Camera dei Deputati

GRUPPO PARLAMENTARE
DEMOCRATICI DI SINISTRA – L'ULIVO
Il Segretario

Roma, 22 settembre 1999

Dott. Carlo Trevisan

Prot. n. 0417

Caro Carlo,

ti mando questo appunto sulle Terme, sarebbe opportuno fare al più presto una riflessione insieme al sindaco e al Prof. Carrozza.

Cordiali saluti

Salvatore Vozza

S. Vozza

Via Uffici del Vicario, 21 - 00186 Roma - Tel. 67603653 fax 6791604

Appunti per un programma di rilancio delle Terme di Stabia

Gli stabilimenti termali, nati nel secolo scorso, ed anche successivamente, come servizio ad una forma di turismo che legava il benessere alle attività ricreative, hanno, nel corso degli ultimi 20 anni, legato la propria attività alla domanda di semplici prestazioni sanitarie che si appoggiava al Servizio Sanitario Nazionale.

In tal modo il concetto di benessere generale del corpo e della mente è stato svilito in una semplice prestazione di terapie sanitarie, sia pure specializzate, cui è progressivamente mancato il supporto di attività ricreative e di accoglienza di alta qualità. Si è imposto il modello del termalismo convenzionato che ha progressivamente impoverito il bacino di utenza, per il quale originariamente le Terme erano state create. Le strutture architettoniche degli stabilimenti termali, nate per funzioni qualificanti, anche dal punto di vista economico, risultano oggi sottoutilizzate o adibite ad usi impropri.

In vista dell'avvio delle procedure di privatizzazione dei complessi termali di Stabia, sarebbe opportuno redigere un "Progetto industriale" che riesca a proporre l'organizzazione e l'utilizzazione sinergica delle risorse naturali ed immobiliari di cui gli stabilimenti dispongono, nonché il loro eventuale ampliamento. Tale "Progetto" dovrebbe essere finalizzato al rilancio dell'idea di "benessere globale", ed a promuovere l'inserimento del "Polo Termale di Stabia" all'interno di un circuito turistico internazionale di respiro quanto meno europeo, se non addirittura intercontinentale. In tal modo, il "Polo Termale di Stabia" potrebbe finalmente assumere quella funzione di centro di attrazione economicamente autosufficiente, ed allo stesso tempo di volano per le attività ricettive e di servizio dell'intera città, o addirittura del comprensorio.

Tale programma può attuarsi attraverso una serie di operazioni di riorganizzazione e di marketing:

1. Associare il Polo Termale al flusso turistico di Pompei con la collaterale pubblicizzazione e valorizzazione dei siti archeologici di Stabiae.

2. Differenziare le offerte di servizi termali, graduandole da un target di alto valore aggiunto (fitness, centro benessere, trattamenti estetici), fino alla cura termale intesa quale servizio socio sanitario.
3. Dare impulso alle attività congressuali di carattere nazionale ed internazionale.
4. Dotare il Polo Termale di una propria autonoma potenzialità ricettiva, sicuramente non esaustiva delle potenzialità terapeutiche complessive, ma quantomeno adeguata a sostenere un livello di compatibilità economica dell'intero complesso.

Al fine di raggiungere il primo degli obiettivi sopra esposti, nell'attuazione del programma di privatizzazione della struttura termale si potrebbe orientare la scelta su operatori turi stici già inseriti nei circuiti internazionali, come quello del sito archeologico di Pompei.
La differenziazione dell'offerta di servizi termali potrebbe trovare la sua concretizzazione nella specializzazione dei due stabilimenti:

- Le nuove Terme, per la loro collocazione, per la presenza di un centro congressi di cui già si prevede un ampliamento, per la presenza di un parco di alto livello, e di una struttura ricettiva, per la qual è possibile prevedere una ristrutturazione ed un ampliamento ad almeno 350 camere, ben si prestano ad assolvere il compito di ospitare le attività di target alto con servizi ricreativi e di accoglienza di valore assoluto.
- Le antiche Terme, per le quali già è previsto un intervento di restauro conservativo, potrebbero invece, essere destinate alle attività di termalismo terapeutico di carattere sociale, con la piena utilizzazione del parco, da recuperare al suo antico splendore.

L'intervento per il riassetto funzionale ed urbanistico del complesso delle Nuove Terme sarebbe così caratterizzato:

- Ristrutturazione urbanistica dell'Hotel delle Terme: costruzione di una nuova struttura alberghiera da 200 camere, sull'area di pertinenza dell'attuale hotel pari a mq 14.800.

- Costruzione, sull'area adiacente al parco termale, pari a mq 11.400, di un secondo albergo da 180 camere.

Tali costruzioni sarebbero regolate dai seguenti indici di costruzione già previsti dalle norme di adeguamento al PUT per la zona destinata ad attività ricettiva:

Densità fondiaria 1,8 mc/mq

Altezza minima di interpiano m 3,30

Altezza massima dell'edificio m10,70

- Utilizzazione del padiglione dei reparti di cura per l'inserimento di trattamenti terapeutici e/o estetici di alta specializzazione.
- Ampliamento del centro congressi (progetto già autorizzato)
- Utilizzazione differenziata del parco termale per attività di ricreazione ed accoglienza in collegamento il fitness, il benessere, anche in convenzione con altre strutture ricettive.

La SINT S.p.A., proprietaria del complesso termale "Terme di Stabia", ha ricevuto dal Consiglio Comunale di Castellammare di Stabia, suo unico azionista, l'invito a provvedere all'emissione di un bando di gara, finalizzato alla ricerca e selezione di un partner privato che abbia le caratteristiche e si ponga gli obiettivi elencati di seguito:

- gestore turistico e/o termale;
- capacità gestionali e mezzi finanziari adeguati allo sviluppo non solo del complesso termale di Castellammare di Stabia, ma anche a creare, sfruttando sinergicamente le zone turistiche adiacenti a Castellammare di Stabia, un vero e proprio Polo Regionale del Turismo;
- acquisisca la proprietà di una quota di minoranza della società (non oltre il 30%), vedendosene comunque affidata la gestione, per un arco temporale di 3/5 anni;
- al termine del periodo suddetto, avendo il Comune verificato il raggiungimento degli obiettivi, si predisponga alla collocazione sul mercato delle quote in possesso del Comune stesso, a mezzo quotazione borsistica, favorendo l'azionariato popolare.

Evidentemente i rapporti tra il Comune, la SINT e il partner finanziario/gestionale dovevano essere accuratamente disciplinati in apposita convenzione al fine di consentire che:

- il Comune abbia un esborso finanziario programmato e definito sin dall'ingresso del nuovo socio nella compagine sociale;
- il Comune provveda ad immettere capitali per quota non superiore al capitale già immesso attualmente, oltre quella derivante dalla cessione del primo 30%;
- il Comune mantenga una posizione d'indirizzo e controllo sia attraverso la presenza del Consiglio di Amministrazione sia attraverso un'apposita struttura di pianificazione e controllo sino alla definitiva cessione della propria quota azionaria.

Alla luce degli indirizzi politici di cui innanzi il Consiglio di Amministrazione

della SINT e, per esso, il Presidente ha proceduto a conferire un incarico professionale alla Ernst & Young affinchè venisse selezionato un partner finanziario/gestionale.

Per la definizione del bando, necessario per la selezione, sono stati individuati tutti gli elementi rispondenti sia alle esigenze aziendali ma anche agli indirizzi politici del Consiglio Comunale così come esposti dianzi.

Il Consiglio di Amministrazione della SINT nel fornire un'interpretazione di tali ~~istanze del Consiglio Comunale~~ indirizzi, tenendo conto della più recente normativa in tema di "privatizzazione" dei servizi pubblici, si è indirizzato ad una soluzione che preservasse la proprietà degli immobili lasciandole nella piena e completa disponibilità del Comune concedendo, invece, la sola gestione degli impianti termali che, in caso di definitiva scelta del partner, sarebbe stata di una durata tale da considerarla del tutto assimilabile alla piena proprietà.

(*) ←

Ai fini della entità dell'investimento da realizzare l'una o l'altra soluzione risulta indifferente.

A vantaggio della ipotesi di privatizzazione della sola gestione milita la possibilità di costituire una immobiliare in cui far confluire tutte le attività del Comune e la più rapida riuscita dell'operazione di privatizzazione, fattore importantissimo atteso che il deficit termale è ormai strutturalmente collegato ad un surplus di addetti che dovranno trovare altra e diversa collocazione in un tessuto produttivo diversificato.

(**) ←

(*) L'alternativa consisterebbe nella cessione di una quota azionaria del 30% della SINT ad un soggetto privato al quale verrebbe affidata la gestione delle Terme di Stabia.

(**) Se, però, il Consiglio comunale volesse comunque riconfermare la scelta di mettere a gara oltrechè la concessione anche la proprietà degli immobili, è opportuno che il Consiglio di amministrazione della SINT venga dotato di apposita e specifica delega anche al fine di rivedere le procedure di emissione del bando per la selezione del partner, attualmente in fase molto avanzata ed in corso di definiz

Data 28 AGO. 1999

TERME DI STABIA

L' AMMINISTRATORE UNICO

Al Signor Sindaco
prof. Catello Polito
Palazzo Farnese
Castellammare di Stabia

Oggetto: **Rapporto sulla gestione.**

In previsione del prossimo dibattito in Consiglio comunale le rimetto la mia valutazione, che spero sia da Lei condivisa, sull'operazione di risanamento effettuata dal management delle Terme di Stabia S.p.A. in questi ultimi quattro anni.
Credo che i risultati raggiunti possano essere considerati positivi se si tiene conto delle condizioni iniziali e al contorno che non potevano non pesare sull'evoluzione del nostro lavoro.
Mi riferisco principalmente all'andamento del termalismo a livello nazionale che aveva subito una gravissima flessione per effetto delle varie leggi finanziarie e che è ancora oggi in fase calante per quanto riguarda le cure termali tradizionali, mentre è in forte crescita per le nuove, interessanti esperienze di alcuni privati che, tenendo conto delle mutate necessità della gente, hanno investito in tempo utile e con lungimiranza in alcuni settori innovativi legati al benessere della persona. Ma anche alle condizioni specifiche della nostra azienda che, pur godendo di una posizione geografica prossima ad un grande bacino di clienti potenziali non si era adeguata "strutturalmente", oltre che culturalmente, alle nuove esigenze di mercato, anche quando la situazione economico-finanziaria l'avrebbe probabilmente permesso, sia per la rigidità che gli proviene dalla sua composizione societaria sia per un habitat non preparato sufficientemente all'accoglienza di un target di utenza diversa e più esigente.
La mia prima nomina ad amministratore unico avvenne, perciò, in un clima di depressione organizzativa e finanziaria che avrebbe scoraggiato chiunque dall'intraprendere un'opera di risanamento, avendo la Terme di Stabia S.p.A. raggiunto il livello produttivo più basso della sua storia trentennale.

viale delle Terme 3/5 • 80053 Castellammare di Stabia (Na) • telefono 081. 8714422.23.24.25 • telefax 081. 8701035

Accettai per spirito di servizio verso la mia Città e dopo Sua pressante richiesta, perché sapevo che non sarei rimasto solo ma avrei avuto accanto l'Amministrazione comunale in ogni fase e in ogni decisione importante, come poi è effettivamente avvenuto.

