello stesso decennio la clientela maschile denota un saldo quasi nullo, per poi regredire nel 2012;

# Le Terme di Chianciano S.p.A.



| Numero clienti<br>per classi di età | >=50   |        |        | Totali |
|-------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
|                                     | <=49   | <=70   | > 70   |        |
| 2001                                | 1.524  | 7.613  | 43.016 | 52.153 |
| 2006                                | 4.814  | 7.842  | 26.355 | 39.011 |
| 2011                                | 20.389 | 11.778 | 16.046 | 48.213 |
| 2012                                | 19.532 | 10.432 | 12.991 | 42.955 |
| Δ% (2006-2001)                      | 215,9  | 3,0    | -38,7  | -25,2  |
| Δ% (2012-2006)                      | 323,5  | 50,2   | -39,1  | 23,6   |
| Δ% (2012-2011)                      | -4,2   | -11,4  | -19,0  | -10,9  |
| Δ% (2012-2001)                      | 1181,6 | 37,0   | -69,8  | -17,6  |

Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Terme di Chianciano Spa



- Il profilo anagrafico della clientela di TdC mostra un cambiamento sostanziale nel corso degli anni;
- Si osserva un ricambio generazionale abbastanza intenso laddove i clienti con un'età pari o inferiore ai 49 anni sono cresciuti di oltre il mille per cento (+18.000 persone), rappresentando oggi quasi la metà della clientela delle terme erano il 2,9% nel 2001);
- Di contro, nella dinamica complessiva grava soprattutto il venire meno della clientela «tradizionale», gli over 70 anni (-30.000 persone), che ora rappresentano solo il 30% della domanda, quando nel 2001 pesavano per l'82% del totale;
- Da notare inoltre come l'andamento del 2012 sia imputabile soprattutto agli over 70 (-19%);

# Le Terme di Chianciano S.p.A.

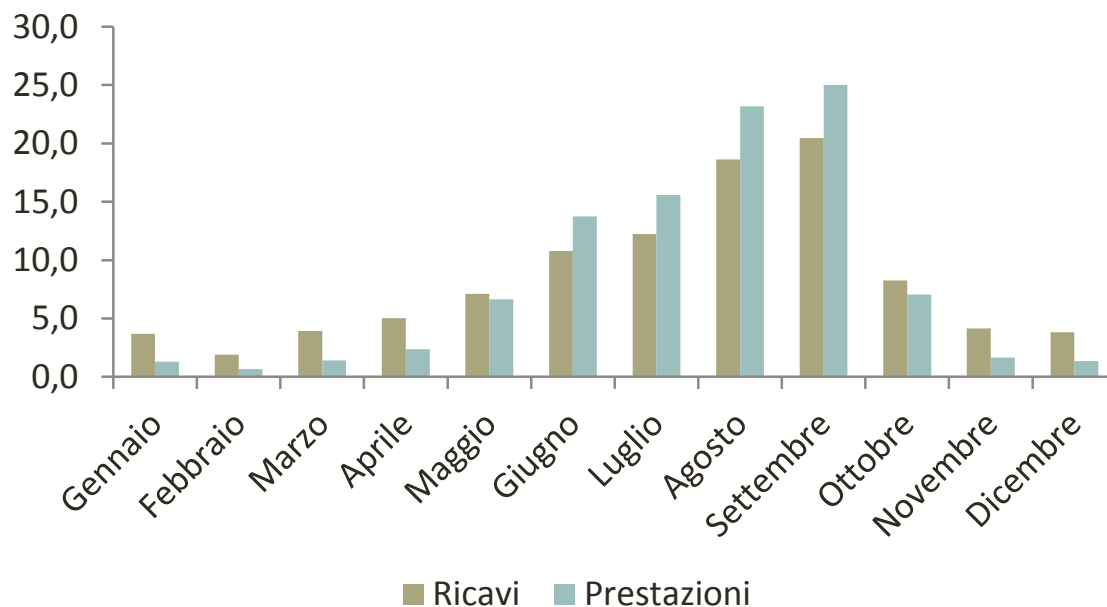


|             | 2011      | 2012      | Var. % 2011-2012 |
|-------------|-----------|-----------|------------------|
| Prestazioni | 721.469   | 607.461   | -15,8            |
| Ricavi      | 6.329.360 | 5.589.897 | -11,7            |

Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Terme di Chianciano Spa

- La perdita di clienti dell'ultimo anno è stata più intensa rispetto a quella delle prestazioni (-16%) e dei ricavi (-12%);

## Evoluzione quote % ricavi e prestazioni per mese - 2012



- Forte stagionalità, difficoltà ad intercettare clientela fuori dalla stagione termale;
- Maggiore remuneratività dei trattamenti wellness rispetto a quelli termali tradizionali;

Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Terme di Chianciano Spa

# I bilanci delle aziende termali



|               |                         | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  |
|---------------|-------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Ricavi</b> | Valori in migliaia      |       |       |       |       |       |       |
|               | Terme di Chianciano SPA | 6.056 | 6.134 | 6.307 | 6.359 | 6.421 | 5.680 |
|               | Media aziende termali   | 3.263 | 3.450 | 3.521 | 3.520 | 3.330 | n.d.  |
|               |                         |       | Δ%    | Δ%    | Δ%    | Δ%    | Δ%    |
|               | Terme di Chianciano SPA |       | 1,3   | 2,8   | 0,8   | 1,0   | -11,5 |
|               | Media aziende termali   |       | 5,7   | 2,1   | 0,0   | -5,4  | n.d.  |

Fonte: Elaborazioni Nomisma su Dati Aida - Bureau van Dijk

- *Dall'affermarsi della crisi il settore denota un volume d'affari complessivo vicino ai 300 milioni di euro, in crescita fino al 2010. La dinamica nasconde tuttavia diffusi processi riorganizzativi che la rendono poco significativa nel suo complesso;*
- *Alcune aziende hanno infatti realizzato importanti dismissioni (ad esempio Merano), altre sono state fuse (ad esempio Salsomaggiore), altre hanno esternalizzato fasi produttive (ad esempio Castrocara) e così via. Ciò rende la struttura delle imprese del settore molto variabile seppure con ricavi medi sostanzialmente stazionari, maturando una variazione media annua di appena lo 0,5% tra il 2007 ed il 2011, con un calo sostanziale tra 2010 e 2011 pari al 5,4%;*
- *Questo rappresenta un primo aspetto che concorre a delinearne la scarsa appetibilità per nuovi investitori, per quanto in molti contesti siano in atto processi di riduzione dei costi, anche a prescindere dalla tipologia proprietaria (pubblica o privata);*

# I bilanci delle aziende termali



|     |                         | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   |
|-----|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ROA |                         |        |        |        |        |        |        |
|     | Terme di Chianciano SPA | -7,88  | -4,92  | -4,44  | -3,25  | -4,37  | -10,27 |
|     | Media aziende termali   | 2,43   | -0,99  | 1,62   | 1,79   | 0,93   | n.d.   |
| ROI |                         |        |        |        |        |        |        |
|     | Terme di Chianciano SPA | -10,04 | -6,16  | -5,53  | -4,16  | -5,28  | -13,19 |
|     | Media aziende termali   | 2,39   | 1,35   | 1,85   | 1,91   | 1      | n.d.   |
| ROE |                         |        |        |        |        |        |        |
|     | Terme di Chianciano SPA | -19,48 | -20,11 | -19,16 | -22,18 | -14,17 | -37,96 |
|     | Media aziende termali   | -6,3   | -3,64  | -1,38  | -2,26  | -3,26  | n.d.   |

Fonte: Elaborazioni Nomisma su Dati Aida - Bureau van Dijk

- *Ad aggravare il prospetto contribuisce in particolare un ROE medio negativo, pur migliorato rispetto a inizio periodo proprio per le ristrutturazioni menzionate, così come un ROI (flettente) e vicino all'unità frena ulteriori investimenti;*
- *L'ulteriore nodo è determinato dal ROA, anch'esso modesto se confrontato con altri comparti, e penalizzato da immobilizzazioni elevate, date da immobili, terreni, impianti che negli anni passati sono confluiti in queste aziende e che ora si fatica a dismettere o comunque a mettere a valore;*
- *Nell'ultimo anno in cui è possibile un confronto (2011), la TdC spa mostrano valori negativi per i tre indicatori analizzati;*

# I bilanci delle aziende termali



|                                              |                         | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  |
|----------------------------------------------|-------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Costi/valore produzione</b>               |                         |       |       |       |       |       |       |
|                                              | Terme di Chianciano SPA | 113,1 | 107,4 | 106,7 | 105,0 | 107,6 | 120,0 |
|                                              | Media aziende termali   | 97,82 | 100   | 99,6  | 98,02 | 99,18 | n.d.  |
| <b>Costi materie prime/valore produzione</b> |                         |       |       |       |       |       |       |
|                                              | Terme di Chianciano SPA | 10,08 | 9,24  | 9,44  | 12,48 | 11,61 | 14,03 |
|                                              | Media aziende termali   | 14,07 | 14,55 | 13,66 | 13,44 | 12,94 | n.d.  |
| <b>Costi servizi/valore produzione</b>       |                         |       |       |       |       |       |       |
|                                              | Terme di Chianciano SPA | 43,34 | 42,30 | 40,37 | 34,52 | 34,66 | 39,18 |
|                                              | Media aziende termali   | 27,68 | 28,13 | 29,16 | 29,05 | 28,67 | n.d.  |

