

**PROGETTO DI RICERCA PER LO SVILUPPO ARTISTICO-CULTURALE DEL
CENTRO EVENTI MULTIFUNZIONALE DI VERBANIA A SUPPORTO DEL
TERRITORIO DEL VERBANO CUSIO OSSOLA**



ALLEGATI

ALLEGATO 1: pag 173

Documento di Partnership Comune di Verbania-ARS.UNI.VCO - 12.10.2015

ALLEGATO 2: pag 177

Analisi del Mercato Potenziale del C.E.M. - FIDALO S.r.l. - 08.10.2015

ALLEGATO 3: pag 205

C.E.M. Relazione Modelli di gestione - Emilio Russo - 03.11.2015

ALLEGATO 1



DOCUMENTO di PARTNERSHIP

*denominato***PROGETTO di RICERCA***relativo allo SVILUPPO ARTISTICO-CULTURALE**del CENTRO EVENTI MULTIFUNZIONALE di VERBANIA**a supporto dello SVILUPPO del territorio del VERBANO CUSIO OSSOLA**tra*

Comune di Verbania con sede in Piazza Garibaldi n. 15 – 28921 – Verbania (VB), c.f. 00182910034 rappresentato da Noemi Comola nata a Verbania il 01.11.1970 che interviene nel presente atto nella sua qualità di Dirigente 3° Dipartimento – Settore CEM, di seguito denominato **ENTE**

e

l'Associazione per lo Sviluppo della Cultura, degli Studi Universitari e della Ricerca nel Verbano Cusio Ossola (ARS.UNI.VCO), con sede in via Antonio Rosmini, 24 – 28845 – Domodossola (VB), c.f. 92011990030 e p.i. 01896750039, qui rappresentata da Giulio Gasparini nato a Verbania (VB) il 29.05.1951 che interviene nel presente atto nella sua qualità di **PRESIDENTE**, autorizzato con delibera del Consiglio Direttivo del 29.09.2015, di seguita denominata **ASSOCIAZIONE**

PREMESSA

- Il Comune di Verbania è Associato Fondatore dell'Associazione ARS.UNI.VCO, di cui condivide, con lo Statuto, finalità e scopi sociali,
- l'Associazione per lo Sviluppo della Cultura, degli Studi Universitari e della Ricerca nel Verbano Cusio Ossola (ARS.UNI.VCO), è Associazione riconosciuta di diritto privato, iscritta al n. 210 del Registro Prefettizio delle Persone Giuridiche del V.C.O.;
- ARS.UNI.VCO, dal 2000, anno di costituzione, ad oggi ha contribuito allo sviluppo ed alla crescita del territorio attraverso proposte formative accademiche, specialistiche ed attraverso l'organizzazione di eventi a carattere divulgativo e formativo con finalità culturali;
- ARS.UNI.VCO, in qualità di gestore dell'INFO-POINT della Convenzione delle Alpi, ha in essere un memorandum d'intesa con il Segretariato Permanente della Convenzione delle Alpi, oltre ad essere parte attiva della Delegazione Italiana della Convenzione delle Alpi ed attore delle aree Alpine
- ARS.UNI.VCO ha costruito negli anni un'importante RETE di soggetti, oltre ai propri Associati, attraverso una serie di convenzioni e partnership con importanti Atenei, Dipartimenti Universitari, Spin-off universitari, e Centri di Ricerca, tra cui l'Università del Piemonte Orientale, l'Università Statale di Milano, il dipartimento Ge.S.Di.Mont (Università della Montagna), l'I.S.E. del C.N.R. di Verbania, il Consorzio UNIVER, lo spin-off NOVARECKON ed altri Enti ed Associazioni
- i compiti statuari dell'Associazione ARS.UNI.VCO, composta da Enti pubblici e privati, si rivolgono allo sviluppo culturale dell'intero territorio del Verbano Cusio Ossola, oltre che alla formazione ed alla ricerca, anche attraverso l'organizzazione e gestione di eventi aperti al pubblico
- ARS.UNI.VCO ha attivato negli anni sul territorio del Comune di Verbania le sedi formative dei corsi di laurea triennale in Chimica Industriale ed in Ingegneria Informatica ed elettronica,
- a Verbania è tuttora presente la sede dei corsi di laurea professionalizzanti in Infermieristica ed in Fisioterapia, ancora attivi a regime presso Villa Saporiti,



- il Comune di Verbania, in collaborazione con l'Associazione ARS.UNI.VCO ha attivato ulteriori momenti formativi, culturali, divulgativi oltre a progetti di sviluppo di carattere territoriale, quali lo Sportello Bandi VCO,
- ARS.UNI.VCO ha tra i propri scopi sociali anche quello dello sviluppo culturale del territorio, da realizzarsi tramite studi e ricerche, oltre che attraverso momenti e proposte di carattere culturale, formativo, seminariale e divulgativi
- il Comune di Verbania ha realizzato la struttura denominata Centro Eventi Multifunzionale che sarà attiva e funzionante a partire dal 2016, ed intende realizzare uno studio/ricerca sulle possibilità, con l'apertura di questa struttura, di sviluppo artistico e culturale del territorio del Verbano Cusio Ossola nel suo complesso e di Verbania in particolare
- ARS.UNI.VCO ritiene che la struttura Centro Eventi Multifunzionale possa costituire uno dei motori di sviluppo e della crescita culturale dell'intero territorio del Verbano Cusio Ossola, oltreché un importante investimento che deve essere valorizzato al massimo delle proprie potenzialità

CONTENUTI

L'Associazione ARS.UNI.VCO in qualità di attore del Verbano Cusio Ossola e delle aree alpine, come avvenuto anche con altri Associati ed Enti Convenzionati, e il Comune di VERBANIA collaborano nella gestione/partnership del **PROGETTO di RICERCA relativo allo SVILUPPO ARTISTICO-CULTURALE del CENTRO EVENTI MULTIFUNZIONALE di VERBANIA a supporto dello SVILUPPO del territorio del VERBANO CUSIO OSSOLA**

Tale Progetto prevede di:

1. avviare una **segreteria organizzativa a supporto e d'appoggio per la raccolta di possibili contatti, investitori, finanziatori della struttura e con finalità di coordinamento delle professionalità e degli studi riguardanti il Centro Eventi Multifunzionale** che verranno attivati con il presente progetto e che sono già stati affidati dall'Amministrazione comunale; la segreteria verrà attivata presso i locali a disposizione di ARS.UNI.VCO o in altre sedi individuate d'intesa con il Comune di Verbania;
2. attivare, oltre a quelli già individuati dall'amministrazione comunale, ovvero facenti parte della rete di contatti di ARS.UNI.VCO, una **RETE di referenti esperti nella gestione di strutture multifunzionali** che si rendano disponibili a collaborare e ad effettuare studi e ricerche sulle seguenti materie: cultura, teatro, musica, arte, moda, design, cinema, marketing, promozione, gestione, amministrazione e controllo;
3. predisporre una **relazione finale che sintetizzi gli studi effettuati** e ne raccolga, disciplini e razionalizzi le proposte.

RISULTATI ATTESI

- A. attivazione segreteria organizzativa,
- B. costruzione e coordinamento RETE di referenti ed esperti,
- C. relazione riassuntiva finale.

DURATA

Dal 19 ottobre 2015 al 30 aprile 2016.

AZIONI OGGETTO della COLLABORAZIONE

A. avvio, monitoraggio, gestione e supervisione progetto, predisposizione di relazione intermedia e di relazione finale

periodo: 19 ottobre 2015 - 30 aprile 2016

Impegno di spesa previsionale quantificabile → euro 4.000,00 (o.f.i.)

B. segreteria organizzativa e coordinamento rete contatti, dati e informazioni

periodo: 19 ottobre 2015 - 30 aprile 2016

Impegno di spesa previsionale quantificabile → euro 6.000,00 (o.f.i.)



C. individuazione e collaborazione con referenti esperti del settore

che si rendano disponibili a collaborare nell'avviamento di contatti nel settore e ad effettuare studi e ricerche sulle seguenti materie: cultura, teatro, musica, arte, moda, design, cinema, marketing, promozione, gestione, amministrazione e controllo, oltre a quelli già individuati dall'amministrazione comunale, ovvero facenti parte della rete di contatti convenzionati con ARS.UNI.VCO,

periodo: 1 novembre 2015 / 31 marzo 2016

Impegno di spesa previsionale quantificabile → euro 10.000,00 (o.f.i.)

PIANO FINANZIARIO della PARTNERSHIP

COMUNE di VERBANIA ed ARS.UNI.VCO sosterranno entrambi ulteriori costi che NON rientrano negli importi di finanziamento esplicitati pro-quota e per i quali sussistono già le relative coperture finanziarie.

I costi per attivare proficuamente la presente collaborazione sono stati sopra preventivati e condivisi da entrambe le Parti.

L'Associazione ARS.UNI.VCO si farà carico di formalizzare e anticipare direttamente ed in proprio tutti i costi relativi, prodromici e necessari, alla realizzazione delle azioni sopra specificate.

La realizzazione di tali attività, in coordinamento con il Comune di Verbania, avverrà usufruendo di personale dell'Associazione, di collaborazioni in essere con l'Associazione o con Enti convenzionati all'Associazione, ovvero di professionisti ed esperti individuati tramite avviso pubblico e selezionati ai sensi della vigente normativa a cura dell'Associazione stessa.

La realizzazione di tali attività potrà avvenire usufruendo inoltre di referenti e consulenti già individuati dal Comune di Verbania e senza il pagamento di ulteriori oneri.

Si specifica che tutti gli importi in USCITA dettagliati nel paragrafo precedente sono da intendersi **I.V.A. ed oneri fiscali e previdenziali inclusi**

Previsione USCITE:		Previsione ENTRATE	
Azione A.	€ 4.000,00	Comune di Verbania (80%)	€ 16.000,00
Azione B.	€ 6.000,00	Associazione ARS.UNI.VCO (20%)	€ 4.000,00
Azione C.	€ 10.000,00		
TOTALE USCITE	€ 20.000,00	TOTALE ENTRATE	€ 20.000,00

EROGAZIONE CONTRIBUTO ECONOMICO in CONTO SPESE

Il Comune di Verbania, a fronte dell'attivazione della partnership si impegna ad erogare un **contributo economico di euro 16.000,00** (=sedicimila/00) a copertura parziale delle spese, così come preventivate nella presente scrittura, che l'Associazione ARS.UNI.VCO anticiperà in proprio nel suo complesso.

La parte di spese individuate nella presente scrittura che dovessero rivelarsi, a consuntivo, **uguali o superiori all'importo preventivato di euro 20.000,00** (=ventimila/00) saranno sostenute in proprio dall'Associazione ARS.UNI.VCO.

Ove, a consuntivo, le spese effettivamente sostenute per la realizzazione del progetto si rivelassero **inferiori all'importo preventivato di euro 20.000,00** (=ventimila/00), ciascuna parte contribuirà secondo le quote percentuali di co-finanziamento sopra specificate.

Il contributo economico in conto spese sarà erogato dal Comune di Verbania tramite bonifico bancario alle coordinate IBAN che verranno comunicate dall'Associazione ARS.UNI.VCO, nel modo seguente:

– **Euro 8.000,00** (=ottomila/00) **entro il 31.01.2016** a fronte di emissione fattura e deposito di relazione intermedia a cura ARS.UNI.VCO,



– **Euro 8.000,00** (=ottomila/00) **entro il 31.05.2016** a fronte di emissione fattura e relazione finale e deposito rendicontazione spese a cura ARS.UNI.VCO; tale importo potrà essere minore in caso i costi a consuntivo siano inferiori rispetto a quelli preventivati.

L'Associazione ARS.UNI.VCO emetterà fattura con IVA 22%.

La rendicontazione delle spese di cui si farà carico l'Associazione ARS.UNI.VCO (euro 4.000 o.f.i. o superiori) per la realizzazione del Progetto, potrà avvenire anche in forma di autocertificazione di costi di personale, ovvero di costi di trasferta di personale e dei propri responsabili/referenti di progetto.

L'erogazione del contributo da parte del Comune di Verbania, in caso di interruzione anticipata della presente partnership, avverrà a favore dell'Associazione ARS.UNI.VCO, esclusivamente per la parte di spese (pari all'80% del totale) effettivamente sostenute dall'Associazione alla data di conclusione della collaborazione.

COORDINAMENTO, REFERENTI e COMUNICAZIONI

Per il **Comune di Verbania**:

- Referente: dott.ssa Cinzia VALLONE – Assessore servizi finanziari
- Referente: dott.ssa Silvia MARCHIONINI - Sindaco
- Referente: dott.ssa Monica ABBIATI – Assessore Cultura
- Referente tecnico: Ing. Noemi COMOLA - Dirigente

Per l'**Associazione ARS.UNI.VCO**:

- Referente generale: dott. Giulio Gasparini – Presidente ARS.UNI.VCO.
- Responsabile Scientifico: dott.ssa Stefania CERUTTI – Università Piemonte Orientale e ARS.UNI.VCO
- Referente tecnico operativo: dott. Andrea COTTINI - Segretario ARS.UNI.VCO

Tutte le comunicazioni o le segnalazioni inerenti l'attivazione, la prosecuzione o l'interruzione della presente collaborazione dovranno avvenire attraverso P.E.C. ai seguenti indirizzi di posta:

- Comune di Verbania - istituzionale.verbania@legaimail.it
- Associazione ARS.UNI.VCO - associazione.arsunivco@pec.it

Tutte le comunicazioni di servizio avverranno tramite scambio di posta elettronica agli indirizzi di servizio che saranno comunicate dai referenti sopraindividuati.

Al termine della presente partnership di ricerca, è prevista fin da ora una riunione conclusiva per valutare l'esito del progetto, le potenzialità, e le possibilità di eventuale ri-proposizione in forme e modi eventualmente da definire.

Le parti possono richiedere la conclusione anticipata del presente accordo qualora, a seguito degli studi in corso si ritenesse necessaria l'attivazione di altre forme di collaborazione.

Nel caso di interruzione del presente accordo dovranno essere riconosciute le spese sino al momento sostenute.

Il presente documento viene redatto in duplice copia originale, ciascuna delle quali in marca da bollo da euro 16,00 ogni quattro facciate, a cui provvederà ciascuna Parte per la propria copia, e sarà registrato solamente in caso d'uso, a cura e spese della parte che ne farà richiesta.