Come è noto, non mi erano stati messi a disposizione né capitali né mezzi idonei e adeguati. Potevo contare soltanto su una forza lavoro, professionalmente preparata per i vecchi mestieri, ma per altro verso anziana e sovrabbondante.

Soltanto, quindi, con un intervento di riorganizzazione aziendale e con un'attenta politica commerciale si poteva invertire, in tempi brevi, una tendenza rovinosa salvando una risorsa preziosa per lo sviluppo di Castellammare e garantendo la sopravvivenza di posti di lavoro in una zona già abbastanza provata dalla deindustralizzazione e dal degrado.

Ma per partire col piede giusto c'era bisogno di dare una sferzata ad un ambiente interno ormai privo di motivazioni, frustrato dai deludenti risultati gestionali e profondamente preoccupato per i pericoli di riduzione degli organici che si intravedevano.

Con l'assenso esplicito dell'IRI, maggiore azionista della Società, affidai perciò alla GALCO CONSULTING l'incarico di analizzare i processi produttivi e di effettuare i primi interventi di razionalizzazione tesi ad un recupero di produttività dell'Azienda, nel quadro di una ipotesi di rilancio che puntasse all'espansione del fatturato e al contenimento dei costi, in special modo di quelli del personale, che raggiungevano il livello del 105% dei ricavi.

L'intervento della GALCO è stato completato dal dott. Benedusi la cui presenza è servita anche ad integrare una struttura dirigenziale assolutamente carente nel settore commerciale e del controllo di gestione.

Qualcuno ha voluto vedere in questo tipo di approccio ai problemi delle Terme una visione puramente aziendalistica, sensibile soltanto alla riforma organizzativa e al riequilibrio dei conti dell'Azienda, ma poco interessata a perseguire iniziative di rilancio del termalismo finalizzate allo sviluppo del turismo.

Io mi chiedo se tutti si rendono conto che per impegnarsi a tale livello occorrevano risorse che non c'erano e poteri che non mi appartenevano.

La realtà da affrontare era ben altra: bisognava lottare ogni mese per pagare gli stipendi ai dipendenti confrontandosi costantemente con l'IRI che mi chiedeva soltanto di effettuare i sessanta licenziamenti necessari ad adeguare il numero degli addetti alla ridimensionata attività produttiva e vietava, come Lei ben sa, anche di investire il minimo indispensabile in pubblicità. E, d'altra parte, come amministratore di un'azienda, non disponevo di poteri per influire più di tanto su decisioni che sono tutte politiche, come quelle dell'elaborazione di un piano di sviluppo turistico e di riassetto del territorio o di ripristinare un clima di sicurezza per gli utenti e gli addetti termali. Avevo certamente la possibilità di fare proposte e le ho abbondantemente fatte agli Azionisti in tutte le relazioni sulla gestione e alla competente Commissione consiliare con appunti e relazioni orali, all'Assessore regionale alla Sanità e a quello del Turismo, al Presidente della Giunta regionale e perfino al Presidente del Tribunale di Torre Annunziata dott. Greco, ovviamente rivolgendomi ad ognuno per le proprie competenze. E rientrava nei miei doveri assumere iniziative per ridare vivacità progettuale all'Azienda in vista di possibili finanziamenti per la realizzazione di opere di ristrutturazione e ampliamento delle proprie strutture.

Sono stati perciò elaborati progetti esecutivi per :

- il completamento dei lavori di adeguamento alla legge 46/90;
- la ristrutturazione e completamento del centro fisioterapico;
- la ristrutturazione e ampliamento del centro congressi; → finanziamento POP 98
- la ristrutturazione del centro di dermatologia ed estetica; → " L. 488

ed il progetto di massima per:

- la ristrutturazione ed il restauro del vecchio complesso termale.

Oggi, usciti dal tunnel delle difficoltà, anche in virtù dell'impegno dell'Amministrazione comunale che ha fortemente voluto e finanziato il riscatto delle azioni della SINT, è rinato, come era ampiamente prevedibile, l'interesse delle forze politiche a determinare il futuro di un'attività importante per la Città.

Non ho nulla da obiettare su questa volontà degli eletti di assumere su di sé la responsabilità di dettare gli indirizzi e indicare gli obiettivi del rilancio e finanche di scegliere, tra competenze riconosciute, le forze da impegnare nell'impresa. Non

capisco invece le ragioni di una polemica sterile, perché sconfessata da tutti i dati gestionali a disposizione, che non ci aiuta a creare il clima di fattiva collaborazione che è invece necessario instaurare in momenti decisivi come quelli attuali.

Le sottopongo, perciò, alcuni dati riepilogativi, utili per un giudizio più oggettivo sulla esperienza di questi ultimi tempi, rimanendo ovviamente a disposizione per ogni altro chiarimento mi fosse richiesto.

I risultati gestionali sono i seguenti:

Ricavi (espressi in milioni di lire)

1995	1996	1997	1998	1999	previsioni	2000
8.062	11.409	11.657	12.306	12.760		11.800

Costo del lavoro (espresso in milioni lire)

1995	1996	1997	1998	1999
8.443	9.537	9.820	9.762	10.121

Incidenza percentuale del costo del lavoro sui ricavi

1995	1996	1997	1998	1999	previsioni	2000
105%	84%	84%	79%	79%		85%

Da questa prima serie di dati si evince che:

- i ricavi hanno seguito un andamento crescente fino a far registrare nel '98 un incremento del 53% rispetto al '95;
- il costo del lavoro, dopo un primo aumento verificatosi nel '96, si è mantenuto praticamente costante negli ultimi tre anni;
- l'incidenza percentuale del costo del lavoro sui ricavi nel '98 ha raggiunto il valore del 79%. Ancora alto, ma sicuramente in fase calante.

Numeri di addetti medi

1995	1998	1999
196	193	197

Numeri di cure effettuate

1995	1998	1999
1.069.000	1.432.000	1.515.000

Da questo altro gruppo di dati emerge che:

- la produttività aziendale ha avuto un incremento di circa il 37%. L'Azienda è diventata più grande ma più flessibile, nel senso che sono aumentate le giornate lavorative stagionali secondo il seguente andamento:

1996	1997	1998
+ 470	+ 4.223	+ 2.108

per un totale di 6.801 giornate in più rispetto al 1995.

A fronte di una diminuzione degli addetti fissi:

1995	1998	1992
114	87	92

Si è prodotta così un maggiore corrispondenza nei diversi periodi lavorativi tra richiesta di cure e numeri di addetti presenti, ma le famiglie che oggi ricevono un reddito dalle Terme sono di più e nessuna vive in condizione di precarietà al limite della sussistenza, come avveniva una volta.

Questi risultati sono stati possibili per la collaborazione dei sindacati che, nel condividere il progetto di risanamento organizzativo e finanziario dell'Azienda, hanno avuto la possibilità di tutelare l'occupazione e il reddito dei lavoratori, permettendo al management di introdurre le novità necessarie con gradualità e col consenso necessario.

Abbiamo già visto infatti che, il numero di addetti medi è rimasto praticamente costante, mentre

- la retribuzione media mensile di un lavoratore di 4° livello è aumentata nella seguente misura:

1995	1998
2.050.000	2.300.000

- l'Azienda ha riconosciuto aumenti di livello per

  n. 6 intermedi

  n. 68 operai dal 6° al 5°

  n. 34 operai dal 5° al 4°

e ha trasformato il rapporto di lavoro a tempo determinato o la consulenza in assunzioni a tempo indeterminato per:

n. 1 medico

n. 1 capo ufficio CED

n. 3 terapisti della riabilitazione

n. 3 massaggiatrici FKT

n. 1 estetista

n. 1 controllo reparto

n. 1 addetta spogliatoio

La concertazione tra Azienda e sindacato ha dato i suoi frutti perché è stata vera ed è avvenuta senza debolezze o compiacenze reciproche.

Si poteva fare di più se si adottava una politica di confronto duro con i lavoratori e i sindacati? Non lo so, ma certamente tutto sarebbe avvenuto in un clima di forte tensione sociale, con risvolti imprevedibili ed esiti non condivisibili dalla mia formazione tecnica e culturale.

D'altra parte Lei sa bene che, all'inizio del mio mandato ho immediatamente chiarito che l'ipotesi che mi interessava perseguire era quella di una operazione di risanamento che non deprimesse l'occupazione complessiva e non penalizzasse la retribuzione dei lavoratori. Su questa linea ho avuto il Suo sostegno ed oggi credo che insieme possiamo affermare che i risultati raggiunti possono rappresentare un buon inizio per la realizzazione delle ipotesi in campo di sviluppo del termalismo stabiese.

TERME DI STABIA S.p.A.

Capitale sociale £. 6.567.610.000 interamente versato
Iscrizione al Registro delle imprese di Napoli a1 n°630/64
Sede sociale Castellammare di Stabia (Na), Viale delle Terme n°3/5.

IL SETTORE TERMALE: PROBLEMATICHE, TENDENZE E POTENZIALITA'

LO SCENARIO LEGISLATIVO

I dati più recenti sul termalismo evidenziano:

1) la progressiva diminuzione delle cure termali assistite dal Servizio Sanitario Nazionale (S.S.N.);

2) la tendenza verso l'integrazione delle cure termali con il turismo culturale e ricreativo;

3) la tendenza all'uso delle *cure* termali per la prevezione, la riabilitazione e la bellezza.