Fonte: Elaborazioni Nomisma su Dati Aida - Bureau van Dijk

- *Gli asset termali richiedono, generalmente, importanti interventi di manutenzione ancora prima di investimenti per la riqualificazione/adeguamento a standard normativi e/o della clientela. Per contro tali asset godono spesso di opportunità legate al pregio che spesso li caratterizza e dalla localizzazione spesso centrale nelle cosiddette "città termali", modello "organizzativo" più penalizzato;*
- *I processi riorganizzativi hanno inciso anche sulla gestione caratteristica, con un contenimento dei costi operativi, necessario visto che superano il 99% del valore prodotto annualmente. L'analisi dei costi individua per la TdC spa un livello di costi superiore a quello del valore della produzione, diversamente di quanto avviene per la media delle aziende termali;*
- *Il peso delle materie prime sulla produzione è relativamente più contenuto, anche se nell'ultimo anno si è arrivati al 14% (TdC spa); viceversa i servizi pesano di più rispetto sempre sul valore (35% in aumento) rispetto alle omologhe quote riferibili alle medie delle aziende termali italiane (26%);*

# I bilanci delle aziende termali



|                                              |                         | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  |
|----------------------------------------------|-------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Costi godimento bdt/valore produzione</b> |                         |       |       |       |       |       |       |
|                                              | Terme di Chianciano SPA | 3,40  | 3,96  | 4,04  | 9,16  | 9,76  | 10,86 |
|                                              | Media aziende termali   | 2,27  | 2,89  | 2,82  | 2,88  | 3,28  | n.d.  |
| <b>Costi personale/valore produzione</b>     |                         |       |       |       |       |       |       |
|                                              | Terme di Chianciano SPA | 38,69 | 35,59 | 38,12 | 39,14 | 39,85 | 41,18 |
|                                              | Media aziende termali   | 36,66 | 37,29 | 35,69 | 35,23 | 35,76 | n.d.  |

Fonte: Elaborazioni Nomisma su Dati Aida - Bureau van Dijk

- *Nel complesso il costo del godimento di beni di terzi appare marginale, operando le aziende, nella stragrande maggioranza dei casi, in strutture in proprietà. Tuttavia per la TdC spa esso è pari all'11% nell'ultimo anno ovvero circa 3 volte la stessa proporzione della media nel penultimo (9,8 vs 3,3);*
- *A pesare, a Chianciano come altrove, è soprattutto il costo del personale, che in media incide per oltre un terzo del valore della produzione, ma per certe aziende sfiora la metà. La TdC spa ha raggiunto il 41% del totale del valore della produzione al 2012, partendo da un 40% del 2011 (4 punti superiore alla media delle aziende termali);*

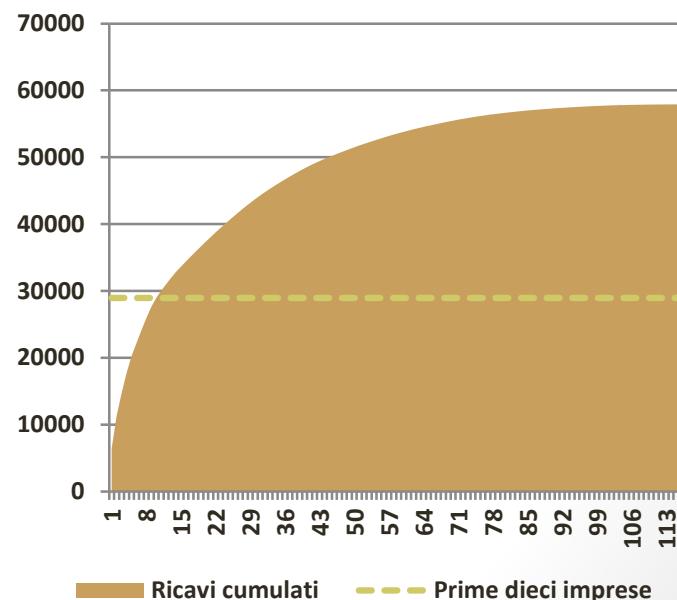
# Analisi di bilancio aziende Chianciano Terme



| Anno di riferimento 2011                   | Numerosità del campione comunale | Ricavi medi |
|--------------------------------------------|----------------------------------|-------------|
| Agricoltura, Silvicultura, Pesca           | 7                                | 113         |
| Agroalimentare                             | 1                                | 636         |
| Edilizia                                   | 16                               | 340         |
| Commercio autoveicoli                      | 1                                | 386         |
| Commercio all'ingrosso                     | 8                                | 1.139       |
| Commercio al dettaglio                     | 8                                | 346         |
| Alloggio                                   | 30                               | 410         |
| Ristorazione                               | 6                                | 238         |
| Informazione e Comunicazione               | 3                                | 225         |
| Attività Immobiliari                       | 6                                | 81          |
| Attività profess., scientifiche e tecniche | 15                               | 764         |
| Noleggio, agenzie di viaggio               | 9                                | 974         |
| Sanità e assistenza sociale                | 3                                | 1.014       |
| Attività artistiche, sportive, ...         | 2                                | 140         |
| Altre attività di servizi                  | 2                                | 169         |
| <b>Totale</b>                              | <b>117</b>                       | <b>495</b>  |

Fonte: Elaborazioni Nomisma su Dati Aida - Bureau van Dijk

- Assenza di un tessuto industriale rilevante;
- Piccola dimensione complessiva (495.000 euro);
- Oltre metà del campione concentrato nel commercio all'ingrosso, nella ricettività e nelle attività professionali.
- Forte concentrazione: il 50% dei ricavi complessivi è ad appannaggio di sole 10 aziende;

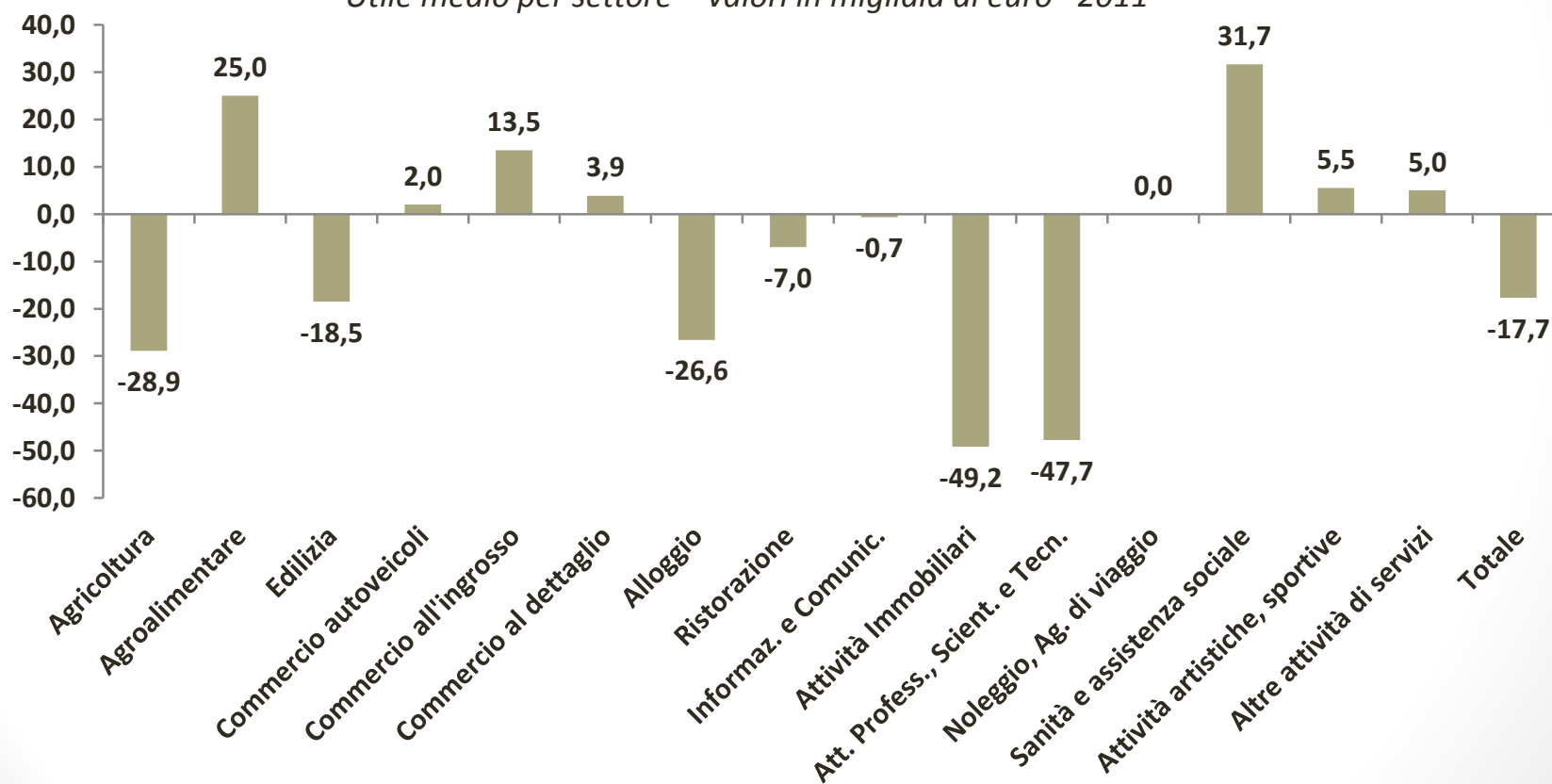


# Analisi di bilancio aziende Chianciano Terme



- Imprese complessivamente in perdita (-17.700 euro di utile negativo in media);
- Oltre al commercio all'ingrosso e alla «sanità», solo l'agroalimentare supera 13.000 euro di utile medio;
- Accusano le perdite maggiori l'agricoltura, l'edilizia e attività immobiliari e il sistema ricettivo;