Letto confermato e sottoscritto

Verbania, li 12 ottobre 2015

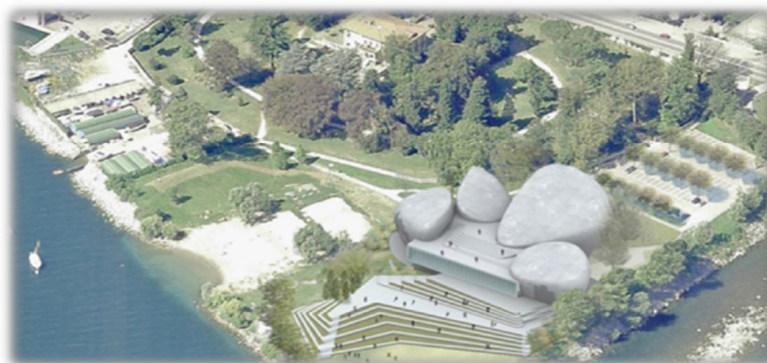
COMUNE di VERBANIA
Il Dirigente

Associazione ARS.UNI.VCO
Il Presidente



Comune di Verbania

Analisi del Mercato Potenziale del Centro Eventi Multiculturale (C.E.M.)



Documento n° 15/2015

Milano, 8 Ottobre 2015

Fidalo s.r.l. | p.i. e c.f. 08440150962 | REA MI-2026248 | Piazza della Repubblica 32 20124 Milano | Capitale sociale i.v. €50.000



Il presente Documento è stato redatto da Fidalo Srl (nel seguito "Fidalo") ad uso esclusivo del Comune di Verbania sulla base di uno specifico Contratto (nel seguito "Incarico").

Fidalo non si assume alcuna responsabilità in ordine ad eventuali omissioni o limitazioni d'uso riguardo a tutte le informazioni fornite dal Cliente o da Terzi, sulle quali non è in grado di esercitare alcun controllo né preventivo né successivo.

Le informazioni, gli eventuali allegati e/o immagini del presente Documento sono forniti per il solo scopo indicato nell'Incarico, hanno carattere esclusivamente tecnico e non costituiscono in alcun modo parere legale. Inoltre, eventuali valutazioni di seguito riportate sono basate sull'applicazione dei principi di buona tecnica e su opinioni professionali riguardanti eventi suscettibili di interpretazioni soggettive.

Nessuna Terza parte è autorizzata a utilizzare le informazioni, le osservazioni o le conclusioni, nella loro totalità o in parte, contenute nel presente documento senza aver prima ottenuto il consenso scritto da parte di Fidalo e senza aver firmato una Reliance Letter preparata da Fidalo.

Fidalo s.r.l. | p.i. e c.f. 08440150962 | REA MI-2026248 | Piazza della Repubblica 32 20124 Milano | Capitale sociale i.v. €50.000



Indice

1 Introduzione e scopo del lavoro	1
2 Inquadramento territoriale	2
2.1 Geografia fisica	2
2.2 Clima	3
2.3 Demografia	3
2.4 Ambiente	3
3 Offerta locale	4
3.1 Perché visitare Verbania e il territorio del lago Maggiore	4
3.1.1 Giardini e ville	4
3.1.2 Parchi e riserve	4
3.1.3 Musei e mostre	4
3.1.4 Santuari e monumenti sacri	5
3.1.5 Antichi borghi	5
3.1.6 Musica e Spettacolo	5
3.1.7 Letteratura	5
3.1.8 Folklore e tradizioni	5
3.1.9 Enogastronomia	6
3.1.9.1 Formaggi	6
3.1.9.2 Miele	6
3.1.9.3 Salumi	6
3.1.9.4 Vino	6
3.1.9.5 Dolci	6
3.1.10 Itinerari e sport	7
3.1.10.1 Biking e trekking	7
3.1.10.2 Golf	8
3.1.10.3 Sci e sport invernali	8
3.1.10.4 Sport acquatici	8
3.1.10.5 Altri sport	9
3.1.10.6 Wellness	9
3.2 Geomarketing	9
3.2.1 Accoglienza	10
3.2.2 Ristorazione	11
3.2.3 Associazioni culturali, club	12
3.2.4 Teatri / Cinema / Sale congressi	12
3.2.5 Servizi al pubblico	13
3.2.6 Trasporti	14
4 Proposte di utilizzo del Centro Eventi Multiculturale C.E.M.	15
4.1 Rappresentazioni teatrali	15
4.2 Congressi, convention e convegni	15
4.3 Fiere di prodotto e di servizio	15
4.4 Eventi celebrativi e occasioni speciali	15
5 Definizione del mercato potenziale	17
5.1 Popolazione	18
5.2 Popolazione/Categoria	18
5.3 Percentuali	18
5.4 Nucleo medio	18
5.5 Tasso di penetrazione	18
5.6 Mercato potenziale	18
6 Proiezioni numeriche del potenziale economico del C.E.M.	21



1 Introduzione e scopo del lavoro

Il progetto del Centro Eventi Multiculturale (C.E.M.) di Verbania rappresenta un innovativo esempio di riqualificazione di un'area, nel cuore della città, finalizzato a mettere a disposizione dei cittadini e dei visitatori uno spazio destinato a essere protagonista di eventi multiculturali.

Il complesso architettonico, recentemente completato, ha un carattere contemporaneo, scultoreo e fortemente espressivo, in grado di contenere una sala teatro da cinquecento posti, una sala più piccola da duecento, un ampio foyer di ingresso e distribuzione, oltre alle relative funzioni di servizio e di supporto.

La messa in esercizio è prevista nella prima metà del 2016.

Al fine di individuare quale tra le attività possano essere più gradite al potenziale pubblico, e di conseguenza possano garantire l'autosufficienza economica del C.E.M., il Comune di Verbania ha affidato a Fidalò l'analisi di geomarketing e del mercato potenziale.

Nel presente documento saranno dunque affrontate le seguenti tematiche, che porteranno nelle conclusioni a suggerire le ipotesi di utilizzo del C.E.M. potenzialmente più promettenti:

- *Offerta Locale e geomarketing*, che descrive quali attrattive sono ad oggi presenti nel territorio della provincia di Verbania/Cusio/Ossola e più in generale del lago Maggiore.
- *Proposte di utilizzo del C.E.M.*, basate sulla tipologia di struttura e sulla sua ubicazione.
- *Analisi del Mercato Potenziale e relative proiezioni numeriche*. Costituisce la rappresentazione dinamica dei numeri potenziali che la struttura potrebbe servire in funzione dell'area di analisi. Il mercato potenziale è in grado di fornire indicazioni finalizzate alla creazione del modello di business su cui impostare la gestione strategica del bene. Tale modello potrà inoltre delineare alcune aree di sviluppo sinergico al fine di creare collaborazione con soggetti terzi.



2 Inquadramento territoriale¹

2.1 Geografia fisica

Verbania è un comune di circa 30.000 abitanti (Verbanesi), capoluogo della provincia del Verbano-Cusio-Ossola, situato sulla sponda piemontese del Lago Maggiore o Verbano. Il comune nacque nel 1939 dall'unione dei comuni di Intra e Pallanza e divenne capoluogo di provincia nel 1992. La provincia è situata nel nord della regione Piemonte e confina a nord, a ovest e ad est con la Svizzera (Canton Ticino e Vallese), a est con la Lombardia (provincia di Varese), a sud con le province di Novara e di Vercelli.

Il territorio comunale, con una superficie di 37,62 km² ed un'altitudine media di 197 s.l.m., è suddiviso in diverse frazioni: Antoliva, Biganzolo, Cavandone, Fondotoce, Intra, Pallanza, Possaccio, Suna, Torchiedo, Trobaso, Unchio, Zoverallo. Le principali distanze dalle maggiori città limitrofe sono le seguenti:

- da Milano: 110 Km
- da Torino: 160 Km
- da Novara: 95 Km
- da Genova: 220 Km
- da Locarno (CH): 45 Km

Dal punto di vista geografico/geomorfológico la città sorge su un promontorio a forma di triangolo rovesciato al centro del Lago Maggiore che segna l'estremità settentrionale del golfo Borromeo, in cui sfocia il Toce. Sulla sponda sud-occidentale sorgono gli abitati di Pallanza e Suna, mentre verso nord-est, separato dal corso del torrente San Bernardino, si trova l'abitato di Intra. A nord si trova il paese di Trobaso. La zona è circondata dai monti: a est il monte Rosso mentre a nord l'aspra area montuosa in cui sorge il Parco Nazionale della Val Grande ed in cui si trovano il monte Zeda (2156 m s.l.m.) ed il pizzo Marona (2051 m s.l.m.). Un'altra riserva naturale, la riserva naturale speciale di Fondotoce, si trova appena fuori dalla città, alla confluenza del Toce nel lago Maggiore. Il territorio comunale si estende da un'altitudine che va dai 197 metri sulle rive del lago, a 693 metri sulla cima del Monte Rosso, nonostante ciò la maggior parte del centro abitato si estende da 200 a 400 metri, inoltre buona parte del territorio comunale è coperto da boschi e foreste.

Il nuovo C.E.M. si colloca sullo spazio delimitato tra il lago Maggiore e il Torrente San Bernardino, in centro all'abitato e prospiciente il lago Maggiore, accanto alla biblioteca comunale, ed è circondato da un parco cittadino.

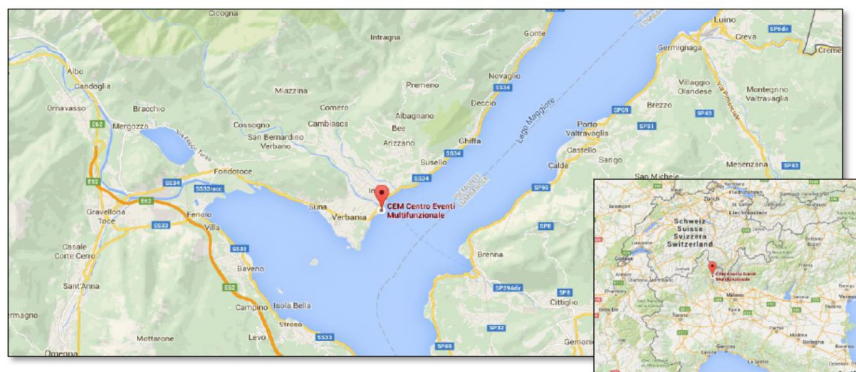


Figura 2.1 – Ubicazione del C.E.M.

¹Fonte principale: Wikipedia.it



2.2 Clima

Il clima è temperato ed è caratterizzato da inverni freddi ed estati abbastanza calde, ma la presenza del lago rende l'inverno meno rigido sulla costa rispetto alle zone interne, e l'estate più fresca. La zona è molto piovosa in tutte le stagioni, ad esclusione dell'inverno durante il quale le precipitazioni sono modeste; ciò fa di Verbania una delle zone più piovose d'Italia. In estate si alternano periodi soleggiati e caldi ad altri freschi e temporaleschi. Le temperature medie di luglio si attestano sui 22 °C ed è raro che superino i 32 °C; risultano dunque inferiori a quelle di molte località della Pianura Padana. Nonostante ciò l'elevato tasso di umidità contribuisce ad aumentare la sensazione di caldo anche a temperature relativamente basse.

L'inverno è freddo ma relativamente più mite sulle rive del lago, con la temperatura media di gennaio attorno ai 3 gradi (più basse di circa 1 grado nelle frazioni di Intra e Trobaso, e tutte le zone della città sopra i 300-400 metri). Nevicate, talvolta anche copiose sono frequenti nel periodo invernale, con sensibili differenze a seconda delle zone della città. Nella parte bassa della città, in particolar modo sul lago ove è ubicato il C.E.M., le nevicate sono più rare e meno copiose (con accumuli medi di 5-10 cm), mentre sopra i 300-400 metri la neve è più frequente e abbondante con accumuli che possono localmente raggiungere i 20-40 cm per singolo evento (specialmente nella frazione di Cavandone, posta tra i 400 e i 500 metri). La temperatura minima notturna scende spesso al di sotto degli 0 gradi da dicembre alla prima metà di marzo, e talvolta, in casi eccezionali, può arrivare fino a -8 o -10 °C. La primavera è caratterizzata da una forte dinamicità atmosferica: a marzo non è raro che la zona sia interessata da nevicate e gelate; i mesi di maggio e aprile sono caratterizzati da una elevata piovosità e da temperature miti, che possono raggiungere valori quasi estivi, ma anche subire temporanei abbassamenti.

L'autunno risulta mite e gradevole fino a metà ottobre, per poi divenire piovoso e gradualmente sempre più freddo; le prime deboli gelate interessano l'area a partire da metà novembre. La nebbia è un fenomeno molto raro a causa della conformazione montuosa del territorio. I dati della Stazione meteorologica di Verbania si riferiscono alla frazione di Pallanza, collocata in una zona molto soleggiata rispetto al resto della città, quindi più calda. Le frazioni di Intra, Trobaso, Fondotoce, Zoverallo e Cavandone essendo collocate in zone meno soleggiate o/e più elevate, hanno mediamente temperature inferiori di 1 o 2 gradi centigradi.

2.3 Demografia

Dagli anni '60 ad oggi la popolazione della città di Verbania ha subito un'evoluzione che l'ha portata da circa 12.000 persone ('61) fino ad un picco di 35.000 all'inizio degli anni '70, per poi stabilizzarsi a circa 30.000 persone nei decenni successivi fino ad oggi. Verbania è il capoluogo della provincia di Verbano-Cusio-Ossola (VCO) che conta circa 161.000 abitanti, ed è stata creata nel 1992 incorporando 77 comuni dalla provincia di Novara. Il 6% della popolazione è costituito da stranieri (circa 10.000 persone), percentuale all'incirca raddoppiata negli anni 2000.

2.4 Ambiente

Nell'ambito dell'attenzione per l'ambiente, la città di Verbania risulta ai vertici della classifica delle città italiane, essendosi aggiudicata il primo posto assoluto nel rapporto sull'Ecosistema Urbano di Legambiente del 2014.