Ogni azienda termale ha, per il tipo d'insediamento e la particolarità dei servizi offerti, una propria caratterizzazione.
In particolare le Terme di Stabia:

a) sono, dal punto di vista climatico e geografico, nella migliore condizione per coniugare termalismo e turismo;

b) offrono una grande varietà di cure idropiniche;

c) sono all'avanguardia nel settore della riabilitazione;

Hanno bisogno, perciò, di consolidare il fatturato tipicamente termale, che non sia più e solo specificamente rinveniente dal Servizio Sanitario Nazionale, ma di iniziare anche un'opera di integrazione con l'offerta turistica culturale (bacino archeologico di Stabia-Pompei-Ercolano) e ricreativa (il Monte Faito e le altre attrazioni della Penisola Sorrentina) e di rilancio della produzione e della commercializzazione della propria linea cosmetica.
Peraltro, in un tale contesto l'art. 22 della L.15.3.97 n.59, come modificato dalla L.15.5.97 n. 127 costituisce un vero e proprio punto di svolta.
La legge in questione, difatti, rendendosi interprete della diversa azione che lo Stato intende svolgere nei confronti del settore termnale, ha provveduto ad assegnare 1a proprietà e la gestione dei complessi termali, già rientranti nelle competenze statali (EAGAT, IRI) a coloro che fossero capaci di presentare un piano di rilancio mirato anche alla valorizzazione del territorio.

IL PIANO DI RILANCIO

Da quanto, sin qui esposto, risulta che il paino di risanamento e di successivo rilancio del complesso "Terme di Stabia", passi necessariamente attraverso un percorso che prevede il raggiungimento di alcuni essenziali obiettivi, qui di seguito esposti:

- **Ridurre l'area dell'intervento pubblico utilizzando competenze e modelli privatistici, mirati al raggiungimento dell'efficienza.**

- **Conservare al comune di Castellammare di Stabia un ruolo di indirizzo politico e di controllo che, senza ledere l'autonomia gestionale dei privati consenta di attuare una rigorosa verifica, su un settore vitale per l'intera comunità di Castellammare di Stabia, dei risultati programmati.**

- **Valorizzare il patrimonio aziendale salvaguardando nel contempo i livelli occupazionali esistenti ed anzi favorendo la creazione di nuove qualificate opportunità lavorative.**

Il raggiungimento di quanto sin qua descritto richiede innanzitutto una proiezione dei conti economici previsionali sul quadriennio 1999 - 2002, sia delle Terme di Stabia S.p.A. sia della Sint S.p.A.

La proiezione delle situazioni economiche delle due società ci permette di evidenziare alcuni aspetti interessanti al fine di una riorganizzazione strutturale della stessa.

Innanzitutto la ricapitalizzazione delle due società e la fusione giuridica consentirebbero:

- **Sotto il profilo patrimoniale,** la massima valorizzazione degli "assests"di bilancio, dal momento che la gestione e la proprietà delle Terme si ritroverebbe unificata sotto un unico soggetto.

- **Sotto il profilo economico,** il raggiungimento del punto di equilibrio, in tempi molto ravvicinati,e, successivamente, il conseguimento di performances di grande interesse.

Contemporaneamente con la ricapitalizzazione, peraltro già in atto, si darebbe corso all'auspicato processo di ristrutturazione degli impianti che, come noto, passa attraverso l'applicazione di talune misure già attuate e/o programmate, quali quelle previste dalla delibera CIPE del 1995 per un progetto di ristrutturazione di 12 miliardi del vecchio complesso temale, e quelle compre nel progetto del CREDIOP che il Comune, da parte sua, nel 1997 approvò e che prevedeva investimenti cofinaziabili per.

a) **ristrutturazione** e completamento del centro fisioterapico;

b) **ristrutturazione** ed ampliamento del centro congressi;

c) **ristrutturazione** dell'albergo termale.

Non va sottovalutato inoltre che il **recupero dello Stabilimento delle Antiche Terme di Stabia** può rappresentare, oltre ad un incremento dei servizi offerti dalla società un elemento di prestigio con un conseguente ritomo di immagine necessario ad un consolidamento in ambito nazionale.

GRUPPO DI PROGETTAZIONE
Servit
SERVIZI TERRITORIALI CONSULTING
MARKETING URBANO
MONITORAGGIO TERRITORIALE
ESTIMO AMBIENTALE
STUDI DI FATTIBILITÀ
ARCHITETTURA & URBANISTICA

prof.arch. antonio d'auria
dr.arch. amedeo la nave

STUDIO DI FATTIBILITÀ DI UN INSEDIAMENTO TURISTICO-RICETTIVO NEL PARCO DELLE NUOVE TERME DI CASTELLAMMARE

—

preliminare

settembre 1999

Studio di fattibilità di un insediamento turistico-ricettivo nel parco delle Nuove Terme di Castellammare

Intenzioni

I fatti nuovi di questi ultimi anni costituiscono eventi che potenzialmente hanno una portata epocale per la nostra città. Ci si riferisce al cambio di indirizzo complessivo del ruolo funzionale di Castellammare, una città in cui finalmente vede uno spiraglio un robusto sviluppo del terziario, specialmente turistico.

Alla luce di queste tendenze, la cui portata sociale ed economica è sotto gli occhi di tutti, la programmazione urbanistica deve soprattutto rapportarsi alle sigenze dello sviluppo dell'occupazione e del benessere sociale, con le conseguenti ineluttabili trasformazioni del territorio anche - in prospettiva - con interventi non previsti e non prevedibili originariamente dal PRG adottato nell'81 o dal PUT: basterà fare l'esempio del Progetto Metatour, del progetto di ampliamento dell'Italcantieri e del nuovo porto turistico.

A Castellammare si postula di dare rinnovato impulso alle forme di turismo che sino ad oggi hanno recitato un ruolo importante ma non risolutivo, dal termalismo al diportismo, dalla balneazione al termalismo al turismo culturale.

La necessità emergente, al di là di interventi infrastrutturali e di riassetto complessico del territorio, appare senza dubbio l'adeguamento dell'offerta di posti letto alla qualità e alla qualtità dell'offerta potenziale. Per molte zone sarà necessario un atento vaglio degli interventi, in ordine a dislocazione, quantità e tipologia. Per il parco termale (Nuove Terme) la possibilità di dislocare nuove strutture esiste e si potrà far fronte ad un adeguamento e ad una rifunzionalizzazione dell'intero complesso operando in suoli di proprietà delle Terme.

Azioni

Nell'ambito di un Accordo di Programma tra la Regione Campania, la Provincia di Napoli, il Comune di Castellammare di Stabia e la Società Terme di Stabia - allo scopo di favorire interventi di tutela valorizzazione e sviluppo dell'attività termale a Castellammare, nell'Area TESS e in tutta la Regione Campania - si stabilisce, con le procedure previste dall'art.27 della L.142/90, di razionalizzare la risorsa termale stabiese attraverso due opzioni:

- destinare lo stabilimento Terme Antiche alle cure e all'assistenza;
- destinare lo stabilimento Nuove Terme ad un target diverso, di fascia superiore, fatto di avventori stanziali (con soggiorni medio-lunghi) e di clienti occasionali, attratti dalla ricchezza delle offerte curative, dalla varietà dei trattamenti (soprattutto estetici), dalla completezza del sistema.

Questa completezza, sulla scorta degli esempi degli insediamenti termali più fortunati in Italia e in Europa, è soprattutto basata sull'integrazione tra cura e ospitalità alberghiera.

L'obiettivo primario, per mettere a rendita in maniera efficace la risorsa termale, è costituito dalla costruzione di un adeguato numero di posti-letto nell'ambito del recinto dello Stabilimento.

Tralasciando per il momento i positivi riverberi, sul piano dell'immagine e del reddito, che tale iniziativa potrà avere sul contesto socio-economico stabiese e dell'intero Comprensorio, va rilevato che l'offerta turistica termale oggi - non solo in Italia - contempla la possibilità di una stretta integrazione logistica, localizzativa e gestionale fra impianti termali, fittness, loisir e impianti alberghieri.

Vecchie e nuove Terme

Gli stabilimenti termali nati nel secolo scorso, ed anche successivamente, come servizio ad una forma di turismo che legava il benessere alle attività ricreative, hanno, nel corso degli ultimi 20 anni, ridotto la propria attività alla fornitura di semplici prestazioni terapeutiche appoggiandosi completamente al Servizio Sanitario Nazionale.

In tal modo, il concetto di benessere generale del corpo e della mente è stato svilito in una semplice prestazione di terapie sanitarie, sia pure specializzate, cui è progressivamente mancato il supporto di attività ricreative e di accoglienza di alta qualità. Si è imposto il modello del termalismo convenzionato che ha progressivamente impoverito il bacino di utenza, per il quale originariamente le Terme erano state create. Le strutture architettoniche degli stabilimenti termali, nate per funzioni qualificanti, anche dal punto di vista economico, risultano oggi sottoutilizzate o adibite ad usi impropri.

In vista dell'avvio delle procedure di privatizzazione dei complessi termali di Stabia, sarebbe opportuno redigere un "Progetto industriale" che riesca a proporre l'organizzazione e l'utilizzazione sinergica delle risorse naturali ed immobiliari di cui gli stabilimenti dispongono, nonché il loro eventuale ampliamento. Tale "Progetto" dovrebbe essere finalizzato al rilancio dell'idea di "benessere globale", ed a promuovere l'inserimento del "Polo Termale di Stabia" all'interno di un circuito turistico internazionale di respiro quantomeno europeo, se non addirittura intercontinentale. In tal modo, il "Polo Termale di Stabia" potrebbe finalmente assumere quella funzione di centro di attrazione economicamente autosufficiente, ed allo stesso tempo di volano per le attività ricettive e di servizio dell'intera città, o addirittura del comprensorio.

Tale programma può attuarsi attraverso una serie di operazioni di riorganizzazione e di marketing:

1. Associare il Polo Termale al flusso turistico di Pompei con la collaterale pubblicizzazione e valorizzazione dei siti archeologici di Stabiae.
2. Differenziare le offerte di servizi termali, graduandole da un target di alto valore aggiunto (fitness, centro benessere, trattamenti estetici), fino alla cura termale intesa quale servizio socio sanitario.
3. Dare impulso alle attività congressuali di carattere nazionale ed internazionale.
4. Dotare il Polo Termale di una propria autonoma potenzialità ricettiva, sicuramente non esaustiva delle potenzialità terapeutiche complessive, ma quantomeno adeguata a sostenere un livello di compatibilità economica dell'intero complesso.

Al fine di raggiungere il primo degli obiettivi sopra esposti, nell'attuazione del programma di privatizzazione della struttura termale si potrebbe orientare la scelta su operatori turistici già inseriti nei circuiti internazionali, come quello del sito archeologico di Pompei.