Utile medio per settore – Valori in migliaia di euro – 2011



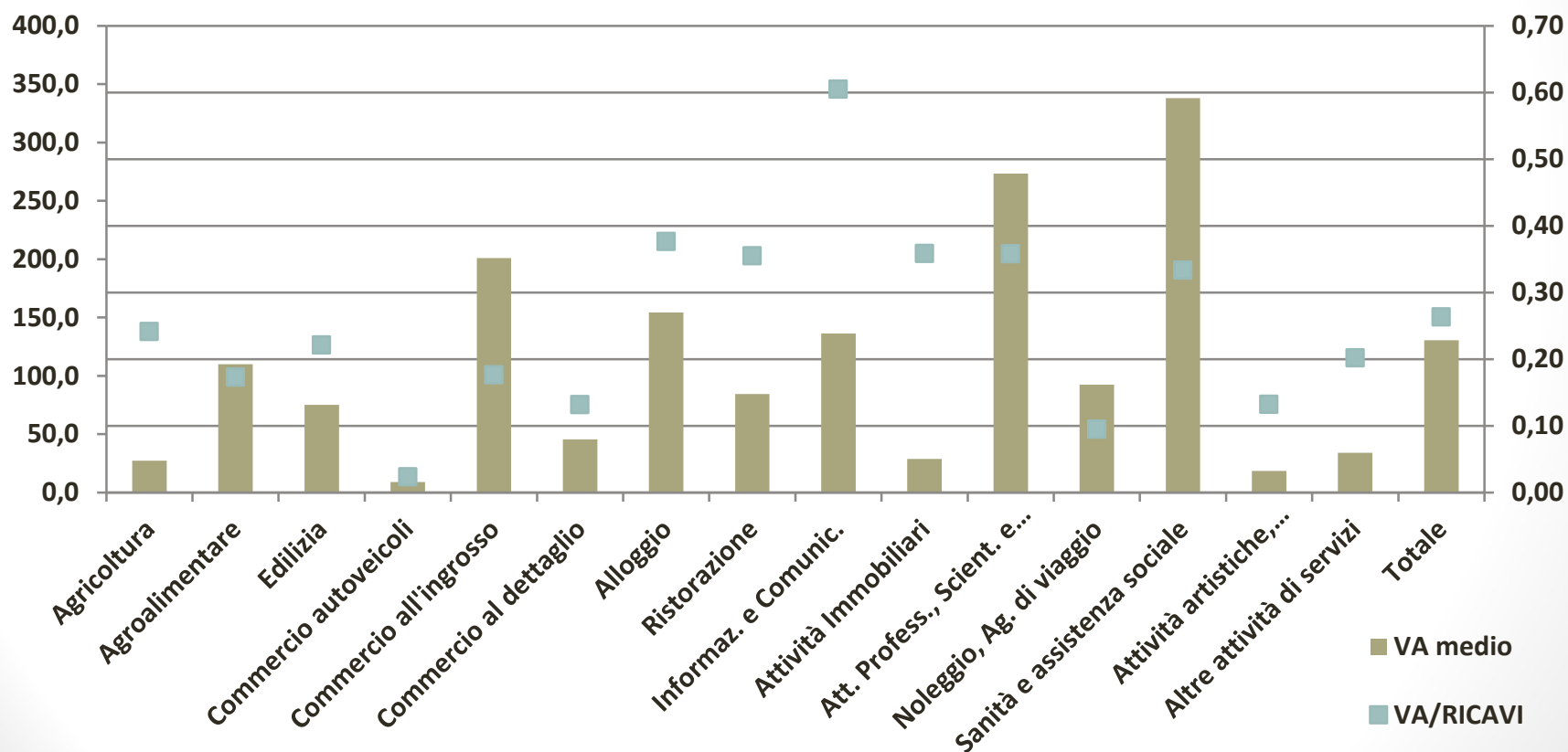
Fonte: Elaborazioni Nomisma su Dati Aida - Bureau van Dijk

# Analisi di bilancio aziende Chianciano Terme



- 130.000 euro di valore aggiunto per azienda, con un massimo di 338 mila euro nella «sanità»;
- La media del rapporto VA/ricavi è pari a 0,26 con una massimo nelle attività di informazione e comunicazione (0,6); alloggio, ristorazione, attività immobiliari e professionali e sanità sono comprese tra 0,3 e 0,4;

Valore aggiunto medio per settore – Valori in migliaia di euro – (asse dx); Rapporto VA/Ricavi asse sx - 2011



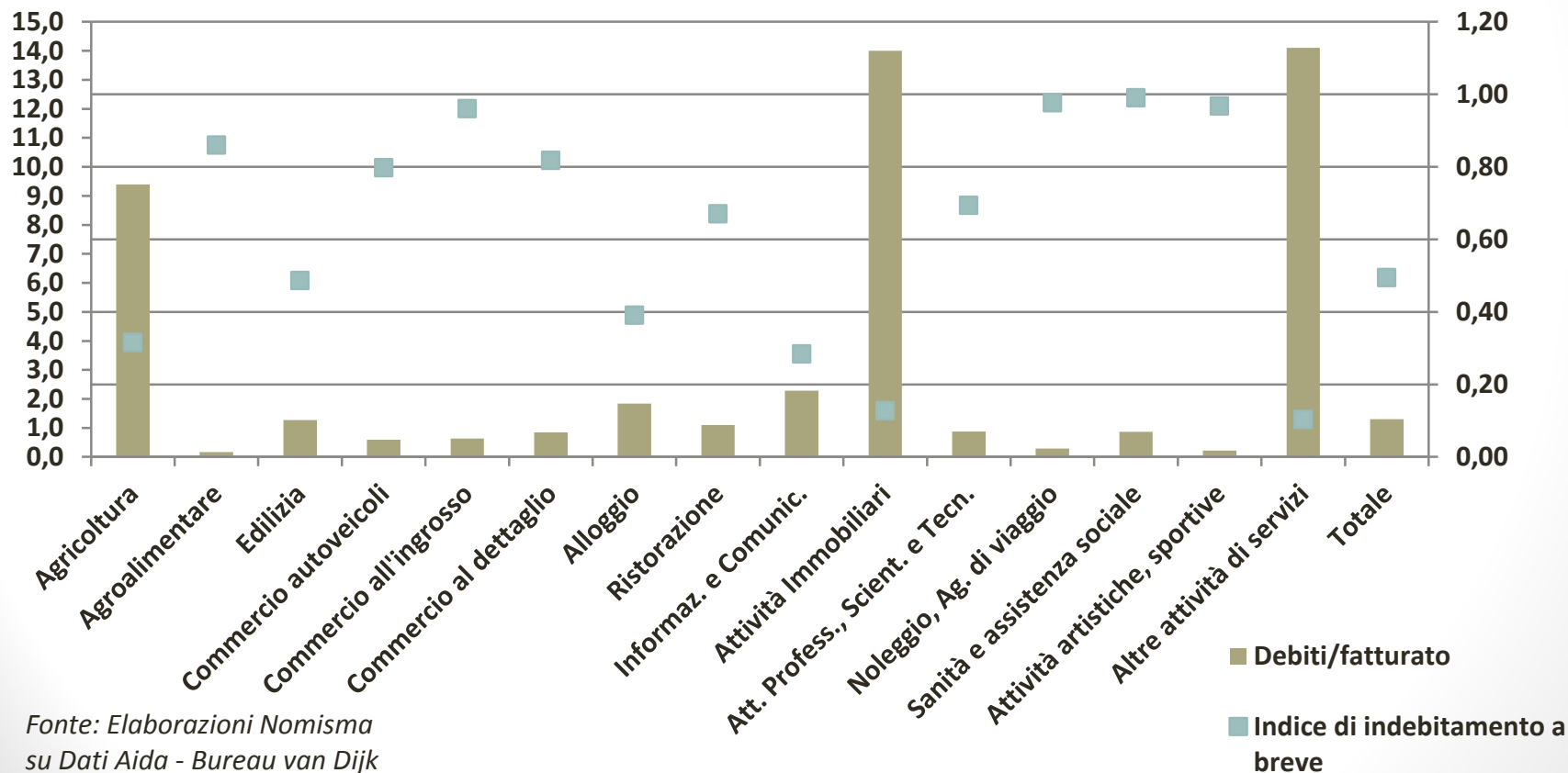
Fonte: Elaborazioni Nomisma su Dati Aida - Bureau van Dijk

# Analisi di bilancio aziende Chianciano Terme



- Livello di indebitamento mediamente elevato (1,3 volte il fatturato complessivamente);
- I debiti superano di oltre nove volte i ricavi in agricoltura e nelle attività immobiliari e di «altri servizi»
- Indice di indebitamento a breve ridotto ( $<0,4$ ) per attività immobiliari, «altri servizi», informazione e comunicazione, agricoltura e alloggio;