Citando il rapporto:

"Prima in assoluto è Verbania. Il capoluogo Piemontese supera l'85% dei punti assegnabili (su 100 relativi ad un'ipotetica città ideale) e lo fa principalmente collezionando buone performances negli indicatori più indicativi del rapporto, a cominciare dai tre indicatori relativi all'inquinamento atmosferico che messi insieme pesano per il 23% del punteggio finale. Molto basse le medie delle concentrazioni sia dell'NO₂, che si ferma a 27 µg/mc, che del PM10 con 17 µg/mc che valgono per Verbania il secondo posto nella graduatoria dedicata alle polveri sottili [...]. Si conferma ottimo il livello di raccolta differenziata dei rifiuti con il 73,3% della spazzatura (sic) inviata a recupero, seconda solo a Pordenone. Così come restano degni di nota i metri di suolo destinati ai pedoni che, con 2,12 mq procapite, fanno dei cittadini del capoluogo piemontese i secondi in assoluto nel Paese, dietro soltanto alla città pedonale per eccellenza: Venezia"



3 Offerta locale

3.1 Perché visitare Verbania e il territorio del lago Maggiore²

Il primo passo per l'identificazione del mercato potenziale per il C.E.M. è stata l'analisi dell'offerta turistica di Verbania e del territorio del Lago Maggiore, tramite la quale è possibile ricostruire l'identità delle principali categorie di soggetti che frequentano l'area. L'offerta turistica dell'area è stata suddivisa in categorie principali, di seguito analizzate.

3.1.1 Giardini e ville

Il territorio del Lago Maggiore è sempre stata meta favorita di famiglie nobili che, incantate da panorami mozzafiato, hanno voluto realizzare in questi luoghi alcune fra le più splendide ville d'Italia.

Il Golfo Borromeo è il massimo esponente di questa elegante architettura edilizia: a Verbania-Pallanza la splendida Villa Giulia è divenuta un'importante sede di numerose esposizioni, così come ad Arona Villa Ponti ospita mostre di livello internazionale. A Baveno, si trova l'elegante Villa Fedora, mentre a Stresa la bellissima Villa Aminta, diventata un hotel di lusso.

Anche il vicino Lago d'Orta non è da meno con l'esotica Villa Crespi, e sulla sponda lombarda del Lago Maggiore, a Laveno Mombello, si può ammirare Villa De Angeli Frua circondata da un parco ricco di piante secolari.

Punto forte di questi lussuosi edifici sono infatti i giardini che li circondano: uno fra tutti i Giardini Botanici di Villa Taranto, a breve distanza dal C.E.M., ed i bellissimi giardini dell'Isola Bella e dell'Isola Madre.

3.1.2 Parchi e riserve

Il Lago Maggiore, con le sue valli e colline, è una delle aree più verdi dell'intero territorio italiano.

La sponda piemontese del Lago Maggiore è inoltre costellata da numerose riserve naturali, come la Riserva Naturale di Fondotoce a Verbania, il Parco Naturale dei Lagoni di Mercurago ad Arona ed infine la Riserva Naturale di Dormelletto.

Molti sono i parchi nazionali locali, tra cui il Parco Nazionale della Val Grande, l'area wilderness più estesa d'Italia, il Parco Regionale dell'Alpe Veglia e Devero e l'Oasi Faunistica di Macugnaga, situata ai piedi del Monte Rosa.

Non mancano inoltre le Oasi WWF come Pian dei Sali in Val Vigezzo e Bosco Tenso a Premosello Chiovenda.

3.1.3 Musei e mostre

Luogo di arte e natura, l'intero territorio del Lago Maggiore vanta numerosi musei. A Verbania il Museo del Paesaggio offre le sue collezioni di pittura paesaggistica, scultura, devozione popolare e archeologia. A Santa Maria Maggiore, nella Valle dei pittori, la storica Pinacoteca "Rossetti Valentini" raccoglie una collezione di opere appartenenti ai grandi artisti locali. A Ghiffa il Museo del Cappello espone la storia del glamour italiano mentre a Gignese è possibile visitare il Museo dell'ombrello.

Sul Lago d'Orta sorgono il Museo del design e il Museo del Rubinetto, situato a San Maurizio d'Opaglio. Nelle valli, inoltre, la montagna e le sue tradizioni diventano protagoniste in numerosi musei; ne sono esempio il Museo della Montagna di Macugnaga e il Museo del legno in Val Strona, sopra il Lago d'Orta.

In tutti i musei, oltre alle esposizioni permanenti, vengono proposte numerose mostre che spaziano dalle arti minori alla scultura e alla pittura.

² Informazioni principalmente tratte da www.illagomaggiore.com ed altri siti web



3.1.4 Santuari e monumenti sacri

Misticismo, spiritualità e arte si intrecciano in numerose chiese, santuari e monumenti sacri dislocati su tutto il territorio del Lago Maggiore, sulle valli dell'Ossola e sulle colline del novarese.

Il valore storico e culturale di queste costruzioni è notevole. Si pensi, ad esempio, alla Chiesa di San Gottardo a Carmine Superiore, frazione di Cannobio, prestigioso esempio di architettura arroccata e costruita direttamente sulla roccia; o ancora alla Chiesa Vecchia di Macugnaga, situata nell'antica località di Dorf, poco distante dal maestoso Vecchio Tiglio trecentesco; alla Chiesa parrocchiale di Ghemme, dalla bellissima facciata barocca e ancora, alla Chiesa dedicata ai santi Gervasio e Protasio a Domodossola.

Numerosi i santuari presenti sul territorio: il Santuario della Madonna del Boden a Ornavasso, il Santuario della Madonna del Sasso, uno dei luoghi sacri più spettacolari del Lago d'Orta, il Santuario di Re, centro devozionale della Val Vigizzo e meta di numerosi pellegrinaggi e il Santuario del Crocifisso a Boca, uno degli edifici di maggiore interesse architettonico del novarese.

3.1.5 Antichi borghi

Il territorio del Lago Maggiore, le colline novaresi e le valli dell'Ossola si caratterizzano per l'importante presenza di piccoli e antichi borghi, splendide vallate e incantevoli scenari.

Impossibile non visitare centri meravigliosi, ricchi di arte e cultura, come Macugnaga, nella splendida Valle Anzasca, o Formazza, nell'omonima valle, dove con facilità si rimane rapiti dalle vive tradizioni dell'antico "popolo delle Alpi", i Walser. In Val Vigizzo, la così detta "Valle dei pittori" si respira un'atmosfera unica, tra i tanti caratteristici borghi, si incontrano chiesette e costruzioni tipiche, sino a giungere al bellissimo Santuario della Madonna del Sangue, a Re.

3.1.6 Musica e Spettacolo

Il territorio del Lago Maggiore e dell'Ossola offre, durante tutto l'anno, numerosi appuntamenti culturali che spaziano dalle mostre ai concerti, dagli spettacoli teatrali agli eventi letterari.

I principali appuntamenti con la musica classica sono: a Stresa, da maggio a settembre, con le Settimane Musicali di Stresa e del Lago Maggiore e a Verbania, nei mesi di maggio e giugno, con "ClassicaMente"; nei mesi di giugno e luglio si svolge ad Arona il festival "Sonata Organi", mentre da giugno a settembre le sponde del lago d'Orta sono animate da "Un paese a sei corde".

Sulla sponda lombarda del Lago Maggiore sono imperdibili il Festival del Teatro e della Comicità, che si tiene ogni estate nella località di Luino, il Varese Gospel Festival e il festival di cortometraggi "Cortisonici" di Varese. A Novara, poi, ogni anno si tengono il celebre "Novara Gospel Festival", il "Novara Cine Festival" e il "Novara Street Festival".

3.1.7 Letteratura

Il Lago Maggiore con i suoi meravigliosi e caratteristici paesaggi, è da sempre fonte di ispirazione di molti noti artisti e scrittori.

Hemingway, ad esempio, in "Addio alle Armi" descrive minuziosamente la zona dell'alto Lago Maggiore, mentre Dickens ha dedicato molti dei suoi elogi all'Isola Bella.

Diversi gli eventi letterari che si tengono in queste bellissime zone: il Premio Stresa di Narrativa, importante premio letterario fondato nel 1976, Editoria & Giardini di Verbania, punto di riferimento per gli amanti della botanica e della letteratura correlata e poi ancora LetterAltura, festival della letteratura di montagna, viaggio e avventura.

L'Ossola inoltre ospita ogni anno La Fabbrica di Carta, il più illustre salone del libro del territorio, dove la letteratura locale incontra ogni anno un gran favore di pubblico.

3.1.8 Folklore e tradizioni

La storia del territorio, fatta di aspre battaglie, di fatica e di sacrifici, ha disegnato nel corso del tempo il suo paesaggio e ha definito le caratteristiche salienti delle sue comunità.



Diverse culture si incontrano nei territori del Lago Maggiore. Da qui passarono, ad esempio, i Walser, il così detto "Popolo delle Alpi" proveniente dalla vicina Svizzera e capace di insediarsi nei luoghi più improbabili e di sopravvivere a condizioni impervie, dando vita a una cultura tuttora viva e florida.

Le comunità del lago e della vallate circostanti oggi rivivono, tra folklore e tradizioni, i momenti salienti della loro storia, celebrando riti e feste in cui suoni, antichi mestieri, abiti tradizionali e classici sapori tornano ad animare piazze, vicoli e cortili.

La Fiera di San Bernardo di Macugnaga, il Raduno degli Spazzacamini di Santa Maria Maggiore, la Festa della Beata Panacea a Ghemme e il Presepe Sommerso di Laveno sono alcuni degli appuntamenti da non perdere per rivivere tradizioni del passato.

3.1.9 Enogastronomia

Agli appassionati del gusto e della buona tavola, il territorio del Lago Maggiore offre una ricca tradizione enogastronomica. L'offerta spazia dai formaggi di alpeggio, alla lavorazione e trasformazione delle carni in saporiti salumi, all'ampia varietà di produzione di miele ai numerosi dolci tipici della cucina locale.

Di particolare pregio anche i vini, che si accompagnano alle diverse proposte culinarie del territorio.

3.1.9.1 Formaggi

Tra i formaggi tipici vi sono l'Ossolano d'Alpe, formaggio vaccino dal gusto dolce e intenso, il rinomato Bettelmatt prodotto in soli 7 alpeggi delle Valli Antigorio e Formazza, la Toma del Mottarone, dal caratteristico color giallo paglierino e poi numerosi formaggi come il caprino e la ricotta. Questi formaggi vengono prodotti negli alpeggi di montagna o nelle latterie e caseifici a mezz'alpe: tra le strutture storiche della produzione casearia locale ricordiamo la Latteria Sociale Antigioriana a Crodo, in Valle Antigorio. La cultura casearia si ritrova anche sulle sponde del Lago con la Formagella di Luino, formaggio a pasta semidura, realizzato con latte intero e crudo di capra.

3.1.9.2 Miele

Nel territorio della provincia di Verbania e del lago Maggiore, l'apicoltura è una tradizione antica che ha radici nel Trecento, come testimoniano documenti e pergamene storiche.

Con la costituzione del "Consorzio Tutela e Garanzia Mieli del Verbano Cusio Ossola" e del "Consorzio Qualità Miele Varesino" la produzione e la qualità del miele è garantita, grazie alle più moderne tecniche di lavorazione coniugate all'antica esperienza. Il consorzio ha deciso di privilegiare i principali mieli ottenuti sul territorio.

La particolare conformazione geografica permette un'estensione della produzione dalle sponde del Lago Maggiore alle più alte quote montane. Grazie alle differenti fasce altimetriche e alla variegata vegetazione si producono sette diversi mieli con caratteristiche organolettiche pregiate: i mieli di castagno, robinia, tiglio, rododendro, il miele di melata, il millefiori e il millefiori di montagna.

3.1.9.3 Salumi

La lavorazione e la trasformazione della carne in insaccati ha una tradizione antichissima in tutto il territorio del Lago Maggiore, dalle colline alle montagne. Oggi grazie alla sapiente maestria dei produttori, unita alla radicata tradizione della lavorazione degli insaccati, l'intero territorio può annoverare numerosi prodotti tipici. Ricchissima la produzione delle Valli dove primeggiano la mortadella Ossolana (presidio Slow Food), il Prosciutto e il violino di capra della Valle Vigezzo, il lardo alle erbe di Macugnaga o la rinomata carne secca.

3.1.9.4 Vino

Nell'area del Lago Maggiore l'offerta di vini è ricca e variegata. Le Valli dell'Ossola, con i propri vigneti terrazzati, offrono vini che esprimono i sapori della montagna come il Prùnent (che ha celebrato i 700 anni di storia), il Neuv Bruschett e il Cà d'Matè, l'Ossolanum, il Tarlap e il Balòss che hanno ricevuto il riconoscimento D.O.C alla fine del 2009. Sulle sponde del Lago un'area vinicola di particolare importanza è ubicata nei pressi di Angera.

3.1.9.5 Dolci

Sono numerosi i dolci tipici della cucina locale. Tipiche le Fugascine di Mergozzo, dal marcato sapore dolce, a Stresa le Margheritine, biscotti prodotti in onore della regina Margherita di Savoia e a Verbania le



Intresine, biscotti al burro cosparsi di mandorle e nocciole. Nelle valli dell'Ossola, e in particolare in Val Vigezzo, è tradizione il Crescenzin, una pagnotta rotonda di pane di segale arricchita con noci, fichi e uvetta.

3.1.10 Itinerari e sport

L'area della provincia di Verbania e del lago Maggiore unisce realtà territoriali diverse come il lago, la collina e le montagne. Questa diversità consente lo sviluppo di un'importante offerta per le attività all'aperto e sportive.

3.1.10.1 Biking e trekking

La bellezza del territorio invita a passare il tempo all'aria aperta e l'offerta turistica per chi desidera fare trekking e utilizzare la propria bicicletta è completa.

In tutto il territorio è possibile effettuare escursioni a piedi, molte delle quali già all'interno dell'abitato di Verbania.