La differenziazione dell'offerta di servizi termali potrebbe trovare la sua concretizzazione nella specializzazione dei due stabilimenti:

- Le nuove Terme, per la loro collocazione, per la presenza di un centro congressi di cui già si prevede un ampliamento, per la presenza di un parco di alto livello, e di una struttura ricettiva, per la qual è possibile prevedere una ristrutturazione ed un ampliamento ad almeno 350 camere, ben si prestano ad assolvere il compito di ospitare le attività di target alto con servizi ricreativi e di accoglienza di valore assoluto.
- Le antiche Terme, per le quali già è previsto un intervento di restauro conservativo, potrebbero invece, essere destinate alle attività di termalismo terapeutico di carattere sociale, con la piena utilizzazione del parco, da recuperare al suo antico splendore.

L'intervento per il riassetto funzionale ed urbanistico del complesso delle Nuove Terme sarebbe così caratterizzato:

- Ristrutturazione urbanistica dell'Hotel delle Terme: costruzione di una nuova struttura alberghiera da 240 camere circa, sull'area di pertinenza dell'attuale hotel pari a mq 15.000.
- Costruzione, sull'area adiacente al parco termale, pari a mq 12.000, di un secondo albergo da 140 camere circa.
- Utilizzazione del padiglione dei reparti di cura per l'inserimento di trattamenti terapeutici e/o estetici di alta specializzazione.
- Ampliamento del centro congressi (progetto già autorizzato)
- Utilizzazione differenziata del parco termale per attività di ricreazione ed accoglienza in collegamento il fitness, il benessere, anche in convenzione con altre strutture ricettive.

La proposta

L'iniziativa della dotazione del complesso delle Nuove Terme di un adeguata attrezzatura alberghiera (al posto di un obsoleto e pletorico Hotel delle Terme oggi esistente) costituisce un'azione assai positiva nella direzione di salvaguardare e valorizzare l'intero patrimonio immobiliare del complesso esistente.

Va inoltre sottolineato che il sistema infrastrutturale esistente è già da ora in grado di sostenere il flusso turistico che verrebbe attirato: difatti, la vicinanza col raccordo autostradale (variante ss.145) nonché la posizione a cavallo dell'attuale Viale delle Terme e dunque il diretto collegamento sia alla Città di Castellammare che alla Sorrentina, rendono il complesso perfettamente e facilmente agibile dal traffico veicolare.

Per il nuovo insediamento sono state individuate due aree, una a valle una a monte della Panoramica.
La prima corrisponde ad una radura nel Parco ed è direttamente a contatto con la viabilità cittadina, con un proprio varco. La sua superficie è di circa 12.000 mq. Applicando ad essa un indice di fabbricabilità di 1,8 mc/mq (come quello previsto dalla Zona 6 del PUT) si ha una capacità edificatoria di circa 21.600 mc.

La seconda area corrisponde a quella sulla quale insiste l'attuale Hotel delle Terme e conta, al lordo, circa 15.000 mq che, con lo stesso indice, danno una capacità edificatoria di circa 27.000 mq.

Per la prima area, a valle, è possibile la costruzione di un albergo di 136 camere per una cubatura totale di circa 19.700 mc.

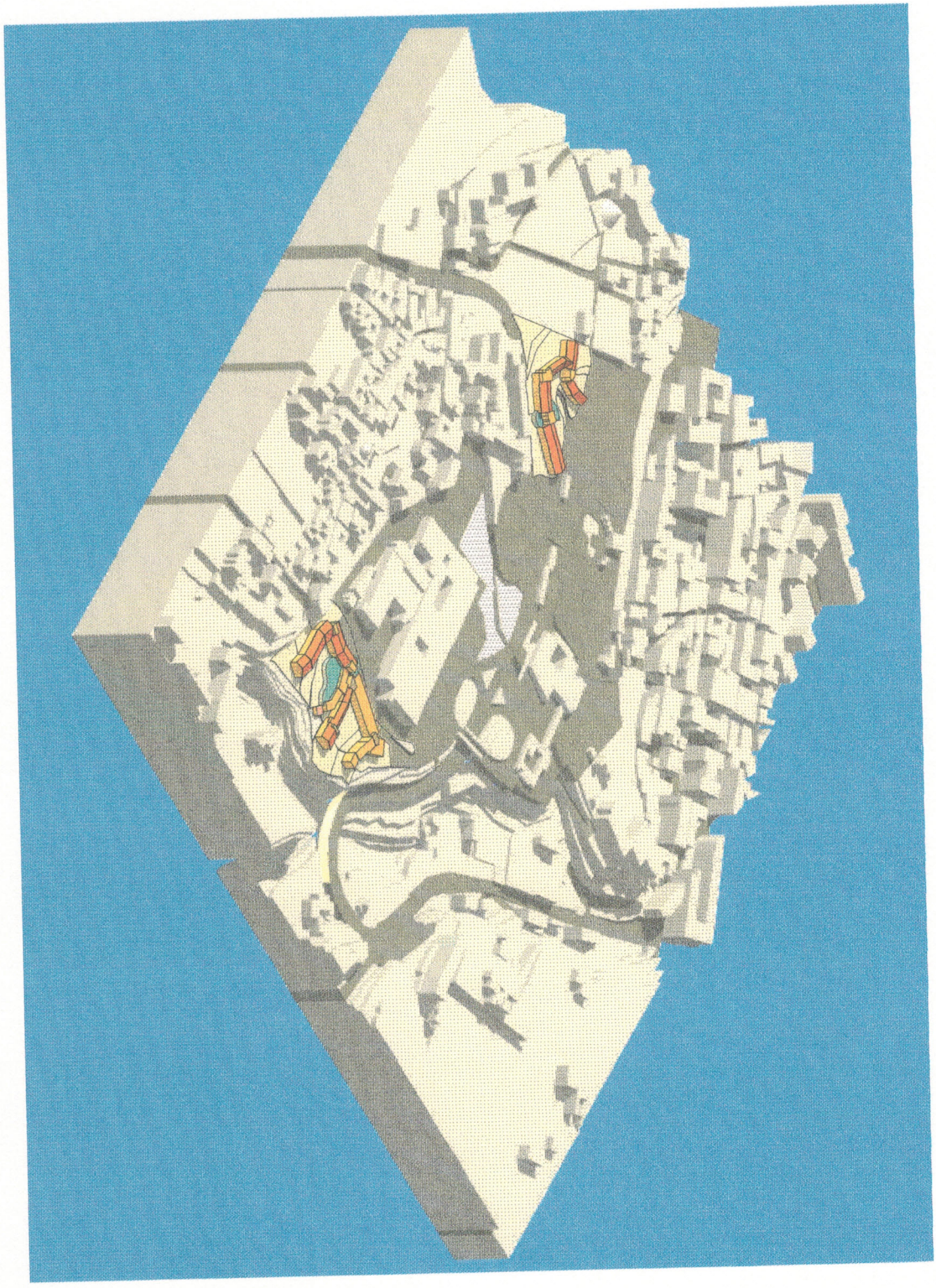
Per la seconda area è prevista la demolizione dell'albergo esistente (di circa 34.000 mc) e la sua sostituzione con una nuova struttura di 245 camere e di circa 36.000 mc (con un incremento per adeguamenti funzionali del 6% circa).

Per entrambe le costruzioni va adottata, tramite l'Accordo di Programma, una variante al PUT e al PRG.
In particolare, per la prima area va adottata una classificazione di Zona Territoriale 6 (invece che l'attuale 1-b). Gli indici previsti e la tipologia prescritta, con numero di piani e altezza massima, consentirebbero ampiamente l'edificazione.
Per il secondo intervento sono necessarie due modifiche: la prima, di consentire la ristrutturazione urbanistica, tramite demolizione e ricostruzione; la seconda, di variare l'indice di copertura, oggi troppo basso per consentire costruzioni con tipologia estensiva. Infine va assentito il modesto incremento rispetto alla volumetria esistente. IF=0,4 mc/mq IC= 0,10

La tipologia estensiva consente un appropriato inserimento delle strutture tra gli edifici del complesso termale e nel verde esistente; inoltre la massima altezza raggiunta dagli edifici proposti (10,4 mt se a tetto piano e 7,1 mt alla gronda se coperti a falde) renderebbe l'impatto visivo delle nuove costruzioni pressocché irilevante.

La particolare configurazione dell'insediamento, con scarti, piccole strade di attraversamento, piegature delle facciate, sfalsatura altimetrica (anche in aderenza alla conformazione orografica), alternanza di tetti piani e a spiovente, richiama in modo efficace tipi e forme degli insediamenti collinari antichi di Scanzano, Mezzapietra e Privati, quartieri da recuperare al turismo e già ora ricchi di aspetti suggestivi e di brande interesse urbanistico.

Il numero complessivo delle camere dei due alberghi sarebbe di 380 per un totale di 760 posti letto, una quantità media tra 700 e 800 p.l. stimata necessaria per la sostenibilità economica dell'iniziativa integrata terme/loisir/alberghi.