Rapporto debiti/ricavi per settore (asse dx); indice di indeb. a breve (asse sx) –2011

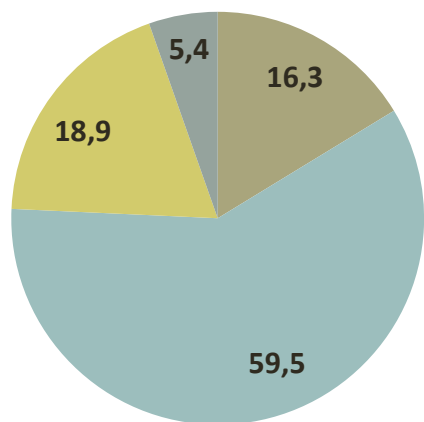


Fonte: Elaborazioni Nomisma  
su Dati Aida - Bureau van Dijk

# Analisi dei dati SOSE

## Esercizi alberghieri, affittacamere e case per vacanza: le caratteristiche del campione

### Le categorie

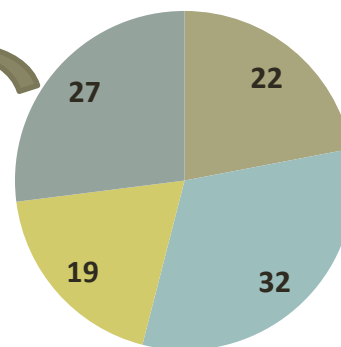


Offerta concentrata nel segmento dei «3 stelle»,  
in coerenza con i dati Istat;

■ 2 stelle ■ 3 stelle ■ 4 stelle ■ Altro

Prevalenza di società di persone in gestione ordinaria; segue la forma societaria della società di capitali;

### La forma giuridica



■ Dite individuali ■ Società di persone in ordinaria  
■ Società di persone in semplificata ■ Società di capitali

# Analisi dei dati SOSE

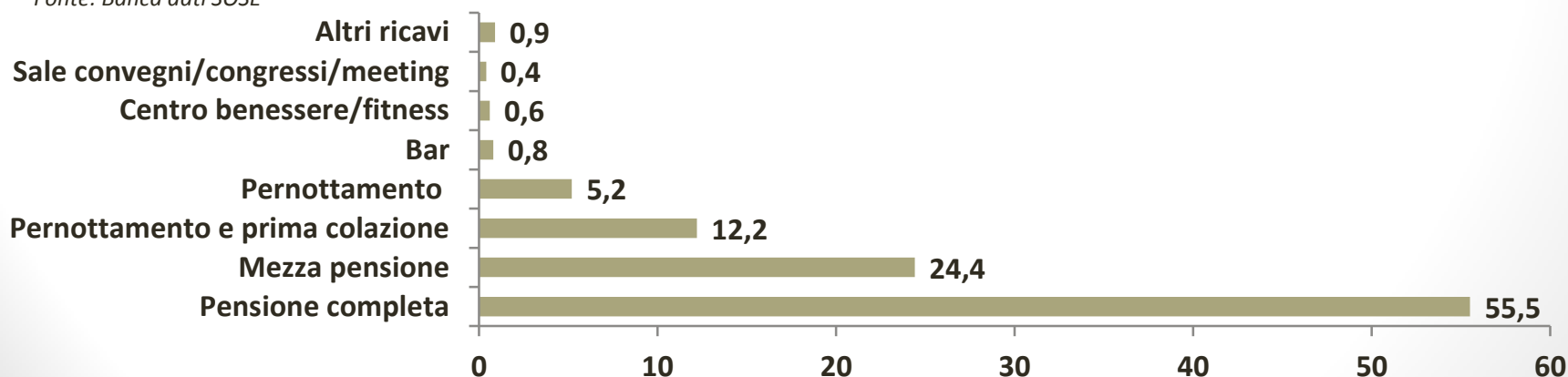


## Esercizi alberghieri, affittacamere e case per vacanza: le caratteristiche del campione

### La struttura

|                                | 2009 | 2010 | 2011  |
|--------------------------------|------|------|-------|
| N° imprese                     | 87   | 83   | 74    |
| Ricavi medi (migl. €)          | 333  | 343  | 334   |
| VA medio (migl. €)             | 149  | 162  | 151   |
| VA per addetto (migl. €)       | 31   | 34   | 33    |
| Costi personale medi (migl. €) | 103  | 117  | 110   |
| N° addetti medio               | 4,7  | 4,8  | 4,5   |
| ROS (%)                        | 5,7  | 5    | 3,9   |
| OF/MOL (%)                     | 36   | 33   | 26,5  |
|                                |      |      |       |
| Presenze totali                | -    | -    | 7.193 |
| Toc                            | -    | -    | 33,9% |

Fonte: Banca dati SOSE



- Ricavi medi attorno ai 330-340 mila euro;
- Oltre la metà da trattamento a «pensione» (55,5%);
- Marginali i ricavi derivanti da servizi integrativi «benessere» e alla «convegnistica» (2,7% del totale);
- Occupazione compresa tra i 4 e i 5 addetti;

# Analisi dei dati SOSE



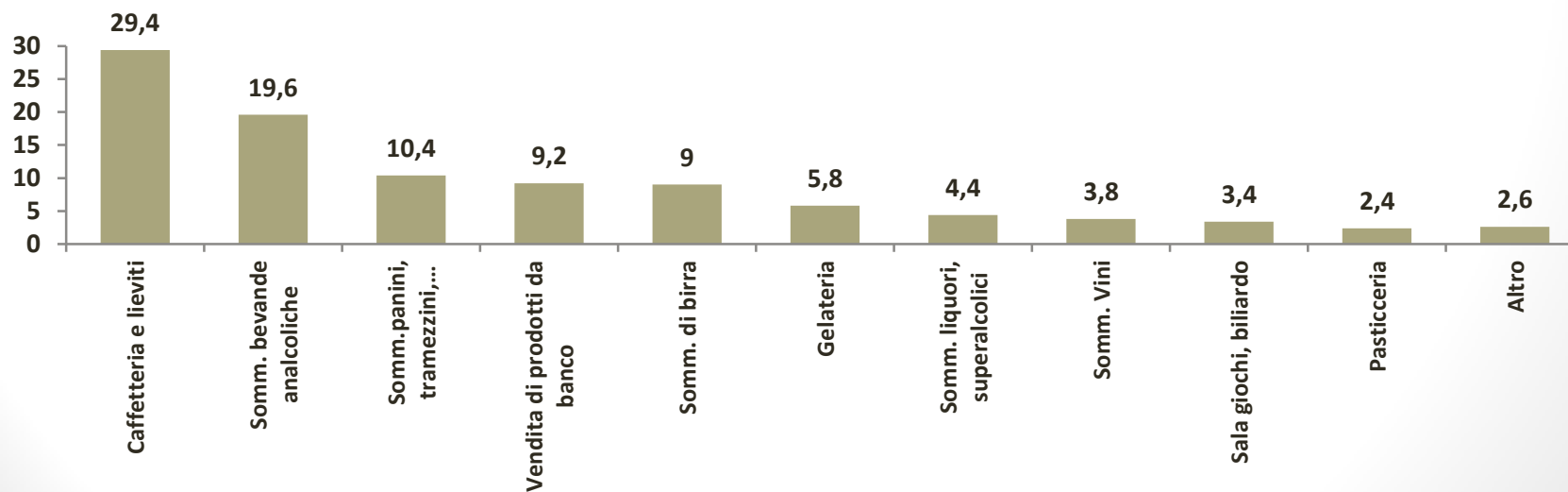
## Bar, gelaterie e pasticcerie

### La struttura

|                                | 2009 | 2010 | 2011 |
|--------------------------------|------|------|------|
| N° imprese                     | 13   | 12   | 5    |
| Ricavi medi (migl. €)          | 143  | 143  | 95   |
| VA medio (migl. €)             | 48   | 46   | 42   |
| VA per addetto (migl. €)       | 21   | 19   | 33   |
| Costi personale medi (migl. €) | 21   | 21   | 7    |
| N° addetti medio               | 2,3  | 2,5  | 1,3  |
| ROS (%)                        | 16,5 | 15,5 | 34,5 |
| OF/MOL (%)                     | 7,7  | 7    | 0,1  |

- I ricavi medi inferiori ai 100 mila euro nel 2011;
- Principale fonte di ricavi è la caffetteria (29%), seguita dalla vendita delle bevande analcoliche (20%) e di alcolici (vino, liquori e superalcolici, 17%; meno rilevanti la somministrazione di panini (10%), i prodotti da banco per il 9% e gelateria e pasticceria per l'8%;