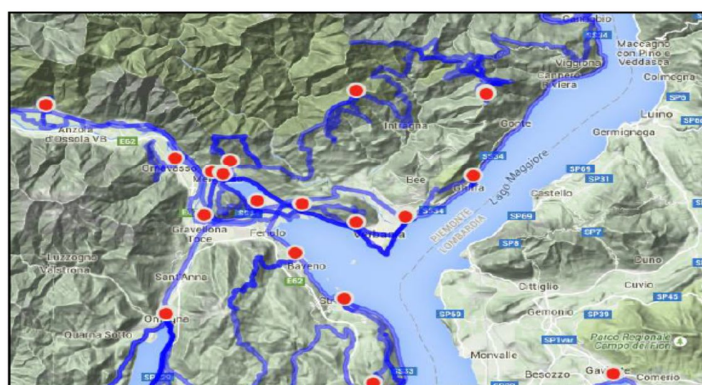


Figura 3.1 – tracce dei percorsi escursionistici dell'area di Verbania

L'intero territorio del Lago Maggiore, con le sue valli e colline, offre migliaia di opportunità per praticare trekking di ogni tipo e livello di difficoltà. L'area ospita inoltre importanti vie storiche (Via Stockalper – Stockalperweg, La Via Arbola - Via Albrun, Via del Mercato, La Strada Antronasca, Via del Gries - Via Sbrinz, La Stra' Granda: l'antica mulattiera della Valle Anzasca, Via Borromea). Tra i parchi nazionali presenti sul territorio ricordiamo il Parco Nazionale della Val Grande, l'area wilderness più estesa d'Italia, il Parco Regionale dell'Alpe Veglia e Devero e l'Oasi Faunistica di Macugnaga, situata ai piedi del Monte Rosa.

Anche lungo la sponda piemontese del Lago Maggiore si incontrano diverse aree verdi in cui effettuare percorsi di trekking non impegnativi: a Verbania, presso la Riserva Naturale di Fondotoce, ad Arona, nel Parco Naturale dei Laghi di Mercurago e a Dormelletto, nell'omonima Riserva Naturale.

Nelle Oasi WWF di Pian dei Sali, in Val Vigezzo, e Bosco Tenso, a Premosello Chiovenda, sono invece previsti percorsi-natura e visite guidate. Infine, si segnalano le aree boschive delle Riserve Naturali Speciali del Sacro Monte di Domodossola, Ghiffa e Orta, e il Giardino Botanico Alpino a Stresa.

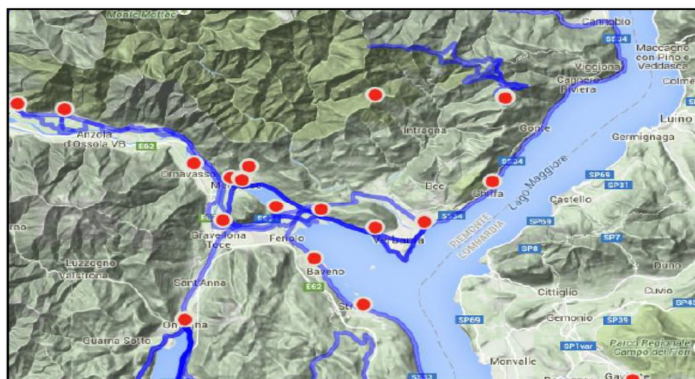


Figura 3.2 – tracce dei percorsi in bicicletta e Mountain Bike dell'area di Verbania

Sono molteplici le alternative di percorso che gli appassionati di bike possono scoprire nelle valli dell'Ossola, lungo le sponde del Lago Maggiore.

Le valli dell'Ossola offrono percorsi ai piedi delle alpi, tra prati fioriti e boschi di latifoglie così come la Val Grande. Dalle sponde del lago parte l'itinerario alla volta del Mottarone, raggiungibile da Stresa o da Orta. Da qui si può godere di un'indescrivibile vista che abbraccia sia il Lago Maggiore che il vicino Lago d'Orta.

Il Lago Maggiore non offre solo itinerari in salita; le strade che costeggiano il lago, sulla sponda piemontese o lombarda, rappresentano il percorso ideale per chi vuole fare sport e tenersi in forma ma allo stesso tempo rilassarsi alla vista di paesaggi unici nel loro genere.

3.1.10.2 Golf

Il territorio del Lago Maggiore si presta perfettamente alla disposizione di ampi campi da golf, che qui trovano un ambiente ideale, fatto di piccoli laghetti interni e di vaste aree boschive.

L'Alto Lago Maggiore e il Golfo Borromeo ospitano tra i più consolidati campi da golf d'Italia, come il Golf Pian di Sole a Premeno, il Golf Club Alpino a Stresa, il golf des Iles Borromées a Stresa e il Golf & Sporting Club Verbania Sport a Fondotoce (Verbania).

3.1.10.3 Sci e sport invernali

I comprensori sciistici delle catene montuose intorno al Lago Maggiore ospitano ogni anno, sia dall'Italia sia dall'estero, gli amanti dello sci da discesa, di fondo, dello sci alpinismo, dello snowboard e delle popolarissime ciaspole.

Sopra Stresa, nel Golfo Borromeo, si trovano gli impianti del Mottarone, mentre sopra Premeno, nell'Alto Lago Maggiore, si trovano gli impianti di Pian di Sole. Allontanandosi da Verbania si giunge in Val Formazza, dove si trovano gli impianti di Formazzaski di Riale e San Michele e l'Alpe Devero, rinomata per gli amanti dello snowboard freeride; in Val Divedro si trovano invece gli impianti sciistici di San Domenico-Alpe Ciamporino.

A Domodossola, invece, si scia lungo le pendici del Monte Moncucco all'interno degli impianti di Domobianca, mentre nella vicina Val Antrona, Cheggio offre piste adatte soprattutto ai più piccoli e ai principianti. A Macugnaga, in Val Anzasca, dalle piste del Belvedere e del Monte Moro si può ammirare il meraviglioso Monte Rosa.

3.1.10.4 Sport acquatici

Nelle zone che circondano il lago Maggiore, sulla sponda piemontese o lombarda e nelle valli circostanti, è possibile praticare numerosi sport d'acqua: canoa, yachting, vela, sci nautico e attività subacquee.



La acque del lago sono l'ambiente ideale per praticare vela. Ogni anno a giugno, presso l'imbarcadero di Intra, si tiene il Verbania Vela Festival che prevede regate aperte a tutte le classi e numerose attività sportive e di intrattenimento, come degustazioni e concerti. È inoltre possibile praticare canoa, kayak e rafting. Numerose, soprattutto sulla sponda lombarda del lago, le strutture che offrono corsi di immersione rivolti a sportivi di tutti i livelli.

3.1.10.5 Altri sport

Sono molteplici i punti di decollo per parapendio e deltaplano dislocati lungo le montagne intorno al lago e sono presenti anche diversi piccoli aeroporti attrezzati per voli in aliante. Gli sport equestri sono ben rappresentati nei numerosi maneggi dislocati nelle valli dell'Ossola o lungo le sponde del Lago Maggiore; o ancora, è possibile praticare tennis e beach volley grazie ai tanti campi attrezzati presenti su tutto il territorio.

3.1.10.6 Wellness

Il territorio del Verbano Cusio Ossola ospita numerosi centri benessere, terme e SPA. L'intera provincia, infatti, è nota per le tante sorgenti termali che hanno fatto la sua più grande fortuna; prime fra tutte le acque termali di Bognanco, di Crodo e, soprattutto, di Premia, dove sorge una modernissima SPA.

La storia delle fonti di Bognanco inizia nel 1863, anno della scoperta della prima sorgente; da allora il piccolo paese di Bognanco conobbe uno sviluppo crescente che, a cavallo delle due guerre, lo rese un importante centro di villeggiatura. Per il paese iniziò così un vero e proprio boom economico e turistico: ad oggi numerosi hotel, alberghi e locande dislocate sul territorio della Val Bognanco ospitano i frequentatori delle Terme di Bognanco. Il centro termale attualmente è attrezzato con studi medici, sale per balneoterapia e aerosolterapia, saune e reparto estetico.

A Crodo, in località Bagni, sorge uno stabilimento termale a carattere curativo; le acque del luogo, infatti, ricche di sali minerali di cui si arricchiscono grazie al passaggio tra gli ammassi rocciosi, sono note soprattutto per gli effetti benefici che hanno sul fegato e sulla vescica.

Premia Terme, infine, è una moderna struttura termale, situata in Valle Antigorio e inaugurata nel 2008, che offre ai suoi visitatori tutti i benefici delle acque naturalmente calde della sorgente di Cadarese e una moderna SPA. Oltre alle piscine termali, coperte o scoperte, Premia Terme offre l'opportunità di effettuare numerosi percorsi benessere usufruendo di saune, bagni turchi, massaggi e trattamenti estetici.

3.2 Geomarketing

Al fine di caratterizzare al meglio l'offerta di servizi per il pubblico disponibili nell'area di Verbania e del lago Maggiore, che costituisce di per sé l'immagine del territorio agli occhi di un residente e di un visitatore, è stata fatta un'analisi delle principali categorie di servizi. Tale analisi è basata su ricerche svolte prevalentemente sul web, con particolare riferimento al database di Paginegialle, integrate a ricerche mirate per le categorie più significative.

L'area di ricerca considerata ha compreso l'intero territorio della provincia di Verbania-Cusio-Ossola, allargata a est oltre la riva orientale del lago Maggiore fino a Varese, e a sud fino a Borgomanero, in un raggio quindi di 25/30km dal C.E.M.

Per alcune categorie, come si vedrà nei paragrafi successivi, l'area di ricerca è stata ridotta in funzione della tipologia di offerta.



Figura 3.3 – Area di ricerca dell'offerta locale, comprendente la Provincia di Verbano-Cusio-Ossola e un raggio di circa 30km dal C.E.M.

Per meglio rappresentare le differenti tipologie in cui si può dividere l'offerta locale, è stata effettuata una suddivisione in categorie principali, ognuna delle quali di seguito descritta.

3.2.1 Accoglienza

L'accoglienza nell'area di Verbania e nel territorio circostante è varia ed articolata, trattandosi di un luogo noto a livello internazionale. Per meglio caratterizzare la ricerca relativa all'offerta di accoglienza della zona, sono state scelte quattro categorie principali che si rivolgono a diversi segmenti di mercato: ostelli, campeggi, bed&breakfast e hotel (in quest'ultima categoria sono stati inclusi anche alberghi, pensioni e residence).

L'area di ricerca è stata dimensionata considerando l'intera area descritta in figura 1. Si assume infatti plausibile che il C.E.M. possa essere una meta facilmente raggiungibile per i visitatori che sostano in tale area.

Come mostrato dalla mappa tematica sottostante, nell'area sono presenti 460 hotel, 88 campeggi, 45 bed & breakfast e un ostello (in Verbania), distribuiti principalmente nei comuni del lungolago. Si tratta di un numero elevato, che tiene conto del costante flusso turistico costituito in modo significativo da visitatori provenienti dall'estero.

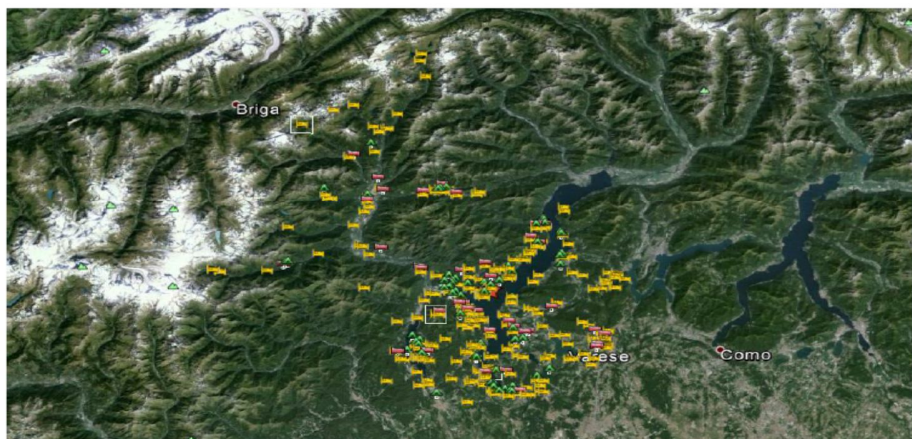


Figura 3.4 – Distribuzione di hotel (🚗), campeggi (🏕️), bed & breakfast (🏠) e ostelli (🏨)

3.2.2 Ristorazione

Analogamente all'offerta di accoglienza, anche per quanto riguarda la ristorazione sono numerose le possibilità offerte dal territorio. Nella sola Verbania sono presenti 82 ristoranti e 44 pizzerie. Allargando il campo della ricerca al territorio più vasto del settore centrooccidentale del lago Maggiore, sono inoltre presenti 14 birrerie, 42 gelaterie, 11 pasticcerie e 27 enoteche.

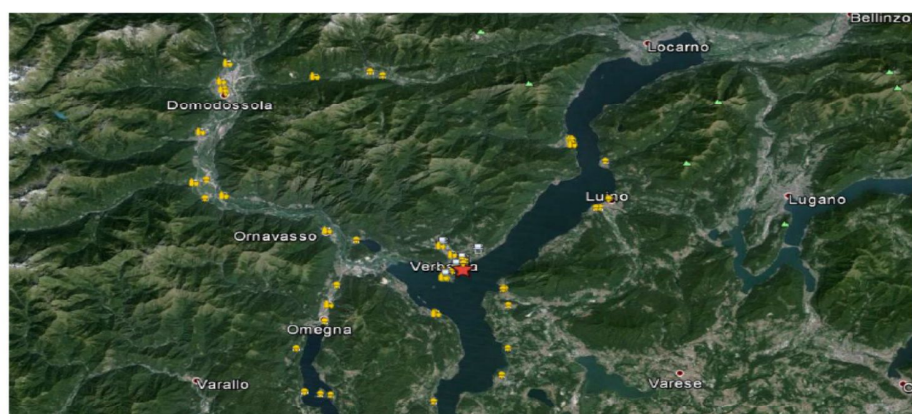


Figura 3.5 – Distribuzione di birrerie (🍺), gelaterie (🍦), pasticcerie (🍰) e enoteche (🍷)



Figura 3.6 – Distribuzione di ristoranti (🍴) e pizzerie (🍕) nell'ambito cittadino di Verbania

3.2.3 Associazioni culturali, club

Il comune di Verbania e, più in generale, l'area del lago Maggiore, sono sede di numerose associazioni culturali e di club, molte delle quali hanno sede proprio in Verbania. Nella ricerca, effettuata utilizzando principalmente database pubblici quali le Paginegialle, sono stati individuate 153 associazioni culturali e 39 clubs, la cui distribuzione è riportata in figura 5 con un ingrandimento centrato sul comune di Verbania.