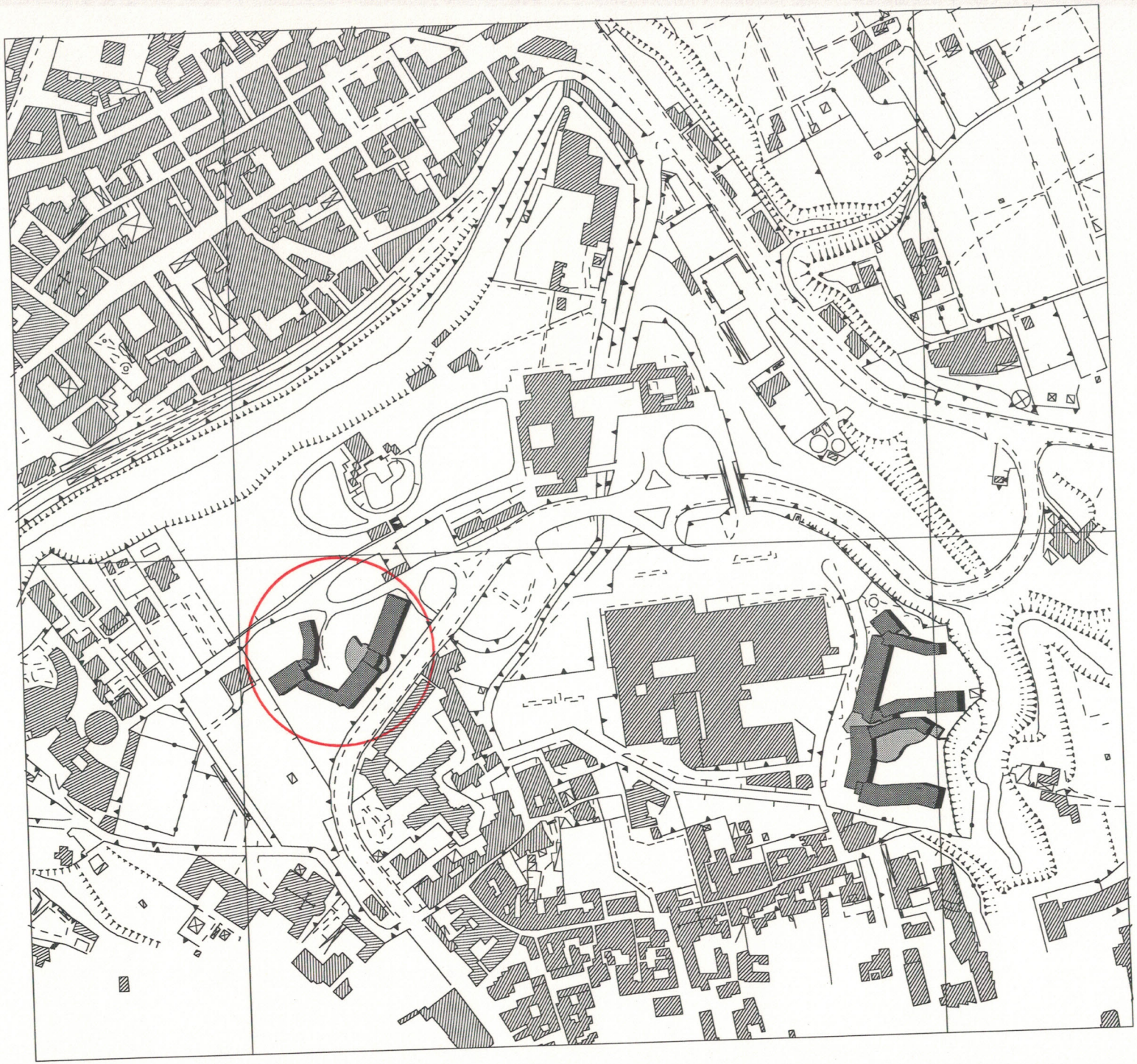
Albergo a valle

Fondo da utilizzare: 12.000 mq
Superficie coperta: 2360 mq
Volume v x p: 19.700 mc
N.camere: 136
N. posti letto: 272

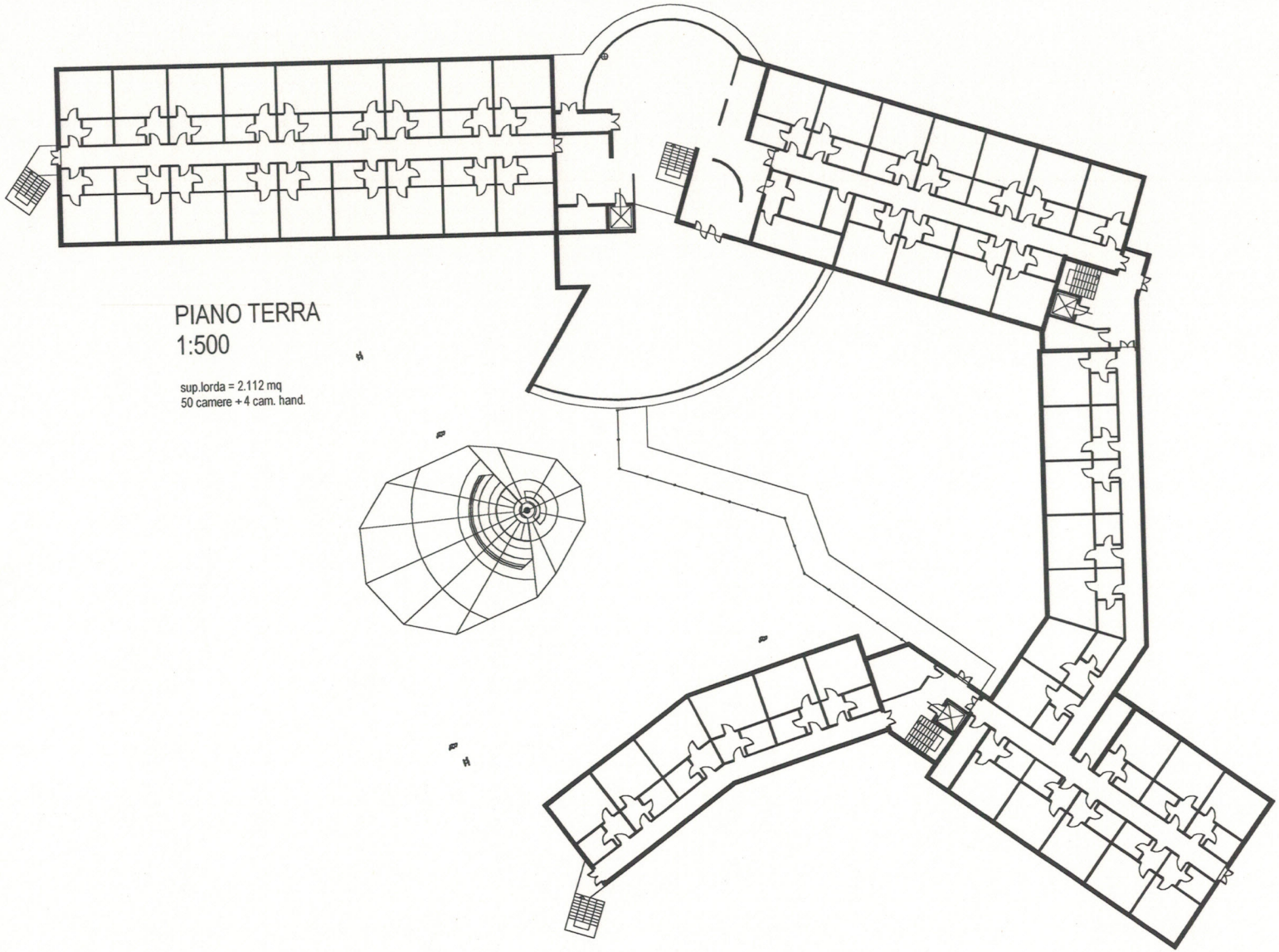
L'albergo è dotato di tutti i comfort, di ampi spazi di soggiorno all'aperto e al coperto. Per le funzioni di ristorante e di accoglienza piccoli congressi, si avvarrebbe delle strutture esistenti del parco, opportunamente ristrutturare.

La costruzione è di tre piani, di cui l'ultimo mansardato.
A piano terra trovano spazio 50 camere, di cui quattro per portatori di handicap.
Al primo piano sono accolte 56 camere, di cui due per portatori di handicap.

Al secondo piano, in una comoda struttura a mansarda, vi sono altre 30 camere.