Fonte: Banca dati SOSE



# Analisi dei dati SOSE



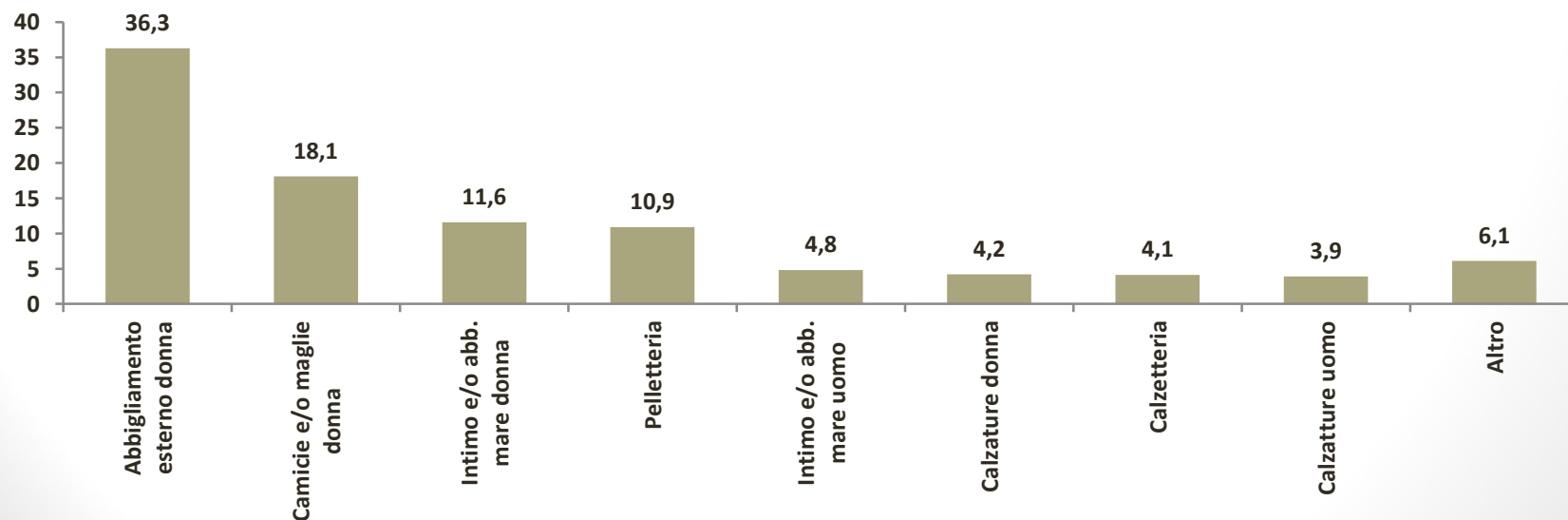
## Commercio al dettaglio di abbigliamento, calzature, pelletterie ed accessori

### La struttura

|                                | 2009 | 2010 | 2011 |
|--------------------------------|------|------|------|
| N° imprese                     | 25   | 24   | 16   |
| Ricavi medi (migl. €)          | 186  | 139  | 127  |
| VA medio (migl. €)             | 33   | 23   | 20   |
| VA per addetto (migl. €)       | 21   | 16   | 17   |
| Costi personale medi (migl. €) | 12   | 5    | 5    |
| N° addetti medio               | 1,6  | 1,4  | 1,2  |
| ROS (%)                        | 8,4  | 11   | 10   |
| OF/MOL (%)                     | 17,2 | 18,2 | 20,7 |

- Ricavi medi del 2011 sotto i 130 mila euro;
- Oltre la metà derivante da abbigliamento e maglieria femminile;
- Nella metà dei casi l'approvvigionamento avviene direttamente dal produttore;

Fonte: Banca dati SOSE



# Analisi dei dati SOSE



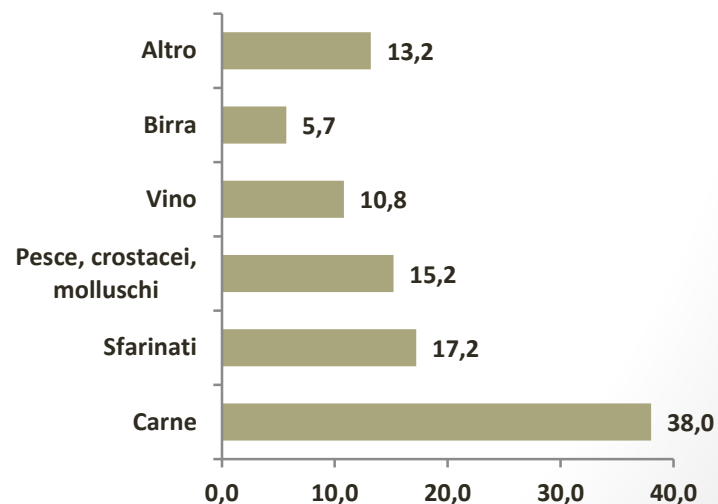
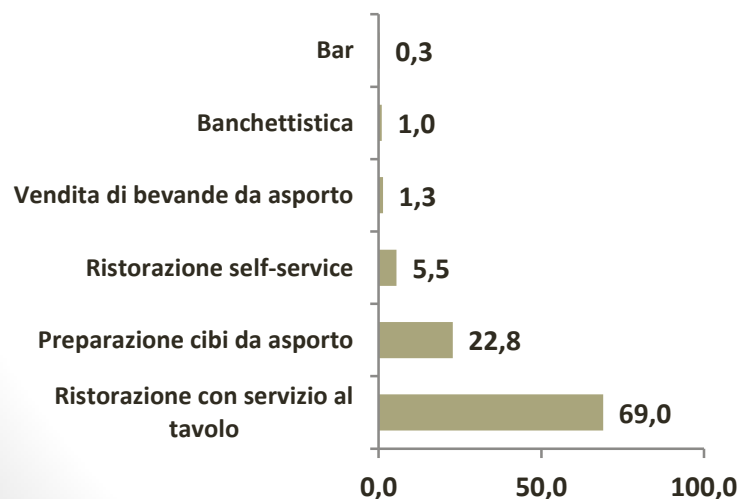
## Servizi di ristorazione commerciale

### La struttura

|                                | 2009 | 2010 | 2011 |
|--------------------------------|------|------|------|
| N° imprese                     | 6    | 9    | 6    |
| Ricavi medi (migl. €)          | 130  | 176  | 240  |
| VA medio (migl. €)             | 52   | 71   | 97   |
| VA per addetto (migl. €)       | 24   | 25   | 28   |
| Costi personale medi (migl. €) | 27   | 46   | 65   |
| N° addetti medio               | 2,1  | 2,8  | 3,5  |
| ROS (%)                        | 15,7 | 9,5  | 8,3  |
| OF/MOL (%)                     | 22   | 10   | 11   |

Fonte: Banca dati SOSE

- La ristorazione commerciale nel 2011 dichiara ricavi medi per 240 mila euro;
- Circa i tre quarti dei ricavi provengono dalla somministrazione diretta (con servizio ai tavoli in forma prevalente), seguita dalla preparazione dei cibi da asporto (24,1%);
- Tra i costi di approvvigionamento, il 38% è rappresentato dalla carne, il 17% dagli sfarinati, il 16% da vino e birra, mentre il 15% è riferibile a pesce, crostacei e molluschi;



# I bilanci delle aziende della filiera turistica



## Filiera Core

- Alberghi;
- Ristorazione;
- Pubblici esercizi;
- Commercio al dettaglio.

## Filiera Estesa

- Alberghi;
- Ristorazione;
- Pubblici esercizi;
- Commercio al dettaglio;
- Commercio all'ingrosso;
- Edilizia;
- Attività immobiliari;
- Attività professionali;
- Agenzie di Viaggio;
- Servizi per la persona

|                                   | Filiera Core | Filiera Estesa |
|-----------------------------------|--------------|----------------|
| Chianciano Terme                  | 22           | 57             |
| Fiuggi Terme                      | 31           | 58             |
| Salsomaggiore Terme               | 15           | 51             |
| Abano e Montegrotto Terme         | 71           | 214            |
| Montecatini Terme                 | 79           | 182            |
| Ischia Terme                      | 76           | 144            |
| <b>Totale campione analizzato</b> | <b>295</b>   | <b>707</b>     |

### Dati panel!

le stesse  
aziende seguite  
di anno in anno

Fonte: Elaborazioni Nomisma su Dati Aida - Bureau van Dijk

# I bilanci delle aziende della filiera turistica



| <b>Σ ricavi delle vendite<br/>(in migliaia di euro)</b> |                  | <b>2007</b>   | <b>2008</b>   | <b>2009</b>   | <b>2010</b>   | <b>2011</b>   |
|---------------------------------------------------------|------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Chianciano Terme</b>                                 | <b>F. Core</b>   | <b>7.462</b>  | <b>7.829</b>  | <b>7.832</b>  | <b>7.723</b>  | <b>7.452</b>  |
|                                                         | <b>F. Estesa</b> | <b>34.265</b> | <b>34.121</b> | <b>34.011</b> | <b>35.861</b> | <b>35.323</b> |
| Fiuggi Terme                                            | F. Core          | 22.253        | 22.686        | 20.786        | 21.154        | 22.236        |
|                                                         | F. Estesa        | 55.276        | 54.265        | 50.805        | 50.847        | 49.998        |
| Salsomaggiore Terme                                     | F. Core          | 15.713        | 15.048        | 15.883        | 17.012        | 14.673        |
|                                                         | F. Estesa        | 90.894        | 90.051        | 85.408        | 87.569        | 81.075        |
| Abano e Montegrotto Terme                               | F. Core          | 192.060       | 179.114       | 175.559       | 180.165       | 180.699       |
|                                                         | F. Estesa        | 413.448       | 406.699       | 385.118       | 389.647       | 390.743       |
| Montecatini Terme                                       | F. Core          | 71.673        | 71.331        | 67.902        | 70.829        | 72.223        |
|                                                         | F. Estesa        | 154.502       | 173.208       | 139.541       | 141.193       | 160.211       |
| Ischia Terme                                            | F. Core          | 100.027       | 104.173       | 104.222       | 102.044       | 104.888       |
|                                                         | F. Estesa        | 182.622       | 191.163       | 188.897       | 187.160       | 189.844       |