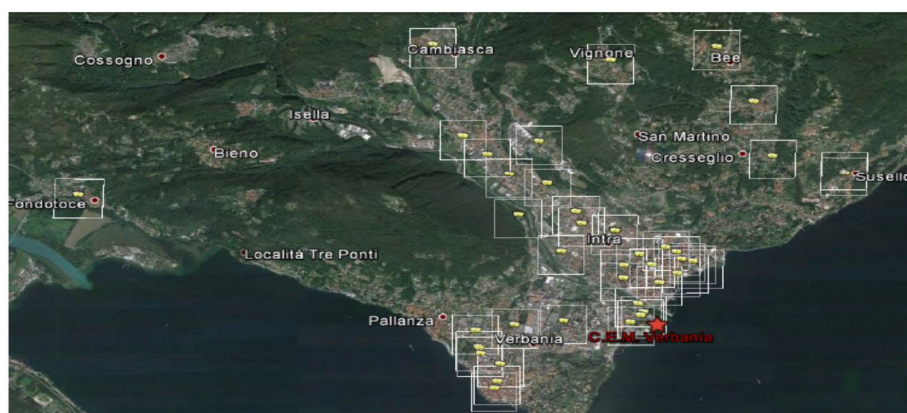


Figura 3.7 – Distribuzione di associazioni culturali/artistiche (🎨) e club (🏠) nell'abitato di Verbania

3.2.4 Teatri / Cinema / Sale congressi

L'offerta di teatri e cinema a Verbania non è molto articolata, essendo presente in città un solo cinema (Cinelandia) e nessuna struttura specificamente dedicata al teatro. Eventi teatrali, quali ad esempio quelli organizzati dall'Associazione Teatro Cultura Verbania, sono in genere ospitati in locali adibiti di volta in volta all'evento, quali ad esempio il Palazzetto dello Sport, il centro Sociale S. Anna o, anche l'Auditorium della Scuola di Polizia Penitenziaria.

Per quanto riguarda i cinema, anche uscendo dall'abitato di Verbania, l'offerta rimane limitata, con poche sale di prima visione ubicate quasi esclusivamente a Varese e provincia.



Diversa invece è la situazione delle strutture dedicate a congressi e meeting, poiché attorno al lago Maggiore sono presenti grandi alberghi, che offrono una completa gamma di servizi in questo settore. L'area compresa fra le province di Novara e Varese ed il Ticino ha una lunga tradizione nel settore meeting e convegni, con un'offerta di location e servizi di alta qualità ed una elevata ricettività: 394 strutture alberghiere e 494 sale per un totale di 49.551 posti a sedere³. I comuni più rappresentati in tal senso sono Stresa e Baveno, dove si trova una struttura appositamente realizzata, lo Stresa Convention Center e numerosi alberghi generalmente ospitati in ville storiche lungo il lago. Anche a Verbania, a poca distanza dal C.E.M., la Villa Rusconi-Clerici ospita spesso convention e meeting.

L'offerta di sale meeting è spesso veicolata all'interno di organizzazioni che racchiudono le maggiori strutture, quali ad esempio la "Lago Maggiore Meeting Industry", collegata ai convention bureau "Lago Maggiore Conference", "Varese Convention and Visitors Bureau" e "Convention & Incentive Bureau di Locarno".

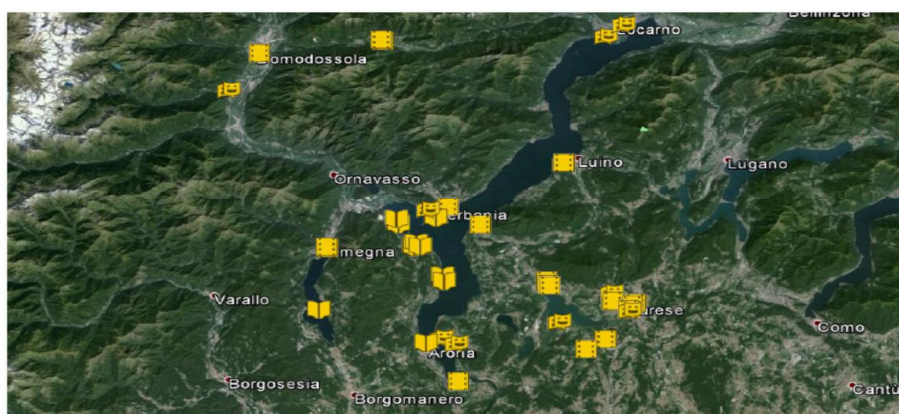


Figura 3.8 – Distribuzione di cinema (■), teatri (■) e sale congressi (■)

3.2.5 Servizi al pubblico

Nell'ambito della ricerca effettuata, sono stati catalogati i principali servizi al pubblico, limitatamente all'abitato di Verbania. In particolare: ambulanze, carabinieri, farmacie, guardia di finanza, ospedali e cliniche, vigili del fuoco.

³Fonte: <https://lagomaggioremeetingindustry.wordpress.com/about/>

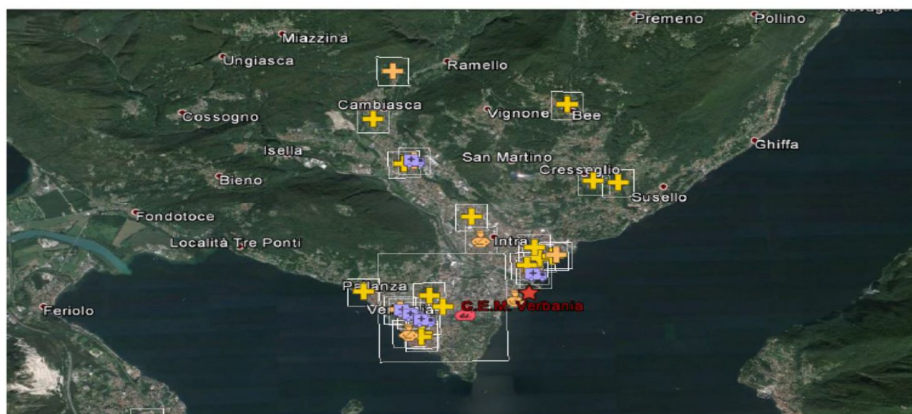


Figura 3.9 – Distribuzione di ambulanze (ambulance icon), carabinieri (Carabinieri icon), farmacie (pharmacy icon), guardia di finanza (Guardia di Finanza icon), ospedali e cliniche (hospital icon), vigili del Fuoco (fire icon)

3.2.6 Trasporti

L'area di Verbania è servita da diversi mezzi di trasporto pubblico. In particolare è presente la rete di autopullman della VCO trasporti, che collega il capoluogo con i comuni di tutta la provincia. Il servizio ferroviario è assicurato dalla stazione di Verbania-Pallanza che, sebbene distante circa 10km dal C.E.M., è facilmente raggiungibile in taxi o tramite autobus.

La città è inoltre collegata alla rete di trasporto lacustre tramite il pontile di attracco di Intra, a circa 500m dal C.E.M.

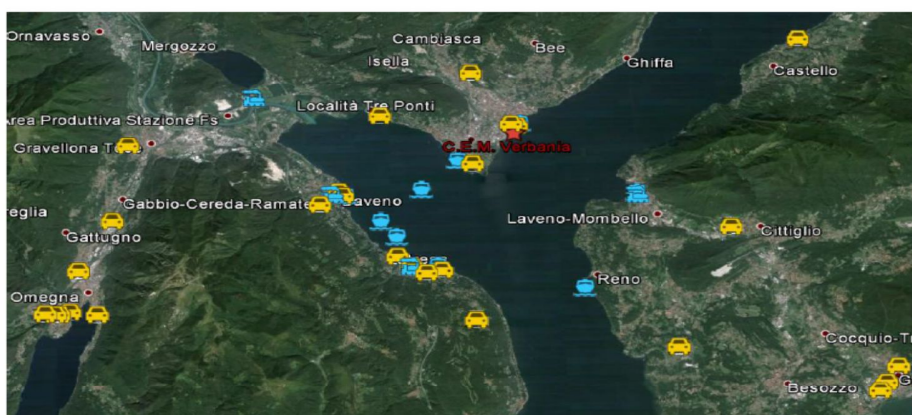


Figura 3.10 – Distribuzione dei principali autonoleggi e taxi (taxi icon), stazioni ferroviarie (train icon) e porti (boat icon)



4 Proposte di utilizzo del Centro Eventi Multiculturale C.E.M.

Il complesso architettonico ospita una sala teatro da cinquecento posti, una sala più piccola da duecento, un ampio foyer di ingresso e distribuzione, oltre alle relative funzioni di servizio e di supporto. La struttura ospita inoltre un ristorante e un bar/caffetteria.

La sala teatro può essere utilizzata come cinema, teatro, sala concerti e dispone di un pavimento a tribune mobili, che permette di ottenere un piano unico orizzontale nei casi in cui non sia necessario l'uso delle gradonate.

La struttura è ospitata all'interno di un parco che affaccia sul lago Maggiore e sul torrente San Bernardino, nel quale trova spazio anche una piccola spiaggia prospiciente il bar/caffetteria.

La struttura permette di ospitare eventi di vario tipo, che in prima approssimazione possono essere suddivisi nelle seguenti categorie:

1. Rappresentazioni teatrali
2. Congressi, convention e convegni
3. Fiere di prodotti e di servizio
4. Eventi celebrativi e occasioni speciali

4.1 Rappresentazioni teatrali

L'ambiente principale della struttura del C.E.M. è il teatro polifunzionale, la cui struttura innovativa consente la disposizione dei circa 500 posti in tribune mobili a scomparsa. Questa soluzione permette di allestire una sala teatro, completa eventualmente di spazio per l'orchestra, di un unico open-space con il pavimento ad un solo livello, o di soluzioni intermedie. Il teatro ha inoltre la caratteristica di essere stato progettato acusticamente dallo stesso studio che ha curato il teatro lirico di Milano.

Il teatro si presta dunque a rappresentazioni di ogni genere, classiche (lirica, prosa) o moderne, compresi balletti e musical. La buona acustica e la presenza di un'area predisposta per l'orchestra consente inoltre di ospitare concerti.

La sala è inoltre predisposta per essere utilizzata per le proiezioni cinematografiche, ad esempio cinema d'essai, cineforum stagionali, rassegne a tema, rassegne per bambini e famiglie.

4.2 Congressi, convention e convegni

La sala polifunzionale del C.E.M., si presta per l'organizzazione di eventi di grandi dimensioni e con un elevato numero di partecipanti. La struttura è dotata di un'eccellente acustica e si adatta alle necessità del pubblico che partecipa a congressi nazionali e internazionali, convention, grandi conferenze e proiezioni. La struttura dispone inoltre di altri locali che possono ospitare sale conferenze, buffet per i congressisti e salette riservate per incontri e trattative commerciali.

La tipologia di eventi ospitabili al C.E.M. spazia da dibattiti e convegni con platea seduta, a simposi (economia, industria, ricerca, medicina, farmacia, università etc).

4.3 Fiere di prodotto e di servizio

Il C.E.M. grazie alla modularità degli spazi, permette di ospitare numerosi stand di diverse dimensioni, risultando perfettamente idoneo per la riuscita sia di fiere di prodotto che di servizio. L'affaccio della struttura sul parco lungo il lago consente l'esposizione e la presentazione di prodotti che possono estendersi anche all'aperto nei mesi primaverili ed estivi. E' possibile ad esempio ipotizzare l'utilizzo congiunto della sala teatro con le gradonate abbassate, degli spazi comuni e delle aree esterne, sia pavimentate che nel parco, per ospitare stand di diversa tipologia, mantenendo nel contempo disponibili e a portata di mano tutti i servizi della struttura quali ristorante, bar, guardaroba e servizi.

4.4 Eventi celebrativi e occasioni speciali

La struttura è in grado di ospitare eventi celebrativi privati o aziendali, matrimoni, feste o anniversari. Il grande parco può ospitare i momenti dell'evento all'aperto e offre ampi spazi verdi per il relax. Per celebrazioni e feste con un gran numero di partecipanti, la sala teatro può essere utilizzata come sala da



ballo o teatro per concerti o sfilate. La presenza di un ristorante di buon livello consentirebbe inoltre un'offerta catering di qualità.

Tra i diversi eventi che è possibile ospitare al C.E.M. si possono elencare:

- Concerti (classici, pop, rock, blues, moderna, jazz, etnica, corale), sia nella sala teatro che nel parco all'esterno;
- Conferenze stampa;
- Presentazioni aziendali, di associazioni ed enti;
- Eventi formativi, come centro di formazione dei corsi promossi dal Comune o da enti territoriali, workshop/seminari one shot, Università della Terza Età;
- Eventi scolastici quali recite di fine anno (es. danza, recitazione, canto, musica), messe in scena a chiusura di laboratori, incontri di formazione per insegnanti;
- Concorsi (es concorsi per impiegati pubblici);
- Eventi "di vario genere da tardo pomeriggio" con cocktail, ad esempio cicli di lettura, presentazioni di libri, incontri faccia a faccia con personaggi noti, recital, show cooking;
- Eventi sportivi (meeting di discipline come kendo, ginnastica, scacchi, tai chi etc....), anche nell'area parco;
- Tornei (carte, scacchi, bridge, videogiochi etc...);
- Mostre d'arte ed esposizioni (es. auto o moto d'epoca);
- Mercatitini fissi stagionali di prodotti locali enogastronomici o artigianali, ad esempio nel periodo natalizio, sia al chiuso che nel parco all'aperto;
- Spettacoli pirotecnici fronte lago;
- Eventi estivi per le famiglie nel parco.



5 Definizione del mercato potenziale

Il Mercato Potenziale si definisce come l'insieme dei soggetti che, per ragioni demografiche, economiche, culturali, possono essere considerati potenziali acquirenti di un determinato prodotto/gruppo di prodotti. Nel caso particolare, i prodotti consistono negli eventi che possono essere potenzialmente ospitati dal C.E.M..

E' stata quindi svolta un'analisi grezza del mercato potenziale sulle aree geografiche di Italia e Svizzera (Canton Ticino), più prossime al sito in esame. I risultati ottenuti indicano quante persone provenienti da tali aree potrebbero essere interessate alla frequentazione del C.E.M. ed anche quante persone potrebbero essere i destinatari di una azione pubblicitaria mirata.

Le categorie di persone individuate si possono suddividere principalmente nelle seguenti categorie principali.