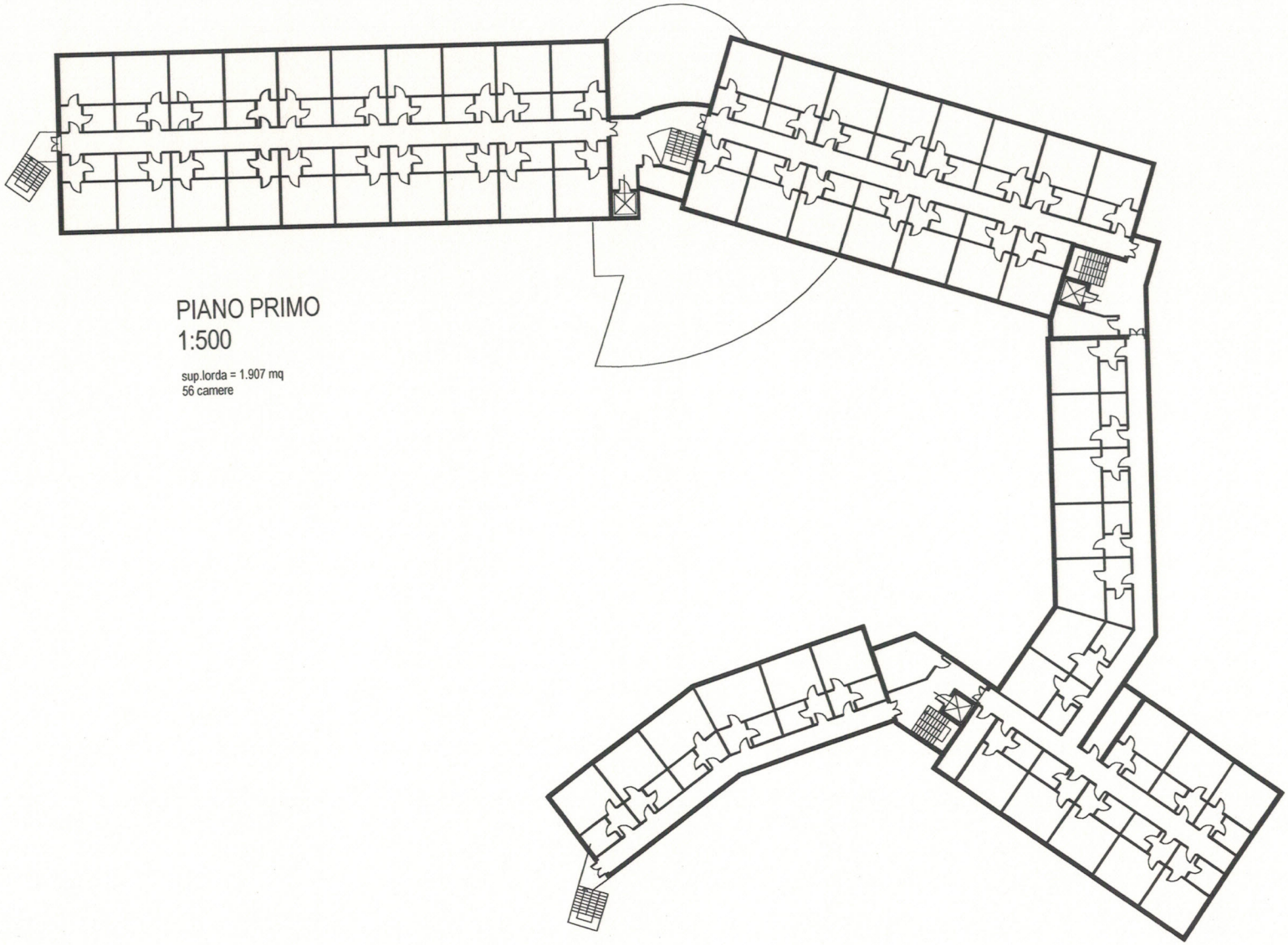


1:4000



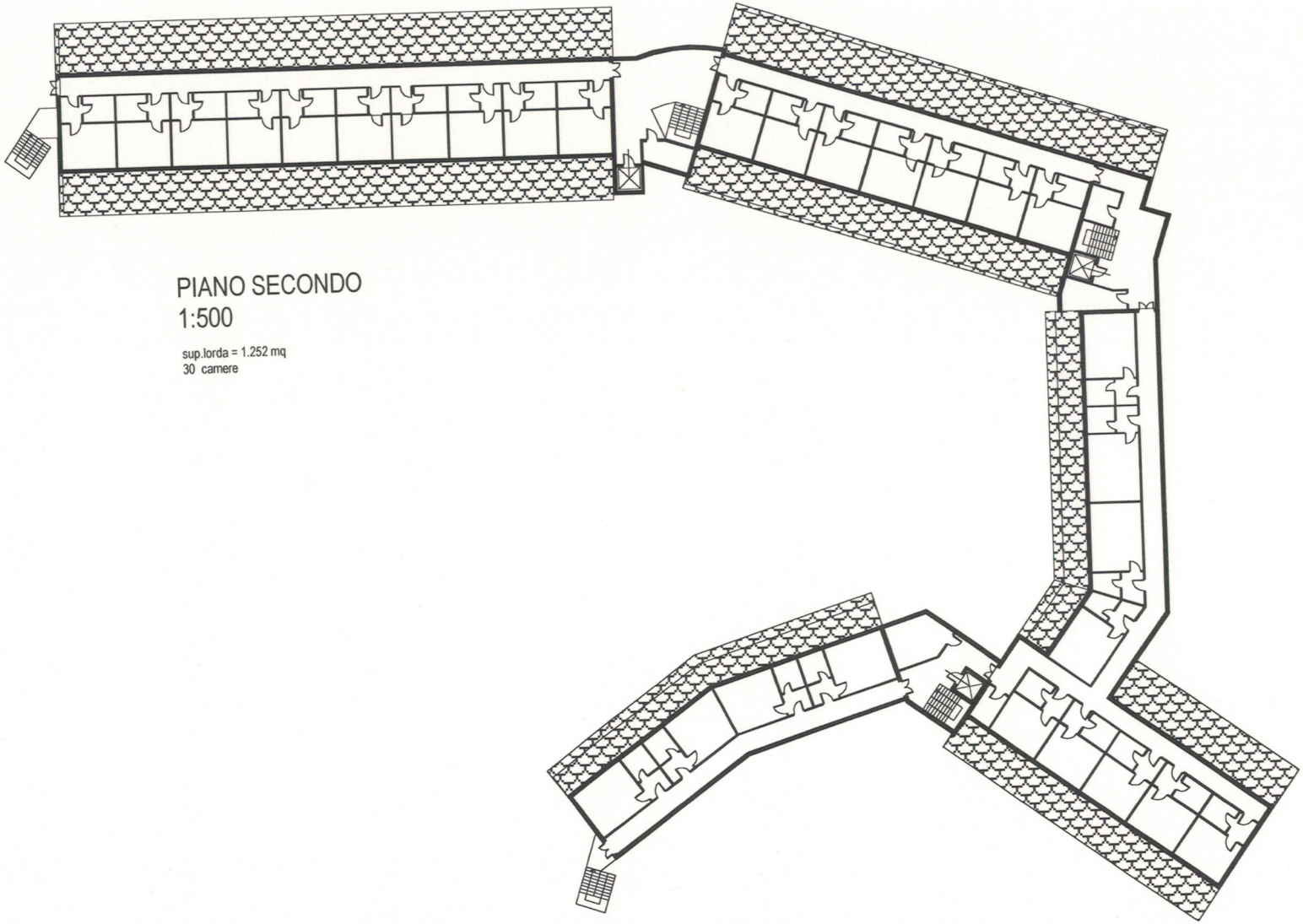
PIANO TERRA
1:500

sup.lorda = 2.112 mq
50 camere + 4 cam. hand.



PIANO PRIMO
1:500

sup.lorda = 1.907 mq
56 camere



PIANO SECONDO

1:500

sup.lorda = 1.252 mq
30 camere

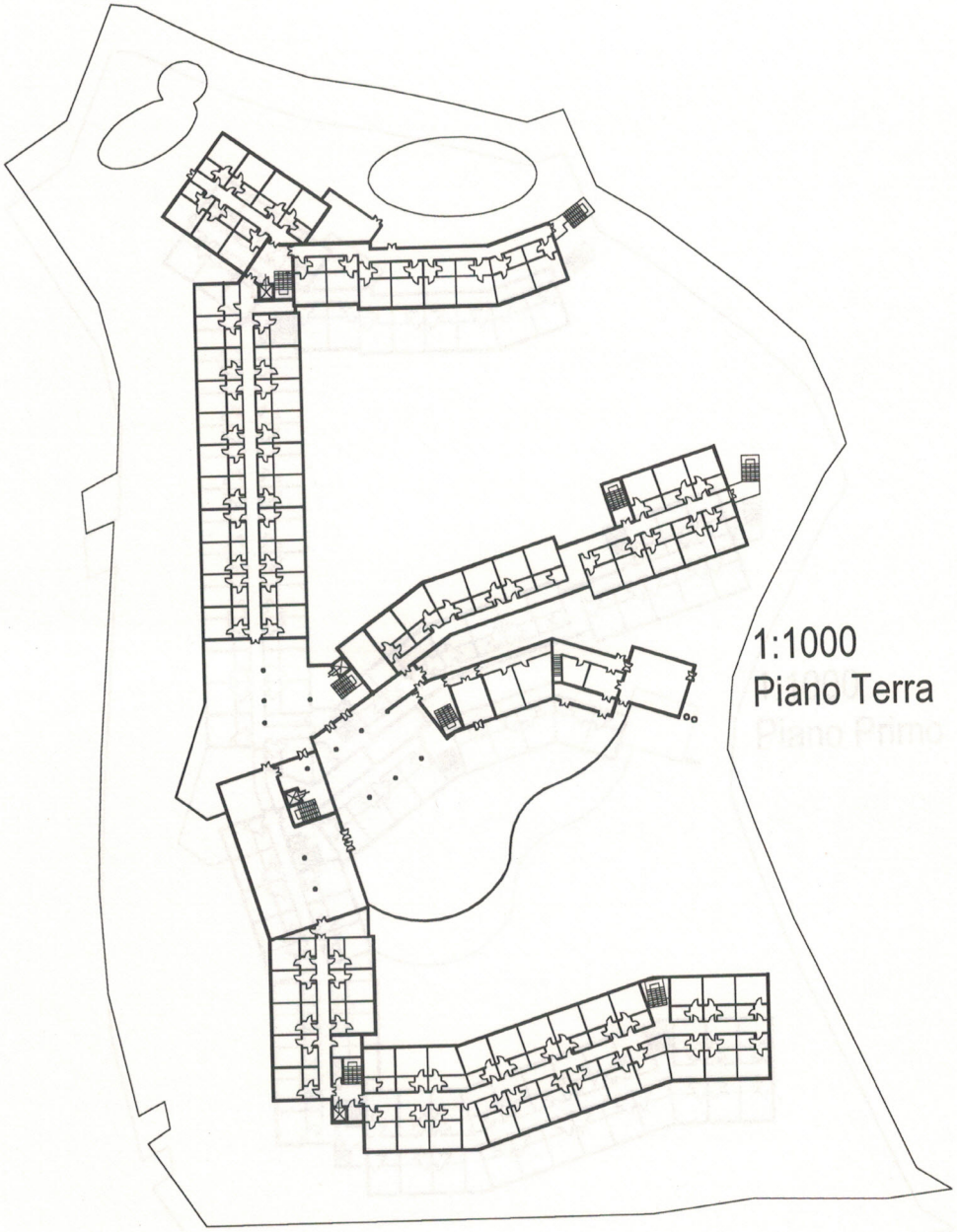
Albergo a monte

Fondo da utilizzare: 15.000 mq
Superficie coperta: 5.540 mq circa
Volume v x p: 36.000 mc
N.camere: 244
N. posti letto: 488

L'albergo è dotato di tutti i comfort, di ampi spazi di soggiorno all'aperto e al coperto, di ristorante per 400÷450 coperti.

La costruzione è parte di due, con corpi che si concludono con tetto piano agibile (solarium, ristorante, ecc.; parte di tre piani, con copertura piana non agibile o mansardata.
A piano terra trovano spazio 89 camere, di cui 10 per portatori di handicap.
Al primo piano sono accolte 111 camere.
Al secondo piano, in una comoda struttura a mansarda, vi sono altre 27 camere e altre 17 normali.

Negli spazi verdi individuati dalla conformazione a pettine trovano posto attrezzature per il tempo libero, per la ristorazione all'aperto, due piscine.


1:1000
Piano Terra

Con **dicembre 1999** inoltre la società riacquisterà la **disponibilità dell'albergo** e pertanto si potranno realizzare i programmi di sviluppo relative all'attività accessorie del turismo.
I punti a) e b) risultano, allo stato, in corso di valutazione per il finanziamento previsto da.....

IL PERCORSO STRATEGICO

Il soggetto economico, così come delineato dianzi, è nella condizione di soluzionare un partner privato. La scelta del soggetto privato e decisamente indirizzata verso coloro che abbiano capacità gestionali e un Know-how specifico di lillello internazionale. Tra le varie forme possibili che consentono di individuare un partner con tali caratteristiche si identifica, come più qualificata, la ricerca attraverso **un bando d'appalto,** effettuato, con le **caratteristiche dell'appalto concorso** e che si caratterizzi, infine, come un vero e proprio **concorso d'idee.** Attraverso tale procedura concorsuale, in realtà si potrà provvedere alla identificazione di un partner che sia:

- **gestore turistico e/o termale di livello internazionale;**
- **abbia le capacità gestionali ed i mezzi finanziari necessari allo sviluppo non solo del complesso termale di Castellammare di Stabia, ma anche di creare, sfruttando sinergicamente le zone turistiche adiacenti a Castellammare di Stabia, un vero e proprio Polo Regionale del Turismo;**
- **proprietario di una quota di minoranza della società (non oltre il 30%), vedendosene comunque affidata la gestione, per un arco temporale di 3 - 5 anni ;**
- **che al termine del periodo suddetto, avendo il Comune verificato il raggiungimento degli obiettivi, consenta la collocazione sul mercato delle quote in possesso del Comune stesso, a mezzo quotazione borsistica.**

Risulta evidente come i rapporti tra il Comune e il partenr finanziario/gestionale dovranno essere accuratamente disciplinati in apposita convenzione al fine di consentire che:

- **il Comune abbia un'esborso finanziario programmato e definito dall'ingresso del nuovo socio nella compagine sociale.**
- **il Comune provveda ad immettere capitali per quota non superiore al capitale già immesso attualmenlte, oltre quella derivante dalla cessione del primo 30% .**
- **il Comune mantenga una posizione d'indirizzo e controllo sia attraverso la presenza nel Consiglio di Amministrazione sia attraverso un'apposita struttura di pianificazione e controllo sino alla definitiva cessione della propria quota azionaria.**

Ipotesi alternative di sviluppo delle Terme di Stabia

In relazione alla redazione di un ipotesi di percorso attuabile per le Terme, prerequisito fondamentale appare la volontà politica generale, che deve sostenere le scelte strategiche di fondo relative al rilancio delle Terme, sempre più direttamente correlate con il rilancio dell'intera città.