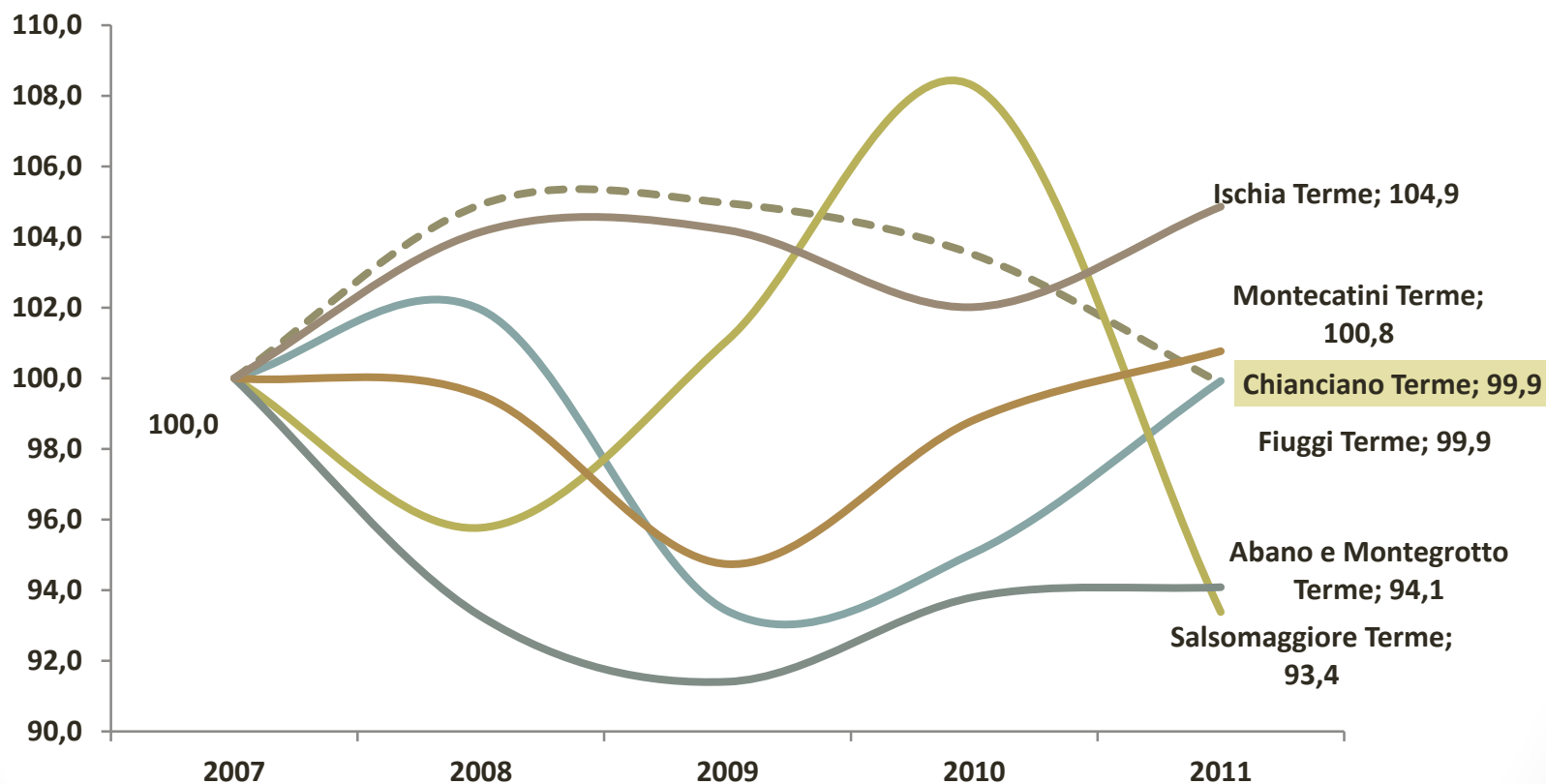
| <b>Ricavi delle vendite valori<br/>medi (in migliaia di euro)</b> |                  | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> | <b>2011</b> |
|-------------------------------------------------------------------|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Chianciano Terme</b>                                           | <b>F. Core</b>   | <b>339</b>  | <b>356</b>  | <b>356</b>  | <b>351</b>  | <b>339</b>  |
|                                                                   | <b>F. Estesa</b> | <b>601</b>  | <b>599</b>  | <b>597</b>  | <b>629</b>  | <b>620</b>  |
| Fiuggi Terme                                                      | F. Core          | 718         | 732         | 671         | 682         | 717         |
|                                                                   | F. Estesa        | 953         | 936         | 876         | 877         | 862         |
| Salsomaggiore Terme                                               | F. Core          | 1.048       | 1.003       | 1.059       | 1.134       | 978         |
|                                                                   | F. Estesa        | 1.782       | 1.766       | 1.675       | 1.717       | 1.590       |
| Abano e Montegrotto Terme                                         | F. Core          | 2.705       | 2.523       | 2.473       | 2.538       | 2.545       |
|                                                                   | F. Estesa        | 1.932       | 1.900       | 1.800       | 1.821       | 1.826       |
| Montecatini Terme                                                 | F. Core          | 907         | 903         | 860         | 897         | 914         |
|                                                                   | F. Estesa        | 849         | 952         | 767         | 776         | 880         |
| Ischia Terme                                                      | F. Core          | 1.316       | 1.371       | 1.371       | 1.343       | 1.380       |
|                                                                   | F. Estesa        | 1.268       | 1.328       | 1.312       | 1.300       | 1.318       |

- Chianciano dopo Salsomaggiore è la meta dove la filiera core incide relativamente meno e un indotto pertanto più ampio;
- A Chianciano i ricavi medi delle imprese panel sono i più bassi sia nella filiera core sia in quella estesa;
- Dal 2008 i ricavi delle imprese della filiera core con in continua flessione cancellando l'aumento di quell'anno, con un trend meno ciclico rispetto alle altre mete;
- Un saldo lievemente positivo (+3,1%) caratterizza il panel della filiera estesa, grazie alla accelerazione del 2010;