- **Professionisti** – Rappresentano lavoratori professionisti potenzialmente fruitori del C.E.M. in occasione di convention e meeting
- **Famiglie** – Rappresentano le famiglie potenzialmente fruitrici del C.E.M. in occasione delle rappresentazioni teatrali e cinematografiche, eventi celebrativi ed occasioni speciali (cfr. cap. 4)
- **Giovani** - Rappresentano la popolazione dei giovani potenzialmente fruitori del C.E.M. in occasione delle rappresentazioni teatrali e cinematografiche, eventi celebrativi ed occasioni speciali (cfr. cap. 4);
- **Pensionati** - Rappresentano i pensionati nell'area esaminata;
- **Turisti della cultura** - Rappresentano le persone che viaggiano alla ricerca di cultura, musei, spazi espositivi, teatri.

La tabella alla pagina seguente esemplifica le tipologie di eventi in relazione alle categorie di persone individuate.

	Professionisti	Famiglie	Giovani	Pensionati	Turisti della cultura
Rappresentazioni teatrali		✓	✓	✓	✓
Dibattiti, convegni e meeting	✓		✓	✓	✓
Concerti con platea seduta		✓	✓	✓	✓
Concerti all'aperto			✓		
Proiezioni cinematografiche		✓	✓	✓	
Eventi "di vario genere da tardo pomeriggio" + cocktail		✓	✓	✓	✓
Presentazioni	✓		✓		
Simposi	✓		✓		
Formazione			✓	✓	
Eventi fine anno di scuole di formazione del territorio		✓	✓		
Eventi scolastici		✓	✓	✓	
Sagre, fiere, mercatini anche all'aperto, fuochi d'artificio		✓	✓	✓	✓
Eventi sportivi, anche all'aperto		✓	✓	✓	



Tabella 5.1 - tipologie di eventi in relazione alle categorie di persone individuate

5.1 Popolazione

La popolazione considerata come possibile bacino di utenza per gli eventi ospitati al C.E.M. è costituita dalle persone di lingua italiana residenti in Italia (circa 62 milioni) e nel Canton Ticino svizzero (circa 300mila), arrotondati a 60 milioni di persone.

5.2 Popolazione/Categoria

Si tratta del numero di persone per ogni categoria, potenzialmente interessate ad un determinato evento.

5.3 Percentuali

Espressione matematica tra popolazione e popolazione/categoria.

5.4 Nucleo medio

Rappresenta il numero medio di componenti che normalmente si uniscono per la pratica dell'attività.

- **Professionisti** - Si è assunto che i professionisti si muovano singolarmente o al massimo in coppia;
- **Famiglie** - Si è assunto che le famiglie siano costituite da 4 persone;
- **Giovani** - Si è assunto che il giovane, in questo specifico target, si muova in coppia;
- **Pensionati** - Si è assunto che si muovano per turismo nel numero di due;
- **Turisti cultura** - Si è assunto che tipicamente chi cerca cultura vorrebbe condividere il momento particolare, quindi si muovono in numero di almeno due.

5.5 Tasso di penetrazione

Il tasso di penetrazione rappresenta la percentuale normalmente attratta dalla specifica attività nella categoria selezionata.

I valori sono stati ottenuti considerando la particolare posizione geografica, l'impatto di strutture presenti in loco, la qualità di alcuni servizi già presenti in loco, la potenzialità di alcuni servizi presenti dopo la riqualificazione.

Il dettaglio del tasso di penetrazione per ogni categoria è riportato nella tabella 5.2.

5.6 Mercato potenziale

Il Mercato Potenziale si definisce come l'insieme dei soggetti che, per ragioni demografiche, economiche, culturali, possono essere considerati potenziali acquirenti di un determinato prodotto/gruppo di prodotti. Nel caso particolare, i prodotti consistono negli eventi che possono essere potenzialmente ospitati dal C.E.M.

Nelle seguenti tre tabelle (5.2a, 5.2b e 5.2c) sono elencate le categorie di eventi prese in considerazione ed il mercato potenziale di ognuna di esse. Le categorie sono raggruppate in tre gruppi principali:

- eventi che si svolgono nella sala teatro, con sedute e gradonate;
- eventi che si svolgono nei locali del C.E.M. compresa la sala teatro ma senza le sedie fisse e le gradonate;
- eventi che si svolgono all'aperto.

	Popolazione italiana	Popolazione categoria	Percentuale	Nucleo medio	Tasso di penetrazione	Mercato potenziale
Ipotesi di utilizzo teatro						
1. rappresentazioni teatrali						
a. lirica	60.000.000	8.000.000	13%	2	1,00%	160.000
b. prosa	60.000.000	8.000.000	13%	2	2,00%	320.000
c. teatro di ricerca	60.000.000	500.000	1%	2	0,50%	5.000
d. con orchestra/musical	60.000.000	10.000.000	17%	2	1,00%	200.000
e. balletto	60.000.000	8.000.000	13%	2	0,50%	80.000
f. prosa compagnie amatoriali	60.000.000	500.000	1%	2	5,00%	50.000
2. dibattiti/convegni con platea seduta						
a. tematici	60.000.000	500.000	1%	1	0,30%	1.500
b. politici	60.000.000	500.000	1%	1	0,30%	1.500
3. concerti con platea seduta						
a. pop/rock/blues/moderna/jazz/etnica	60.000.000	2.000.000	3%	2	0,50%	20.000
b. classica	60.000.000	8.000.000	13%	2	1,00%	160.000
c. tematici (coro alpini e similari)	60.000.000	500.000	1%	2	2,00%	20.000
d. concerti musica comunità di varie nazionalità presenti sul territorio	60.000.000	200.000	0%	2	2,00%	8.000
4. proiezione cinema						
a. cineforum stagionale	60.000.000	8.000.000	13%	2	1,00%	160.000
b. rassegne a tema	60.000.000	8.000.000	13%	2	1,00%	160.000
c. rassegne bambini e famiglie	60.000.000	5.000.000	8%	3	0,50%	75.000
5. eventi "di vario genere da tardo pomeriggio" + cocktail						
a. cicli di lettura i	60.000.000	3.000.000	5%	1	0,10%	3.000
b. presentazioni di libri	60.000.000	3.000.000	5%	1	0,10%	3.000
c. incontri faccia a faccia con personaggi	60.000.000	500.000	1%	2	0,05%	500
d. recital	60.000.000	500.000	1%	2	0,05%	500
e. showcooking	60.000.000	4.000.000	7%	1	0,10%	4.000
6. presentazioni						
a. conferenze stampa	60.000.000	3.000.000	5%	1	0,10%	3.000
b. presentazioni aziendali	60.000.000	3.000.000	5%	1	0,10%	3.000
c. presentazioni di associazioni/enti/strutture varie	60.000.000	3.000.000	5%	1	0,10%	3.000
7. simposi						
a. economia	60.000.000	1.000.000	2%	1	0,10%	1.000
b. industria	60.000.000	1.000.000	2%	1	0,10%	1.000
c. ricerca	60.000.000	1.000.000	2%	1	0,10%	1.000
d. medicina	60.000.000	1.000.000	2%	1	0,10%	1.000
e. farmacia	60.000.000	1.000.000	2%	1	0,10%	1.000
f. università	60.000.000	1.000.000	2%	1	0,10%	1.000
8. formazione						
a. Centro di formazione con i corsi che promuove il Comune	60.000.000	1.000.000	2%	1	0,05%	500
b. corsi di durata di privati del territorio	60.000.000	1.000.000	2%	1	0,05%	500
c. workshop/seminari one shot	60.000.000	300.000	1%	1	0,05%	150
d. Università della Terza Età	60.000.000	300.000	1%	1	0,05%	150
e. Università Popolare	60.000.000	300.000	1%	1	0,05%	150
9. eventi fine anno di scuole di formazione del territorio						
a. danza	60.000.000	4.000.000	7%	2	0,05%	4.000
b. recitazione	60.000.000	4.000.000	7%	2	0,05%	4.000
c. canto	60.000.000	4.000.000	7%	2	0,05%	4.000
d. musica	60.000.000	4.000.000	7%	2	0,05%	4.000
e. etc...	60.000.000	4.000.000	7%	2	0,05%	4.000
10. eventi scolastici						
a. recite fine anno	60.000.000	4.000.000	7%	3	0,05%	6.000
b. messe in scena a chiusura di laboratori	60.000.000	4.000.000	7%	2	0,05%	4.000
c. incontri/formazione insegnanti	60.000.000	4.000.000	7%	2	0,05%	4.000
d. campi estivi	60.000.000	4.000.000	7%	3	0,05%	6.000

Tabella 5.2a – Mercato potenziale suddiviso per categoria



	Popolazione italiana	Popolazione categoria	Percentuale	Nucleo medio	Tasso di penetrazione	Mercato potenziale
Ipotesi di utilizzo degli spazi eventi interni e della sala teatro senza sedie fisse						
1. concerti	60.000.000	15.000.000	25%	2	1,00%	300.000
2. fiere	60.000.000	10.000.000	17%	2	1,00%	200.000
3. mostre d'arte	60.000.000	9.000.000	15%	2	0,50%	90.000
4. mercati fissi inverno (es. mensile) per la produzione locale (bio, Coldiretti, etc...)	60.000.000	5.000.000	8%	2	0,50%	50.000
5. convegni	60.000.000	5.000.000	8%	1	0,50%	25.000
6. meeting	60.000.000	5.000.000	8%	1	0,50%	25.000
7. esposizioni	60.000.000	5.000.000	8%	1	0,50%	25.000
8. eventi aziendali	60.000.000	5.000.000	8%	1	0,50%	25.000
9. eventi di formazione	60.000.000	5.000.000	8%	1	0,50%	25.000
10. eventi locali (sagre, etc)	60.000.000	5.000.000	8%	3	0,50%	75.000
11. gare di ballo internazionali	60.000.000	500.000	1%	2	0,50%	5.000
12. sfilate	60.000.000	1.000.000	2%	1	0,50%	5.000
13. eventi sportivi (meeting di discipline come kendo, ginnastica, scacchi etc...)	60.000.000	10.000.000	17%	1	0,50%	50.000
14. corsi di formazione che necessitano spazio (yoga, danza, meditazione, etc...)	60.000.000	2.000.000	3%	1	0,50%	10.000
15. tornei (es. tornei videogiochi, carte, scacchi, bridge, etc...)	60.000.000	1.000.000	2%	1	0,50%	5.000
16. concorsi (es concorsi per impiegati pubblici)	60.000.000	3.000.000	5%	1	0,50%	15.000
17. free w-fi zone + coworking/uffici temporanei a pagamento	60.000.000	50.000	0%	1	0,50%	250

Tabella 5.2b – Mercato potenziale suddiviso per categoria

	Popolazione italiana	Popolazione categoria	Percentuale	Nucleo medio	Tasso di penetrazione	Mercato potenziale
Ipotesi di utilizzo dello spazio esterno verde						
1. concerti	60.000.000	10.000.000	17%	2	0,50%	100.000
2. festival estivi	60.000.000	5.000.000	8%	2	0,50%	50.000
3. cinema all'aperto (programmazione annuale)	60.000.000	2.000.000	3%	2	0,50%	20.000
4. sagre enogastronomiche di qualità (no tipo della salamella, in stile con il luogo)	60.000.000	5.000.000	8%	3	1,00%	150.000
5. fiere estive (mercati artigiani/artisti, mercati hobbistica)	60.000.000	2.000.000	3%	2	0,50%	20.000
6. mercati fissi estate (es. settimanali) per la produzione locale (bio, Coldiretti, etc...)	60.000.000	500.000	1%	2	0,50%	5.000
7. meeting e presentazioni aziendali	60.000.000	5.000.000	8%	1	1,00%	50.000
8. matrimoni civili	60.000.000	100.000	0%	80	0,50%	40.000
9. feste a tema	60.000.000	50.000	0%	4	0,50%	1.000
10. spazio bimbi temporaneo (es scivolo in teflon di 100m)	60.000.000	1.000.000	2%	4	0,50%	20.000
11. eventi sportivi	60.000.000	10.000.000	17%	2	0,50%	100.000
12. corsi di discipline da fare all'aperto (esempio tai chi)	60.000.000	40.000	0%	1	0,50%	200
13. mercatini Natale	60.000.000	10.000.000	17%	2	1,00%	200.000
14. fuochi artificificio	60.000.000	10.000.000	17%	2	1,00%	200.000

Tabella 5.2c – Mercato potenziale suddiviso per categoria



6 Proiezioni numeriche del potenziale economico del C.E.M.

In base al valore del mercato potenziale riportato nel capitolo precedente, è stato possibile effettuare delle proiezioni numeriche del potenziale economico di ogni evento ospitabile al C.E.M..

Poichè le modalità di gestione del C.E.M. sono ancora da definire, il potenziale di ogni singola tipologia di evento è stato stimato sia ipotizzando l'affitto degli spazi sia in alternativa la vendita di biglietti al pubblico.

Per permettere il calcolo del potenziale economico di ogni tipologia di eventi è stato inoltre necessario effettuare diverse assunzioni, quali in particolare:

- Il costo di affitto della struttura, da 500 a 3000€/gg a seconda delle aree;
- Il prezzo medio dei biglietti, per gli eventi che ne prevedono la necessità;
- Il numero di eventi annuali per ogni categoria e i clienti potenziali;
- La durata di ogni evento, in giorni.

I risultati dell'analisi effettuata sono riportati nelle tabelle alle pagine seguenti (6.1a, 6.1b e 6.1c). Tali tabelle non includono il potenziale complessivo annuo dell'intera struttura, ma il potenziale di ogni singola attività. Il potenziale complessivo annuo della struttura non è infatti ad oggi stimabile, dipendendo dal numero e dalla tipologia di eventi che sarà possibile ospitare nel corso dell'anno.

Nei calcoli sono stati esclusi il bar/caffetteria e il ristorante, in quanto oggetto di una gestione separata.

Sono stati inoltre esclusi eventuali sponsor della struttura che potrebbero materializzarsi in base all'offerta di eventi.