Contemporaneamente, occorre sfruttare il momento congiunturale estremamente favorevole; infatti siamo in procinto di avere alcuni eventi quali il Giubileo, condizioni di reperimento fonti finanziarie a condizioni vantaggiose, stabilità politica ecc. che supportano ipotesi di sviluppo. Questi due elementi impongono scelte proprietarie chiare e precise, al fine di dotare il management degli obiettivi necessari per proseguire l'opera di risanamento intrapresa nel periodo precedente, sino a quando le decisioni diventeranno operative.

In questo lasso di tempo il Comune deve garantire possibilità e supporti in relazione alle decisioni assunte.

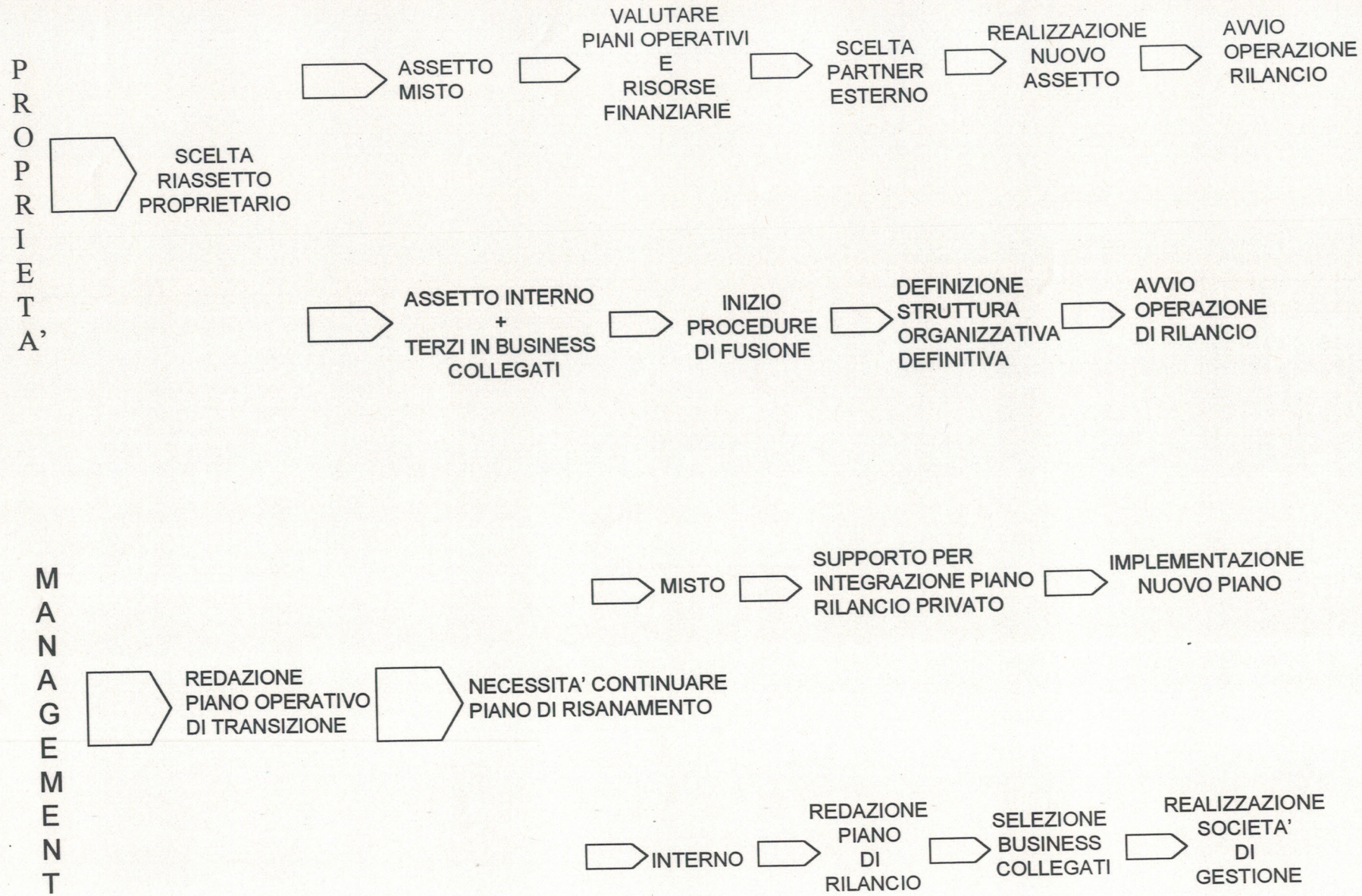
Fatte le scelte di fondo, così come successivamente specificato, il percorso risulta chiaramente definito, dovendo la proprietà fissare i criteri di selezione di terzi nella prima opzione, e definire invece le linee

generali di sviluppo dell'azienda nel secondo caso, garantendo le necessarie coperture finanziarie per il raggiungimento degli obiettivi.

L'inerzia, in questa fase, sarebbe un opzione distruttiva, sia in relazione ai risultati ottenuti con il risanamento iniziato tre anni fa, sia per qualsiasi ipotesi di iniziative future.

L'azienda ha la necessità, a prescindere da qualsiasi decisione, che comporta tempi minimi rilevanti, di operare seguendo le linee chiare e precise già tracciate nel piano di risanamento che il management esistente ha condotto negli ultimi anni, salvando l'azienda e consentendo al Comune di assumerne la piena proprietà.

Nello schema seguente si analizzano due opzioni di percorso, che comunque vedono una fase preventiva imprescindibile, dati i tempi a disposizione e le spinte del mercato, che certo non attende l'evolversi della vita politico-amministrativa.


PROPRIETA'
SCELTA RIASSETTO PROPRIETARIO
ASSETTO MISTO
VALUTARE PIANI OPERATIVI E RISORSE FINANZIARIE
SCELTA PARTNER ESTERNO
REALIZZAZIONE NUOVO ASSETTO
AVVIO OPERAZIONE RILANCIO
ASSETTO INTERNO + TERZI IN BUSINESS COLLEGATI
INIZIO PROCEDURE DI FUSIONE
DEFINIZIONE STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEFINITIVA
AVVIO OPERAZIONE DI RILANCIO
MANAGEMENT
REDAZIONE PIANO OPERATIVO DI TRANSIZIONE
NECESSITA' CONTINUARE PIANO DI RISANAMENTO
MISTO
SUPPORTO PER INTEGRAZIONE PIANO RILANCIO PRIVATO
IMPLEMENTAZIONE NUOVO PIANO
INTERNO
REDAZIONE PIANO DI RILANCIO
SELEZIONE BUSINESS COLLEGATI
REALIZZAZIONE SOCIETA' DI GESTIONE

OPZIONE 1

SCELTE STRATEGICHE	MOTIVAZIONI	OBIETTIVO
1-STABILITA' MANAGEMENT	Proseguire opera di risanamento iniziata	Massimizzare il valore dell'azienda
2-REDAZIONE PIANO DI TRANSIZIONE	Conferire obiettivi di breve al management per il risanamento e per preparare l'apertura ai privati	
3-SUPPORTO DEL COMUNE A BREVE	Risorse finanziarie e non per attuare gli obiettivi prefissati nel piano di transizione	
4-SELEZIONE PROPOSTE	Per assicurare all'azienda la massimizzazione dell'apporto di competenze e risorse finanziarie di lungo periodo	Predisporre l'azienda per il piano di rilancio

TEMPISTICA

FASE 1 ---- 6 MESI
FASE 2 ---- 6 MESI
FASE 3 ---- 6/12 MESI
FASE 4 ---- 6/18 MESI

OPZIONE 2

SCELTE STRATEGICHE	MOTIVAZIONI
1-STABILITA' MANAGEMENT	Garantire continuità per il risanamento
2-REDAZIONE PIANO DI TRANSIZIONE	Predisporre l'azienda per la fusione
3-SUPPORTO DEL COMUNE A BREVE	Risorse finanziarie e non per attuare piano di transizione
4-FUSIONE	Razionalizzazione struttura e costi
5-INDIVIDUAZIONE NUOVI BUSINESS E SELEZIONE PARTNERS	Sviluppo redditività aziendale

OBIETTIVO

Massimizzazione del servizio "core business" dell'azienda

↓

Massimizzazione immagine della città

TEMPISTICA

FASE 1 ---- 6 MESI
FASE 2 ---- 6 MESI
FASE 3 ---- 6/12 MESI
FASE 4 ---- 8/12 MESI
FASE 5 ----12/24 MESI

Indicazioni progettuali per l'organizzazione delle Terme di Stabia

Sintesi dell'iniziativa

In un ottica di snellimento delle strutture degli Enti Pubblici Territoriali, il Comune di Castellammare di Stabia sta procedendo alla ridefinizione delle proprie partecipazioni aziendali, come appare chiaro infatti la Bassanini sta spingendo gli Enti pubblici a confrontarsi in misura sempre più permeante con una logica strettamente di mercato.

Lo scopo è duplice: la ridefinizione delle strutture burocratiche municipali, fino ad ora scarsamente orientate ad una logica di mercato e contemporaneamente la liberazione di risorse economiche preziose, soprattutto per gli Enti territoriali minori, caratterizzati da elevati livelli di spesa e da scarse fonti reddituali.