# I bilanci delle aziende della filiera turistica



## Ricavi delle vendite Anno base 2007=100 – Filiera Core

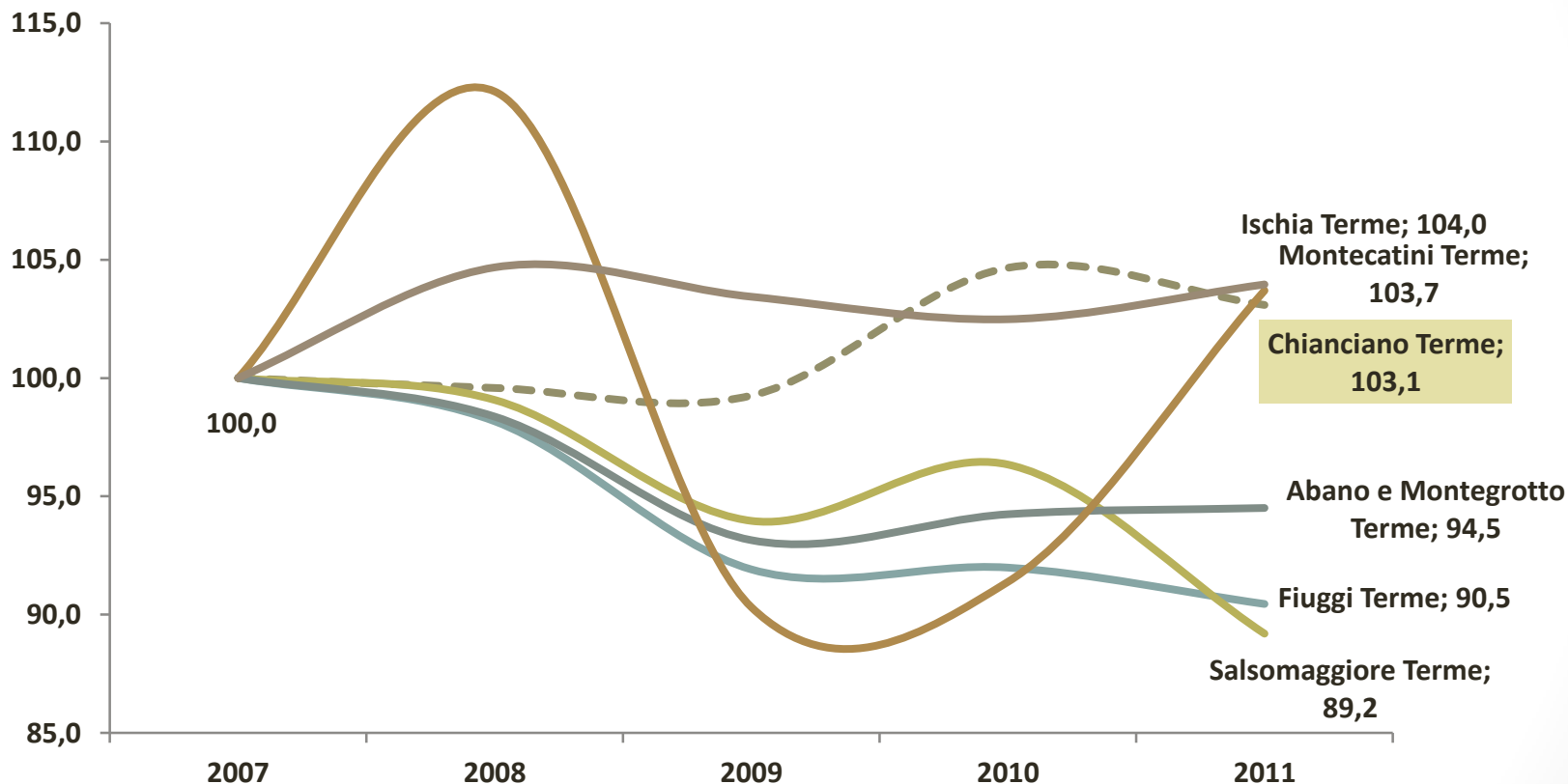


Fonte: Elaborazioni Nomisma su Dati Aida - Bureau van Dijk

# I bilanci delle aziende della filiera turistica



## Ricavi delle vendite Anno base 2007=100 – Filiera Estesa



Fonte: Elaborazioni Nomisma su Dati Aida - Bureau van Dijk

# Profilazione del turista



## Motivazione delle vacanze (I semestre 2013)

|                                                      | Italia     | Estero     | Totale     |
|------------------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Bellezze naturali del luogo                          | 23,7       | 23,6       | 23,7       |
| Il desiderio di vedere un posto mai visto            | 10,9       | 36,6       | 18,2       |
| Posto ideale per riposarsi                           | 18,2       | 14,9       | 17,3       |
| Ho i parenti/amici che mi ospitano                   | 18,8       | 9,5        | 16,1       |
| Rivedere amici/parenti                               | 19,5       | 6,8        | 15,8       |
| Ricchezza del patrimonio artistico/monumentale       | 11,8       | 22,2       | 14,8       |
| Prezzi convenienti                                   | 12,1       | 17,5       | 13,7       |
| Per i divertimenti che offre                         | 7,5        | 16,8       | 10,1       |
| Per la vicinanza                                     | 9,6        | 4,1        | 8,1        |
| Interessi enogastronomici                            | 7,8        | 6,2        | 7,4        |
| Abbiamo la casa in quella località                   | 8,8        | 1,9        | 6,8        |
| Per assistere ad eventi culturali                    | 5,8        | 5,9        | 5,8        |
| Per conoscere usi e costumi della popolazione locale | 1,8        | 14,9       | 5,6        |
| Per il gusto dell'avventura                          | 3,6        | 8,9        | 5,1        |
| Decisione altrui                                     | 5          | 3,6        | 4,6        |
| Posto adatto per bambini piccoli                     | 4,8        | 4          | 4,6        |
| Posto ideale per praticare un particolare sport      | 4,8        | 2,6        | 4,2        |
| Cure/ benessere                                      | <b>4,2</b> | <b>3,3</b> | <b>3,9</b> |
| Shopping                                             | 2,6        | 7,1        | 3,9        |

- Una lettura dell'attrattività di Chianciano attraverso le scelte dei turisti mostra come difficilmente il termale possa rappresentare ancora il pivot locale;
- Cure e benessere sono una motivazione di viaggio di nicchia per chi sceglie una vacanza;
- Tra le ragioni di viaggio spicca il desiderio di riposo, in crescita rispetto al 2008;
- Risulta importante anche il fattore prezzo, in aumento negli ultimi anni;

Fonte: Osservatorio Nazionale del Turismo

# Profilazione del turista



## Attività svolte durante le vacanze del I semestre 2013

|                                                                | Italia | Esteri | Totale |
|----------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| Ho passeggiato                                                 | 46,4   | 53,5   | 48,2   |
| Ho degustato i prodotti eno-gastronomici locali                | 35,9   | 47,9   | 39     |
| Ho visitato monumenti, musei e/o mostre                        | 27,8   | 54,4   | 34,7   |
| Ho ricercato la cultura locale                                 | 21,2   | 47,6   | 28     |
| Ho fatto shopping                                              | 22,4   | 40,7   | 27,1   |
| Ho conosciuto gente del luogo                                  | 21,1   | 33,6   | 24,4   |
| Ho giocato/chiacchierato con gli amici                         | 20,2   | 19     | 19,9   |
| Ho letto                                                       | 15,2   | 14,1   | 14,9   |
| Ho praticato attività sportiva                                 | 11,1   | 11,6   | 11,2   |
| Ho assistito a spettacoli musicali                             | 5,7    | 11,1   | 7,1    |
| Ho assistito a spettacoli teatrali o cinematografici           | 5,5    | 9,1    | 6,4    |
| Sono andato a ballare                                          | 5      | 10,7   | 6,4    |
| Ho assistito a spettacoli sportivi                             | 3      | 3,7    | 3,2    |
| Ho partecipato a convegni e/o congressi<br>o fiere/esposizioni | 3      | 2,9    | 3      |

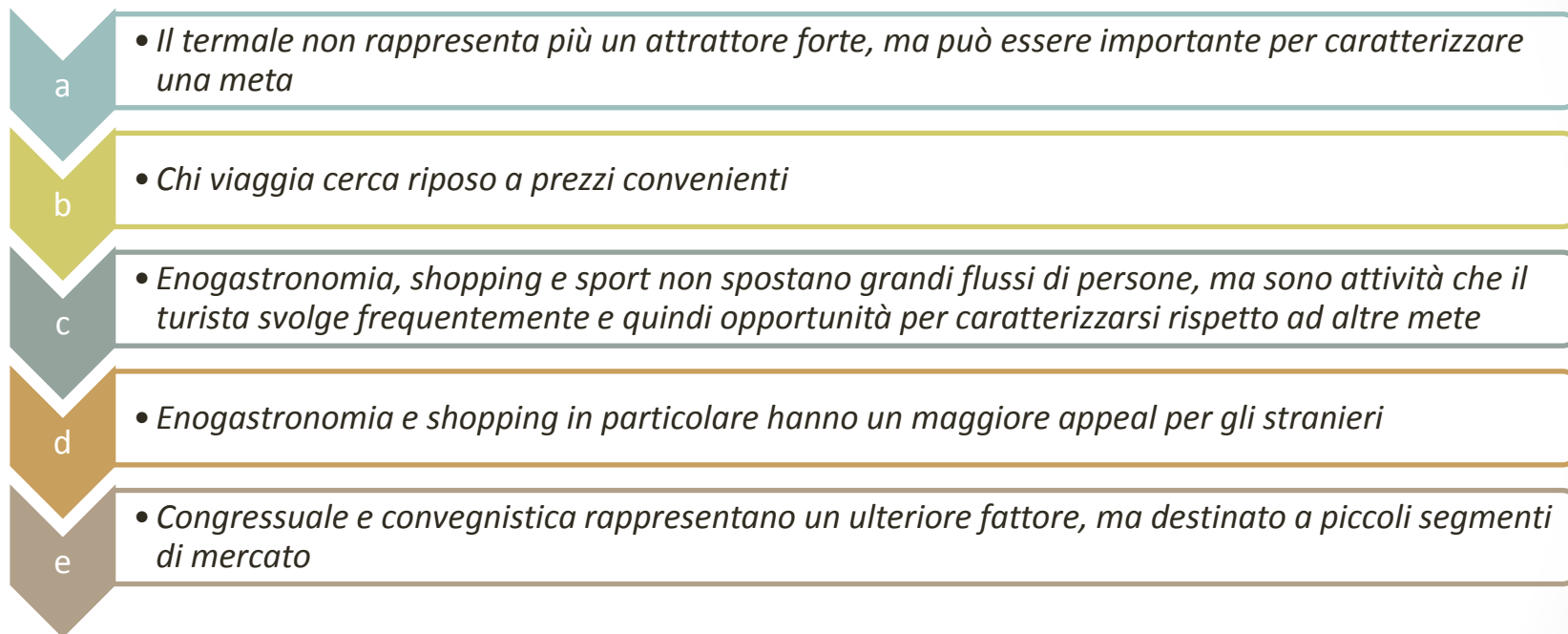
- La debolezza dell'appeal termale è confermato dalle attività svolte in vacanza, dove non viene menzionato;
- Di nicchia anche la partecipazione a convegni/congressi;
- Il turista preferisce passeggiare, consumare prodotti tipici e cultura;

Fonte: Osservatorio Nazionale del Turismo

# Profilazione del turista: quali indicazioni per Chianciano



*Sulla base dei comportamenti di consumo dei turisti emergono alcuni elementi utili alla costruzione della strategia di rilancio di Chianciano:*



*Alcuni approfondimenti aiutano a comprendere potenzialità e limiti dei diversi consumi di viaggio, in particolare:*

**Termale**

**Congressuale**

**Shopping**

# Possibili azioni per il rilancio del territorio



*Cura termale non più 'pivot' per attrazione turisti, pochi la scelgono per decidere un viaggio, serve puntare a promozione di Chianciano come 'meta integrata' che offre anche cure termale;*

*Chianciano può ambire al cliente che cerca relax, una segmento ampio e crescente della domanda, valorizzando nell'offerta le opportunità: (terme, benessere, sport e shopping);*

*La convegnistica consente di aumentare la gamma di possibilità, ma non è determinante ai fini di una ripresa duratura;*

*Andrebbero aumentati gli attrattori culturali (manifestazioni, divertimento,...), specie si intende assecondare il trend di svecchiamento della clientela;*