	Mercato potenziale	Prezzo medio biglietto	Stima posti disponibili	Numero eventi annuale	Giorni utilizzo struttura	Giorni complessivi di utilizzo struttura	Incaso annuo previsto da vendita biglietti	Ipotesi di affitto unitario giorno	Incaso annuo previsto da affitto struttura
Ipotesi di utilizzo teatro									
1. rappresentazioni teatrali									
a. lirica	160.000	€ 30,00	300	5	1	5	€ 45.000,00	€ 2.000,00	€ 10.000,00
b. prosa	320.000	€ 20,00	300	30	3	90	€ 540.000,00	€ 2.000,00	€ 180.000,00
c. teatro di ricerca	5.000	€ 10,00	100	2	1	2	€ 2.000,00	€ 2.000,00	€ 4.000,00
d. con orchestra/musical	200.000	€ 40,00	400	5	3	15	€ 240.000,00	€ 2.000,00	€ 30.000,00
e. balletto	80.000	€ 40,00	300	5	1	5	€ 60.000,00	€ 2.000,00	€ 10.000,00
f. prosa compagnie amatoriali	50.000	€ 20,00	400	5	1	5	€ 40.000,00	€ 2.000,00	€ 10.000,00
2. dibattiti/convegni con platea seduta									
a. tematici	1.500	€ -	100	5	0,5	2,5	€ -	€ 2.000,00	€ 5.000,00
b. politici	1.500	€ -	200	2	0,5	1	€ -	€ 2.000,00	€ 2.000,00
3. concerti con platea seduta									
a. pop/rock/blues/moderna/jazz/etnica	20.000	€ 50,00	300	5	1	5	€ 75.000,00	€ 2.000,00	€ 10.000,00
b. classica	160.000	€ 30,00	300	5	1	5	€ 45.000,00	€ 2.000,00	€ 10.000,00
c. tematici (coro alpini e similari)	20.000	€ 5,00	250	2	1	2	€ 2.500,00	€ 2.000,00	€ 4.000,00
d. concerti musica comunità di varie nazionalità presenti sul territorio	8.000	€ 5,00	250	2	1	2	€ 2.500,00	€ 2.000,00	€ 4.000,00
4. proiezione cinema									
a. cineforum stagionale	160.000	€ 30,00	100	1	5	5	€ 15.000,00	€ 2.000,00	€ 10.000,00
b. rassegne a tema	160.000	€ 30,00	100	1	5	5	€ 15.000,00	€ 2.000,00	€ 10.000,00
c. rassegne bambini e famiglie	75.000	€ 30,00	50	2	1	2	€ 3.000,00	€ 2.000,00	€ 4.000,00
5. eventi "di vario genere da tardo pomeriggio" + cocktail									
a. cicli di lettura	3.000	€ -	50	8	1	8	€ -	€ 500,00	€ 4.000,00
b. presentazioni di libri	3.000	€ -	50	2	1	2	€ -	€ 500,00	€ 1.000,00
c. incontri faccia a faccia con personaggi	500	€ -	50	2	1	2	€ -	€ 500,00	€ 1.000,00
d. recital	500	€ -	50	1	1	1	€ -	€ 500,00	€ 500,00
e. showcooking	4.000	€ -	50	2	1	2	€ -	€ 500,00	€ 1.000,00
6. presentazioni									
a. conferenze stampa	3.000	€ -	100	10	1	10	€ -	€ 2.000,00	€ 20.000,00
b. presentazioni aziendali	3.000	€ -	100	10	1	10	€ -	€ 2.000,00	€ 20.000,00
c. presentazioni di associazioni/enti/strutture varie	3.000	€ -	100	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
7. simposi									
a. economia	1.000	€ -	150	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
b. industria	1.000	€ -	150	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
c. ricerca	1.000	€ -	150	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
d. medicina	1.000	€ -	150	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
e. farmacia	1.000	€ -	150	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
f. università	1.000	€ -	150	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
g. etc....	1.000	€ -	150	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
8. formazione									
a. Centro di formazione con i corsi che promuove il Comune	500	€ -	100	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
b. corsi di durata di privati del territorio	500	€ -	100	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
c. workshop/seminari one shot	150	€ -	50	1	1	1	€ -	€ 2.000,00	€ 2.000,00
d. Università della Terza Età	150	€ -	100	1	1	1	€ -	€ 2.000,00	€ 2.000,00
e. Università Popolare	150	€ -	100	1	1	1	€ -	€ 2.000,00	€ 2.000,00
9. eventi fine anno di scuole di formazione del territorio									
a. danza	4.000	€ -	300	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
b. recitazione	4.000	€ -	300	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
c. canto	4.000	€ -	300	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
d. musica	4.000	€ -	300	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
10. eventi scolastici									
a. recite fine anno	6.000	€ -	300	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
b. messe in scena a chiusura di laboratori	4.000	€ -	300	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
c. incontri/formazione insegnanti	4.000	€ -	300	2	1	2	€ -	€ 2.000,00	€ 4.000,00
d. campi estivi	6.000	€ -	300	1	1	1	€ -	€ 2.000,00	€ 2.000,00

Tabella 6.1a – Potenziale economico per categoria

	Mercato potenziale	Prezzo medio biglietto	Stima posti disponibili	Numero eventi annuale	Giorni utilizzo struttura	Giorni complessivi di utilizzo struttura	Incasso annuo previsto da vendita biglietti	Ipotesi di affitto unitario giorno	Incasso annuo previsto da affitto struttura
Ipotesi di utilizzo degli spazi eventi interni e della sala teatro senza sedie fisse									
1. concerti	300.000	€ 25,00	300	5	2	10	€ 75.000,00	€ 2.000,00	€ 20.000,00
2. fiere	200.000	€ 10,00	300	5	1	5	€ 15.000,00	€ 5.000,00	€ 25.000,00
3. mostre d'arte	90.000	€ -	200	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
4. mercati fissi inverno (es. mensile) per la produzione locale (bio, Coldiretti, etc...)	50.000	€ -		12	1	12	€ -	€ 2.000,00	€ 24.000,00
5. convegni	25.000	€ -	250	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
6. meeting	25.000	€ -	250	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
7. esposizioni	25.000	€ -	250	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
8. eventi aziendali	25.000	€ -	250	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
9. eventi di formazione	25.000	€ -	250	5	1	5	€ -	€ 2.000,00	€ 10.000,00
10. eventi locali (sagre, etc)	75.000	€ -	500	4	4	16	€ -	€ 2.000,00	€ 32.000,00
11. gare di ballo internazionali	5.000	€ 30,00	300	1	2	2	€ 18.000,00	€ 2.000,00	€ 4.000,00
12. sfilate	5.000	€ 30,00	300	1	3	3	€ 27.000,00	€ 2.000,00	€ 6.000,00
13. eventi sportivi (meeting di discipline come kendo, ginnastica, scacchi etc...)	50.000	€ -	500	10	1	10	€ -	€ 2.000,00	€ 20.000,00
14. corsi di formazione che necessitano spazio (yoga, danza, meditazione, etc...)	10.000	€ -	200	2	20	40	€ -	€ 2.000,00	€ 80.000,00
15. tornei (es. tornei videogiochi, carte, scacchi, bridge, etc...)	5.000	€ -	100	10	1	10	€ -	€ 2.000,00	€ 20.000,00
16. concorsi (es concorsi per impiegati pubblici)	15.000	€ -	500	2	1	2	€ -	€ 2.000,00	€ 4.000,00
17. free wi-fi zone + coworking/uffici temporanei a pagamento	250	€ -	20	1	365	365	€ -	€ 250,00	€ 91.250,00

Tabella 6.1b – Potenziale economico per categoria

	Mercato potenziale	Prezzo medio biglietto	Stima posti disponibili	Numero eventi annuale	Giorni utilizzo struttura	Giorni complessivi di utilizzo struttura	Incasso annuo previsto da vendita biglietti	Ipotesi di affitto unitario giorno	Incasso annuo previsto da affitto struttura
Ipotesi di utilizzo dello spazio esterno verde									
1. concerti	100.000	€ 25,00	500	4	1	4	€ 50.000,00	€ 1.000,00	€ 4.000,00
2. festival estivi	50.000	€ 10,00	500	4	1	4	€ 20.000,00	€ 1.000,00	€ 4.000,00
3. cinema all'aperto (programmazione annuale)	20.000	€ 5,00	500	10	1	10	€ 25.000,00	€ 1.000,00	€ 10.000,00
4. sagre enogastronomiche di qualità (no tipo della salamella, in stile con il luogo)	150.000	€ -	2000	4	4	16	€ -	€ 2.000,00	€ 32.000,00
5. fiere estive (mercati artigiani/artisti, mercati hobbistica)	20.000	€ 5,00	2000	10	2	20	€ 200.000,00	€ 1.000,00	€ 20.000,00
6. mercati fissi estate (es. settimanali) per la produzione locale (bio, Coldiretti, etc...)	5.000	€ -	2000	20	1	20	€ -	€ 2.000,00	€ 40.000,00
7. meeting e presentazioni aziendali	50.000	€ -	500	5	1	5	€ -	€ 1.000,00	€ 5.000,00
8. matrimoni civili	40.000	€ -	100	4	1	4	€ -	€ 1.000,00	€ 4.000,00
9. feste a tema	1.000	€ 20,00	500	4	1	4	€ 40.000,00	€ 1.000,00	€ 4.000,00
10. spazio bimbi temporaneo (es scivolo in teflon di 100m)	20.000	€ -	2000	4	2	8	€ -	€ 1.000,00	€ 8.000,00
11. eventi sportivi	100.000	€ -	500	4	1	4	€ -	€ 1.000,00	€ 4.000,00
12. corsi di discipline da fare all'aperto (esempio tai chi)	200	€ -	200	2	20	40	€ -	€ 1.000,00	€ 40.000,00
13. mercatini Natale	200.000	€ -	2000	1	25	25	€ -	€ 2.000,00	€ 50.000,00
14. fuochi artificiale	200.000	€ -	500	1	1	1	€ -	€ 1.000,00	€ 1.000,00

Tabella 6.1c – Potenziale economico per categoria

MARZO

2016

Progetto di Ricerca | Relazione Finale



Milano, 08 Ottobre 2015,

Paolo Polenghi
Amministratore Delegato



Fidalo s.r.l.
Sede Operativa:
Via Copernico 38 20125 Milano
T: +39 02 92852143
M: +39 338 2430157
E: contact@fidalo.eu



ALLEGATO 3

CENTRO EVENTI MULTIFUNZIONALI
RELAZIONE MODELLI DI GESTIONE

Oggetto dell'incarico

Il Comune di Verbania ha incaricato il sottoscritto attraverso una selezione pubblica della consulenza tecnica relativa all'individuazione del modello più efficace di gestione per la struttura di proprietà comunale denominata Centro Eventi Multifunzionale di prossima apertura. Nell'incarico viene richiesto altresì di sviluppare un modello di organizzazione della medesima struttura. La struttura in stato di lavori ormai definitivo prevede la realizzazione di due sale teatrali, una sala polivalente, un bar, un ristorante, un'area spiaggia con servizi, altri spazi espositivi e di aggregazione.

Premessa

La struttura si presenta come un luogo di cultura, intrattenimento e aggregazione dalle molteplici possibilità di utilizzo e sviluppo ben evidenziati dall'acronimo CEM (centro eventi multifunzionali), tali caratteristiche fanno pensare - con le debite proporzioni riguardo l'utenza e il territorio - al Parco della Musica di Roma, dove l'audacia del progetto architettonico e la dislocazione in una zona periferica della città, da elementi contraddittori e contestati sono diventati in pochi anni punti di forza, che fanno di quella struttura un'assoluta eccellenza a livello europeo per la musica e per le molteplici altre attività realizzate nei diversi spazi. Il CEM quindi come **"parco delle arti"** da proiettare verso un ruolo di assoluto rilievo regionale e nazionale, volano per il territorio e il turismo, simbolo architettonico e di prestigio per la città e il territorio. Luogo che necessita di forti contenuti adeguati al progetto, di una governance competente e affidabile, di un'attenta valutazione relativa ai costi di gestione, al budget per le attività e alle possibili forme di finanziamento pubbliche o private, comprese quelle relative alle concessione degli spazi commerciali e non commerciali. La sostenibilità del progetto non può che svilupparsi da tali valutazioni che dovranno essere, a mio avviso, l'oggetto dei compiti da realizzare nell'immediato futuro, in maniera estremamente concreta, evitando sovrapposizioni e lungaggini. La cabina di regia di indirizzo, controllo e gestione, in qualsiasi forma si voglia attuare, non potrà che essere in questa fase d'avvio affidata all'Amministrazione Comunale con l'esternalizzazione dei servizi e il contributo di consulenti.

Lo spazio, i costi, le entrate

- **sasso 1 - attività prevalentemente commerciali Bar, Ristorante** (174 coperti tra interno ed esterno) concessione a terzi tramite contratto d'affitto.
- **sasso 2 - vestiboli, atri, scale. spazi espositivi per mostre d'arte, eventi di moda e design** organizzate in proprio e/o affidate a terzi con regolamento e tariffario per l'utilizzo (a metratura, al giorno)
- **sasso 3 - sale teatrali e/o cinematografiche.** Cartelloni di musica, teatro, rassegne cinematografiche, da utilizzare con budget di costi e valutazione dell'entrate tra biglietti, abbonamenti, sponsorizzazioni, contributi pubblici, bandi fondazioni. Affitti per convegni e altri utilizzi (saggi, incontri, manifestazioni celebrative) con regolamento e tariffario. Sala polifunzionale per mostre e allestimenti moda e design organizzate in proprio e/o concesse a terzi con regolamento e tariffario.
- **sasso 4 - sala giovani.** Spazio di aggregazione giovanile per attività varie (da affidare in concessione, tramite contratto di affitto?)

Lo sviluppo delle attività e delle concessioni potrà portare, secondo un'analisi dettata esclusivamente dalla mia esperienza personale - ovviamente indicativa e di massima - in una situazione a regime ad entrate valutabili in 700.000/800.000 di € l'anno così suddivisibili

2

Affitti spazi commerciali e servizi in concessione	150.000
Biglietti e abbonamenti Stagioni teatrali e musicali, ingressi mostre ed eventi moda e design	300.000
Affitto spazi espositivi ed altro	50.000
Convegni e affitti teatro	100.000
Contributi pubblici sponsor	150.000
TOTALE	750.000

Più complessa la valutazione dei costi, in quanto non sono a conoscenza delle effettive spese di gestione della struttura. Per quanto concerne la mia esperienza di gestione di spazi anche complessi (tra i quali diversi Teatri da 500 posti e oltre, Spazio Mil Sesto San Giovanni 6.000 mq tra spazio teatrale, ristorante e spazio espositivo) posso valutare i costi delle utenze annui in una cifra variabile dai 100 ai 120.000 euro.