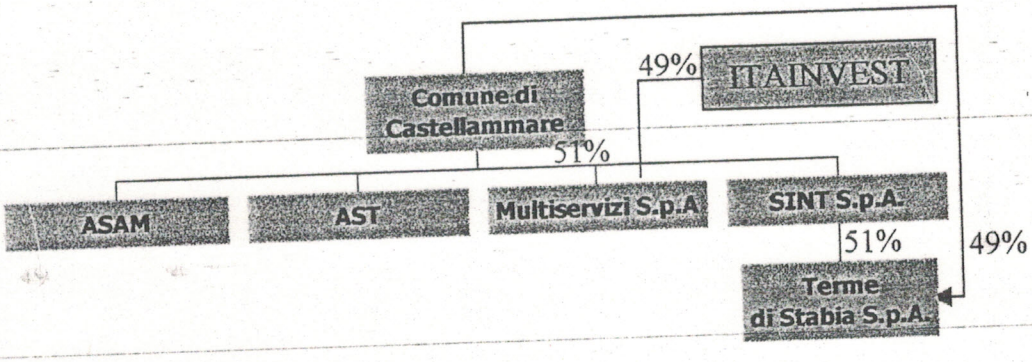
In tal senso le Terme di Stabia rappresentano il banco di prova su cui far convergere gli sforzi di una pianificazione puntuale, dati anche gli obblighi di legge che impongono la soluzione del problema nel minor tempo possibile.

Per fare ciò è però necessario risolvere prioritariamente una serie di questioni legate all'idea di fondo che l'amministrazione intende proporre, al fine di verificarne la fattibilità pratica e la legittimità amministrativa.

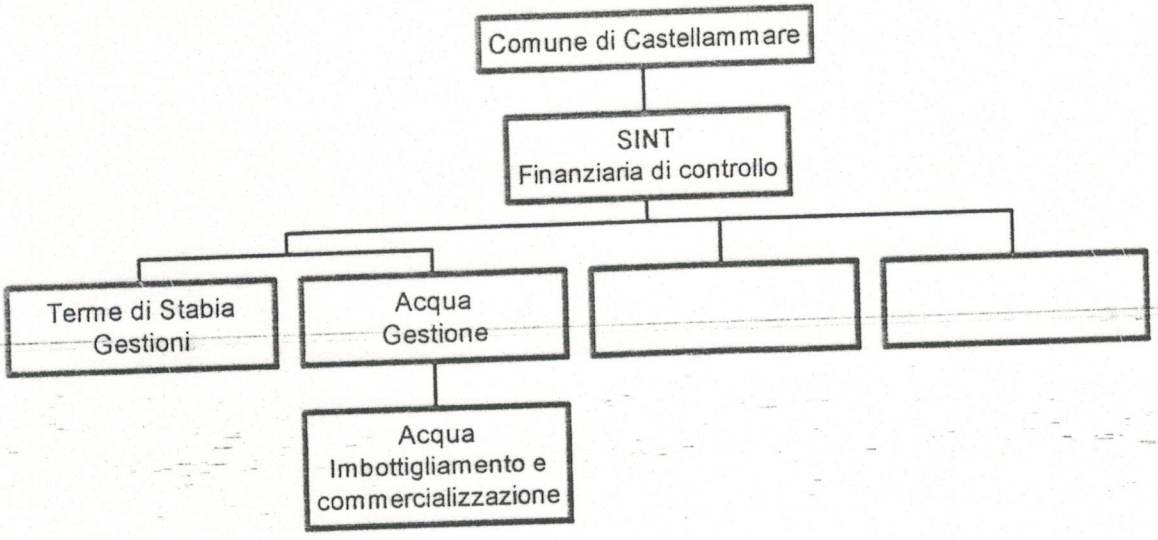
La proposta in oggetto è di detenere il controllo della società attraverso una società finanziaria di controllo, che detenga il pacchetto azionario della Terme di Stabia S.p.A. ed a

Struttura Organizzativa del Comune

La proposta sopra evidenziata provocherà una variazione all'interno dell'organigramma comunale, che diventerà maggiormente sviluppato in senso verticale, essendo strutturata allo stato attuale con uno sviluppo fortemente orizzontale.



La riorganizzazione successiva alla riallocazione delle quote societarie, dovrebbe comportare un processo di verticalizzazione delle partecipazioni comunali, che saranno tutte o in parte accentrate nella SINT.



Analisi della Terme di Stabia S.p.A.

Allo stato attuale, come detto in precedenza la Terme di Stabia S.p.A. vede il proprio capitale ripartito tra la SINT (51%) e il Comune di Castellammare (49%). A seguito del processo di riorganizzazione, avvenuto da tre anni a questa parte la struttura ormai opera prevalentemente per processi, nel settore del termalismo terapeutico.

Fondamentalmente l'attività si fonda sull'utilizzo delle 28 differenti fonti termali, ognuna delle quali con peculiari caratteristiche terapeutiche, integrate dall'utilizzo delle apposite strutture medico/sanitarie (Aerosol, Vasche per i fanghi ecc.).

L'organizzazione aziendale vede la presenza di un Direttore Generale e di un Responsabile dei processi, che dirigono circa 150 dipendenti, tra addetti a tempo indeterminato e operatori part-time.

In questo momento l'azienda svolge la propria attività anche nell'ambito dell'organizzazione degli eventi, all'interno del Centro Congressi di proprietà dell'azienda, tale area di business non può essere adeguatamente sviluppata essendo slegata da qualsiasi attività ricettiva.

Nonostante la presenza nel parco immobiliare dell'azienda dell'Hotel delle Terme, che attualmente è affidato in gestione ad una società privata, anche se tale contratto si avvicina alla data di scadenza.

Ipotesi di pianificazione di Marketing

Il passaggio strategico che si propone alla Terme di Stabia prevede il posizionamento dell'azienda all'interno di un mercato di riferimento con un aspetto stellare, caratterizzato da aziende multibusiness, che incidano su bisogni fortemente variegati tra di loro.

Necessita infatti il passaggio da azienda "termale" in senso stretto ad azienda operante a 360 gradi nel settore Turistico/Ricettivo, l'attività termale deve infatti mutare il proprio ruolo, spostandosi da unico processo aziendale a elemento caratterizzante dell'intera attività di ricezione turistica.

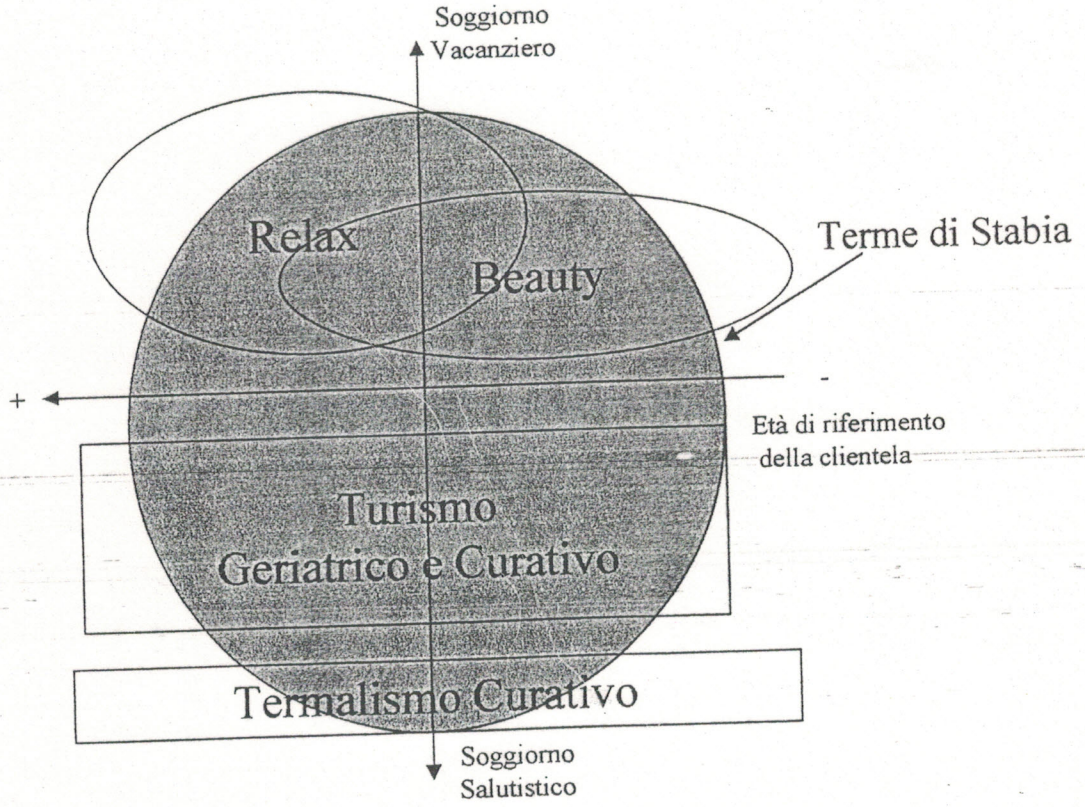
Spostamento che consentirebbe di sviluppare tutta una serie di servizi accessori da reddito per l'azienda e di valorizzare al massimo i servizi attualmente offerti, in modo da massimizzare l'immagine della Città di Castellammare nei confronti dell'esterno.

Graficamente il passaggio sopraesposto può essere rappresentato come nella pagina seguente.

Posizione attuale delle Terme di Stabia
all'interno del Settore Termale



Posizione futura delle Terme di Stabia
all'interno del Settore Termale



Per sviluppare la Terme di Stabia nelle nuove aree di Business sopra individuate è necessario tramutare le potenzialità dell'azienda sottoindicate in veri punti di forza.

	Ricettività	Assistenza	Supporto Sanitario	Servizi Accessori	Sinergie	Joint Venture
Termalismo Curativo	Potenziale	Esistente	Esistente	Potenziale	Potenziale	Potenziale
Turismo Geriatrico/Curativo	Potenziale	Esistente	Esistente	Potenziale	Potenziale	Potenziale
Relax	Potenziale	Potenziale	Esistente	Potenziale	Potenziale	Potenziale
Beauty	Potenziale	Potenziale	Esistente	Potenziale	Potenziale	Potenziale

Sembra infatti necessario sviluppare sia la capacità ricettiva dell'azienda, mediante un coinvolgimento diretto nella gestione dell'Albergo, inoltre è impellente mettere in atto tutta una serie di servizi accessori all'attività termale e turistico-ricettiva (Ag. di viaggi, Baby sitting, organizzazione logistica della permanenza ecc.).

E' inoltre indispensabile definire le Sinergie con il contesto ambientale, per altro ricchissimo di momenti culturali, ambientali e paesaggistici di primaria importanza; in quest'ottica è centrale sviluppare una serie di accordi commerciali ed operativi con gli altri Enti territoriali caratterizzati da esigenze similari.

L'intera operazione non avrebbe alcun riscontro in termini di conquista di quota di mercato, qualora l'intervento non venisse adeguatamente supportato da un piano di comunicazione e promozione mirante ad imporre l'immagine delle Terme di Stabia prima e del Comune di Castellammare poi, a livello sia nazionale che internazionale