*Brand benessere termale resta importante nella strategia di marketing, attraverso prodotti termali ed eccellenze sanitarie (fegato);*

*Evoluzione del mercato favorisce la centralità degli alberghi: da città termale ad alberghi wellness;*

*Necessità di adeguare/potenziare gli asset alle esigenze del mercato, priorità: alberghi, centro commerciale e Centro Polisportivo Comunale;*

# *Possibili azioni per il rilancio del territorio*



*Stare bene*

*Prezzi*

*Location*

*Rafforzamento attrattori*

*Nuove funzioni*

# Possibili azioni per il rilancio del territorio



*Rafforzamento del brand benessere termale (cosmesi + eccellenza fegato);*

*Adeguamento/sviluppo segmento sportivo (project CPC, difficile senza nuova ricettività/servizi);*

*Rafforzamento commerciale: fashion o fashion/food;*

*Adeguamento standard e valorizzazione alberghi attraverso upgrading e politiche di shared ownership (fondo immobiliare);*

*Maggiore integrazione di funzioni: con le Terme di Chianciano attive nei servizi 'one to many' (Terme sensoriali e Piscine termali Theia) e gli alberghi progressivamente spostati su 'one to one' (massaggi,...);*

*Le Terme con un ruolo di 'Certificatore' dei servizi benessere; ipotesi di certificazione delle strutture di somministrazione e del personale in albergo, attingendo da un bacino di personale qualificato (da valutare creazione Newco);*

*Riqualificazione e rifunzionalizzazione di Piazza Italia e Cinema-teatro Garden (contenitore culturale e/o commerciale);*

*Terra del Benessere: card piscine;*

*Norme urbanistiche premianti demolizione e riuso strutture ricettive, stop nuove edificazioni;*

## Il mercato termale

- Da indagine Eurisko del 2012 il **benessere** è determinato soprattutto da salute fisica e relax; il 40% dichiara insoddisfacente il proprio benessere personale, soprattutto per effetto dello stress quotidiano; per un italiano su tre terme/centri termali in mete di villeggiatura rappresentano luoghi ideali per il proprio benessere, ma vengono dopo alle strutture in mezzo alla natura e alle città d'arte; questo il 'potenziale' che vede però la pratica termale agli ultimi posti rispetto alle attività effettivamente svolte: l'1% lo fa regolarmente, il 16% saltuariamente, mentre stare a contatto con la natura, fare passeggiate/camminate, sottoporsi a controlli medici periodici e restare attenzione all'alimentazione coinvolgono oltre l'80% degli italiani; da qui una presenza in terme che coinvolge (nel 2011) l'11% degli italiani come forma di vacanza, e il 10% come forma di escursione; quando si guarda al futuro il potenziale delle terme resta alto, oltre un italiano su tre, ma soprattutto ha connotazione di vacanza (69% lo ritengono tale) pertanto l'acqua termale risulta un attrattore meno rilevante in fase di promozione, mentre sono importanti la natura, il clima, l'intrattenimento, la gastronomia e la localizzazione della meta (vicino mete turistiche);
- L'appel dei siti termali da parte delle principali **catene alberghiere** è particolarmente basso: da un'analisi preliminare delle seguenti insegne: Nh, Hilton, Sol Melia, Fmtg, Baglioni Hotels, Starwood, Fairmont, Ihg, Accor, Marriott, risulta una sola struttura presente nelle principali mete termali, peraltro si tratta di una meta d'elite come Capri. Inoltre non risultano progetti di sviluppo di una certa portata in essere ;

## Congressuale e Shopping

- Il **congressuale** soffre il protrarsi della crisi e le politiche di contenimento dei costi delle aziende, ma non solo (Fonte: Osservatorio Congressuale Italiano); tra il 2007 ed il 2009 si rileva un calo delle manifestazioni, a fronte di una tenuta di partecipanti e presenze. Nel 2011 però emerge un forte calo dell'attività, quando in Italia si sono svolti 400mila eventi (-2,88%) per un totale di circa 33 milioni di partecipanti (-3,01%), 48,5 milioni di giornate di presenza congressuale (-13,10%) e 20 milioni di pernottamenti (-12,82%). La durata media degli eventi che si svolgono in Italia è di 1,5 giorni, per una media di 121 partecipanti. Gli alberghi congressuali ospitano il 34% degli eventi e i centri congressi il 21%. Pur in decisa flessione (-10% il numero di eventi promossi), la maggiore domanda di eventi proviene dal segmento aziendale, che detiene il 64% della domanda totale; seguono le associazioni scientifiche con il 13%, il sistema politico (12%) e le associazioni non scientifiche (11%);
- Lo **shopping** soprattutto negli outlet ha conquistato 'numeri' importanti e in crescita. Nel 2011 sono stati 50 milioni i visitatori di outlet village in Italia, il 10% più rispetto l'anno precedente; con una enorme attrattività per il turismo estero anche a lungo raggio; la Toscana è un polo di eccellenza riconosciuto, con 4 strutture outlet village (Centro Outlet The Mall, Fashion Valley, Barberino Designer Outlet, Valdichiana Outlet Village) e più di 140 spacci aziendali (Fonte: <http://www.bestoutlet.it>);

# Appendice



## Accessibilità e infrastrutture

*Gli indici di accessibilità e  
infrastrutturazione per Sistema  
locale del lavoro  
(indicato in parentesi)*

*Fonte: Isfort*

|                              | Indice di accessibilità<br>generale | Indice di infratturazione |
|------------------------------|-------------------------------------|---------------------------|
| Salsomaggiore (Fidenza)      | 78,4                                | 41,6                      |
| Abano e Montegrotto (Padova) | 76                                  | 39,9                      |
| Fiuggi (Fiuggi)              | 59,9                                | 30,3                      |
| Chianciano (Montepulciano)   | 53                                  | 26,5                      |
| Ischia (Ischia)              | 27,3                                | 7,7                       |

*Chianciano e le principali  
infrastrutture di riferimento*

*Fonte: Isfort e Nomisma*

|                        |                                | Distanza in km | Tempi in minuti |
|------------------------|--------------------------------|----------------|-----------------|
| Aeroporti              | Adamo Giuglietti               | 100            | 70              |
|                        | Amerigo Vespucci               | 125            | 124             |
|                        | Galileo Galilei                | 208            | 152             |
|                        | Roma Ciampino                  | 181            | 158             |
|                        | Leonardo Da Vinci              | 198            | 170             |
| Caselli autostradali   | Valdichiana-Bettolle-Sinalunga | 17             | 17              |
|                        | Chiusi-Chianciano terme        | 20             | 17              |
|                        | Monte San Savino               | 34             | 32              |
| Porti                  | Civitavecchia                  | 141            | 123             |
|                        | Piombino                       | 146            | 128             |
|                        | Livorno                        | 175            | 165             |
| Stazioni combinato     | Arezzo                         | 48             | 43              |
|                        | Foligno                        | 99             | 93              |
|                        | Terni                          | 127            | 105             |
| Stazioni convenzionali | Chiusi-Chianciano T.           | 0              | 0               |
|                        | Arezzo                         | 48             | 43              |
|                        | Allerona-Castel V.             | 60             | 57              |

## Accessibilità e infrastrutture

- *Il sistema alberghiero chiancianese è in grado di accogliere la potenziale domanda dei voli «low-cost», il che non si traduce necessariamente in alberghi «low cost». Questa relazione è attivabile specie se si vuole intercettare una domanda mediamente giovane, in coerenza con una strategia di svecchiamento complessivo della clientela. I **poli aeroportuali** di riferimento sono: Perugia, Roma e Pisa.*
- *Ipotizzando la prosecuzione del trend nella restante parte dell'anno e l'entrata a regime delle nuove rotte, i passeggeri dell'**aeroporto di Perugia** dovrebbero superare i 220.000 ovvero collocarsi su poco meno della metà della capacità massima dell'infrastruttura attuale. Con una domanda in crescita e un eccesso di capacità è possibile immaginare una relazione con Chianciano Terme, anche al di là dell'attrattività termale. Tuttavia, a giocare negativamente sono i flussi relativamente bassi e la concorrenza dei territori circostanti l'aeroporto: ad una distanza inferiore rispetto a quella Aeroporto-Chianciano (100km) vi sono destinazioni anch'esse dotate di buone attrattività e offerte alberghiere come Assisi (12 Km), Perugia (15 Km), Lago Trasimeno (35 Km), Todi (38 Km), Gubbio (45 Km), Città di Castello (53 Km), Spoleto (54 Km), Orvieto (70 Km), Cascata delle Marmore (77 Km) e Arezzo (85 Km);*
- *L'**aeroporto di Pisa** rappresenta un'opportunità sia per i numeri movimentati (4,5 milioni di passeggeri nel 2012) che in ottica programmatoria regionale, ma la distanza (210km, 2h40'') da Chianciano ne mitiga le sinergie con la cittadina termale;*
- *Rispetto agli **aeroporti di Roma**, Chianciano ha una distanza mediamente elevata (200km per 2h di percorrenza), ma questi aeroporti detengono il primo bacino di utenza a livello nazionale (il 25% dei passeggeri nazionali transita da Fiumicino e il 3% da Ciampino) con numerose relazioni con l'estero; inoltre la posizione «di transito» per Firenze giustificerebbe più un'operazione di marketing a Roma che a Perugia o Pisa;*