Gli altri costi di gestione valutabili sono i seguenti, sempre in una valutazione effettuata per grandi linee.

Budget Cartelloni Teatrali, Musicali (allegato a)	300.000
Utenze (annuali)	120.000
Servizi tecnici e noleggi in appalto per le stagioni teatrali e musicali 55 gg di utilizzo (compreso servizio di sicurezza)	60.000
Personale di sala e cassa (55 gg)	30.000
Pulizia (su base annua)	40.000
Vigili del fuoco (forse evitabili trattandosi di un teatro da 500 posti, se non considerano l'intera capienza delle sale)	
Sicurezza (può essere a cura del service tecnico)	
Pubblicità e promozione	50.000
Varie (segreteria, consulenze)	100.000
Altri costi di gestione (per mostre d'arte, moda e design)	100.000
Manutenzione ordinaria e straordinaria	50.000
TOTALE	850.000

Su tali indicazioni inviterei gli uffici tecnici dell'Amministrazione ad una valutazione più precisa e coerente, pur valutando, dal mio punto di vista la cifra risultante relativa ai costi (850./900.000 €) piuttosto attinente ad un progetto di attività e di gestione fattibile, **adeguato e limitato all'avvio dell'attività nel primo periodo (Marzo 2016/Maggio 2017)**, ma che dovrà essere proiettato verso un regime di dimensioni superiori nel giro di un triennio (perlomeno 1.500.000 con l'innesto di nuovi contributi e l'aumento dell'utilizzo in proprio e da parte di terzi). Proposta che credo possa trovare corrispondenza nelle aspettative e nella progettualità sin qui emersa da parte dell'Amministrazione Comunale di Verbania.

Gestione

Premessa

Come correttamente indicato nel già citato oggetto dell'incarico, si richiede l'opportunità di individuare tre possibili forme di gestione nell'ambito delle possibilità offerte dall'attuale normativa. In seguito agli incontri con i responsabili dell'Amministrazione Comunale è emersa inoltre la necessità - assolutamente e personalmente condivisa - perlomeno nella prima fase, di considerare il ruolo dell'Amministrazione Comunale come motore ispiratore delle modalità di gestione e degli obiettivi di detta attività e conseguentemente della politica culturale della città, anche se venisse scelta l'ipotesi di costituire o affidare la gestione e l'organizzazione a un soggetto dotato di autonomia imprenditoriale. Per quanto riguarda la gestione degli altri servizi (Bar, Ristorante e Spiaggia) ritengo, anche in seguito agli incontri già citati, che non sussistano alternative se non quella della concessione a terzi tramite un pagamento di canone d'affitto. Canone d'affitto che potrebbe essere utilizzato in parte o in totale per lo svolgimento dell'attività culturale. Medesimo discorso per l'utilizzo degli spazi espositivi e delle sale teatrali, che, tranne per l'attività specifica promossa dall'Amministrazione Comunale, saranno utilizzati tramite un regolamento di concessione e un tariffario specifico. (vedi schema pag. 1). Differente è ovviamente la natura specifica della produzione di attività culturali che non ha finalità di "scambio" ma è destinata al "consumo" da parte di soggetti (la cittadinanza, il pubblico) che non garantiscono una specifica e correlata economia a fronte del servizio ricevuto. **La cultura deve essere intesa come "servizio pubblico"** dove l'equilibrio di gestione deve essere ricercato e raggiunto nella logica del rapporto tra proventi disponibili e costi sostenibili, dove i secondi sono in funzione dei primi.

Tre Modelli di gestione

La suddetta premessa scarta di fatto ipotesi quali la Società di Capitali, o strutture similari non connesse allo specifico oggetto delle attività culturali. In seguito alle difficoltà normative e peculiari emerse dai recenti incontri con l'Amministrazione Comunale, mi sento di scartare anche l'ipotesi della creazione di un'Azienda Speciale o di altre Società partecipate.

Per la gestione del CEM, in seguito alla mia analisi, supportata da specifici incontri con consulenti (Professor Furlan, Dottoressa Dellupi) e da mie personali valutazioni frutto di esperienze simili, si aprono le seguenti alternative, con un possibile percorso attuativo di sintesi.

Gestione diretta

I vorticosi processi di riforma della Pubblica Amministrazione dell'ultimo decennio hanno di fatto modificato e aggiornato il concetto di servizio e le modalità gestionali dell'erogazione dello stesso. In particolare l'organizzazione dei teatri e dei luoghi di cultura multidisciplinari da parte degli Enti Locali è attuata attraverso forme di gestione che molto spesso **"esternalizzano"** il servizio cercando

4

di far fronte alle domande di professionalità, efficacia ed economicità. Pur tuttavia sussistono e, spesso in maniera virtuosa ed efficace, frequenti forme di gestione diretta da parte dell'Amministrazione Comunale, la cosiddetta "gestione in economia" che intende il Teatro e le attività culturali multidisciplinari come servizio municipale e coinvolge nell'organizzazione e nel controllo i propri dirigenti e il proprio personale con la creazione di un vero e proprio settore o ufficio teatro. Mi pare più che opportuno nel caso del Comune di Verbania (anche per la difficoltà di assumere personale), che tale ufficio non possa ovviamente svolgere tutte le funzioni richieste da una gestione così complessa, ma potrà affidare a terzi la gestione dei servizi specifici (tecnici, biglietteria, personale di sala e pulizia). La gestione diretta, se attuata con criterio, non solo consente il **contenimento della spesa** - sia per l'assoluto controllo dell'amministrazione, sia evitando la inutile sovrapposizione di figure e funzioni professionali (che possono essere benissimo individuate all'interno degli Uffici) - ma anche il preciso **indirizzo politico e culturale** dell'Amministrazione Comunale che si presenterebbe in prima persona per l'avvio di questa importante e articolata attività. Le controindicazioni possono riguardare la lentezza delle procedure burocratiche, l'inadeguatezza dei dirigenti e i vincoli contrattuali del personale e la difficoltà burocratica a reimpiegare le risorse economiche derivanti dagli incassi. In proposito, per quanto riguarda il Comune di Verbania ho potuto constatare una grande professionalità e volontà del Sindaco, Assessori e Dirigente (non sempre riscontrabile per la mia esperienza in altre amministrazioni pubbliche), per cui credo che i punti di criticità potrebbero essere facilmente affrontati e risolti, così come quelli della gestione degli incassi, attraverso delibere specifiche e accordi con le Istituzioni presenti nella Regione Piemonte come Piemonte Live.

Punti di forza della gestione diretta

- costi diretti e indiretti limitati per le funzioni svolte all'interno dell'Amministrazione
- elevato controllo delle attività per effetto della loro sostanziale permanenza in seno all'Amministrazione
- tempi più ristretti per l'organizzazione di una governance, evitando le lungaggini e la discrezionalità di nomine, incarichi e convenzioni esterne
- preciso e riconoscibile indirizzo della politica culturale

Punti di debolezza

- limitati livelli di autonomia amministrativa legata a complessità procedurali di acquisizione e gestione delle risorse
- difficoltà a riconoscere ruoli istituzionali ad eventuali partner disposti a supportare la gestione attraverso contributi e sponsorship.
- complessità amministrativa delle attività di fund raising
- lentezza delle procedure burocratiche dettate dalle regole e dai vincoli degli enti pubblici, vincoli contrattuali del personale.

Governance

E' affidata direttamente all'Amministrazione Comunale attraverso il proprio Ufficio Cultura, che si potrà avvalere di consulenti e/o di un comitato artistico/organizzativo.

Affidamento a terzi (convenzioni)

Affidamento a terzi (convenzioni)

Una soluzione più decisa e sempre più diffusa nella direzione dell'esternalizzazione consiste nell'affidamento parziale o totale dell'attività del Teatro Comunale o di spazi multidisciplinari di proprietà comunale a realtà culturali, istituzioni, compagnie (quindi anche con attività produttiva propria) non necessariamente insediate nel territorio. La forma più efficace di affidamento è quella della **convenzione**. Tramite un bando viene affidata la gestione della sala per un certo numero di anni (3/5) con un contributo annuale e/o erogazione di servizi (utenze, manutenzione, custodia, pulizia). La compagnia provvede direttamente alla gestione della sala assumendo il rischio di impresa, si occupa con una sostanziale autonomia artistica del programma concordato in

5

convenzione con l'Amministrazione Comunale sia per i contenuti, sia per le modalità (numero di spettacoli, repliche, generi, giornate destinate all'utilizzo comunale). Le convenzioni di fatto alienano il Comune dalla **responsabilità oggettiva ed economica**, pur consentendo un controllo di indirizzo e l'utilizzo della sala per altri scopi istituzionali. Le controindicazioni sempre più frequenti sono determinate dall'erogazione di un servizio spesso in ribasso per le difficoltà oggettive di una realtà magari priva di sostanziali risorse finanziarie altre (contributi ministeriali, regionali, sponsor). Ritengo che per l'affidamento in convenzione o concessione di un bene e un servizio così importante per la città occorra individuare un soggetto dotato sia di grande professionalità dimostrata, sia di risorse e contributi adeguati. Soggetto da individuare tra gli enti teatrali riconosciuti e professionali tramite un bando che contenga tra i requisiti un limite minimo di bilancio, il riconoscimento ministeriale e/o regionale, oltre l'ovvia esperienza di gestione pluriennale di sale teatrali e/o di spazi multidisciplinari. Solo attraverso tali limiti e caratteristiche si otterrebbe da parte del Comune di Verbania la garanzia di una **gestione professionale, di buon livello artistico e di richiamo nazionale** probabilmente a costi inferiori di una gestione diretta, anche per la disponibilità e l'immissione di importanti risorse da parte del soggetto convenzionato.

Punti di forza dell'affidamento a terzi in convenzione

- utilizzo limitato di risorse economiche da parte dell'Amministrazione
- utilizzo limitato delle risorse umane e delle funzioni in seno all'Amministrazione
- limitazione sostanziale delle responsabilità oggettive
- utilizzo degli spazi per scopi istituzionali
- conservazione di un adeguato controllo e indirizzo della politica culturale

Punti di debolezza

- difficoltà di trovare un soggetto convenzionato adeguato all'importanza del ruolo e della programmazione dei contenuti
- limitazione delle scelte artistiche e progettuali

Governance

E' affidata interamente al soggetto convenzionato, che dovrà coordinare il programma con l'Amministrazione Comunale.

Fondazione e comitato

L'art. 113bis del Tuel prevede una terza via e precisamente la possibilità, per enti locali di affidare direttamente i servizi culturali e del tempo libero anche ad associazioni e fondazioni da loro costituite o partecipate. Posto che si ritiene l'associazione di per sé non adatta alla circostanza, in quanto ente di per sé mutevole, e sempre sottoposto alla volontà democratica dell'assemblea degli associati, la soluzione **fondazionale** potrebbe ben adattarsi.

Infatti, la fondazione è definita come un patrimonio vincolato ad uno scopo, che quindi come tale è immutabile, ha una sua personalità giuridica e non è governato secondo regole di democraticità, pur potendo prevedere meccanismi di partecipazione.

La soluzione in esame, quindi, si profila da un lato come ente terzo rispetto all'amministrazione (e come tale possibile destinatario di fondi specifici, partecipatore di bandi etc), ma dall'amministrazione stessa partecipato; un ente, peraltro, **nonprofit**, quindi non governato da stretti meccanismi economico/commerciali.

La Fondazione potrebbe senz'altro qualificarsi come partecipativa, prevedendo, come già accennato, molti meccanismi di coinvolgimento della società civile, su tutti i livelli e con le modalità più disparate.

Per aumentare il livello di coinvolgimento, inoltre, nonché per verificare l'adeguatezza dello strumento (oltre che per reperire il patrimonio iniziale necessario), si potrebbe agevolmente procedere con l'iniziale costituzione, da parte del Comune e di almeno un altro soggetto, di un **comitato promotore** che abbia come scopo la costituzione della Fondazione, e, che per raggiungere tale scopo, si attivi sul fronte reperimento risorse nel senso più lato del termine (economiche, di tempo, di collaborazione, di lavoro volontario etc). Tale comitato, però, non dovrà

6

gestire direttamente il teatro, ma solo fare da volano per la costituenda Fondazione, agevolandone la creazione.

Nel periodo di transizione, dalla costituzione del Comitato alla costituzione della Fondazione, è bene che il Comune gestisca direttamente gli spazi culturali del CEM (con un'eventuale collaborazione/consulenza del Comitato e dei suoi membri), per poi affidarli in concessione/uso alla Fondazione una volta costituita ed ottenuto il riconoscimento giuridico.

Si è detto che la fondazione deriva dall'atto con il quale un soggetto destina taluni beni o i diritti d'uso degli stessi alla realizzazione di uno scopo. In questo caso lo scopo è la gestione delle sale teatrali e dell'attività culturale in genere nel territorio. **La fondazione può essere costituita inizialmente da un solo soggetto** che determina attraverso un regolamento le regole per l'accesso di altri membri (quote per il patrimonio e quote per la gestione).

I punti di forza di una fondazione

- Elevata autonomia gestionale, finanziaria e istituzionale.
- Possibilità di attuare politiche ad ampio raggio di promozione dell'offerta culturale.
- Possibilità di gestire in autonomia, anche finanziaria, l'acquisizione di beni.
- Facilità nell'accedere a donazioni e ad erogazioni liberali.
- Agevole sviluppo delle attività di fund raising
- Possibilità di riconoscere ruoli istituzionali (es, qualifica di socio fondatore, socio partecipante) ad eventuali partner disponibili a supportare la gestione della Fondazione attraverso contributi e sponsorship.

Punti di debolezza

- costi indiretti elevati per la necessità di costituire una struttura aziendale ad hoc.
- perdita di integrazione e coordinamento a livello di sistema in materia di programmazione culturale
- regole e vincoli burocratici imposti ad una fondazione dove l'Ente Pubblico rappresenta il capitale maggioritario

Governance Fondazione

E' affidata al Consiglio di Amministrazione (scelto dal socio o dai soci fondatori) che nominerà un direttore/sovrintendente.

Governance Comitato

E' affidata ai membri del comitato riuniti in consiglio di amministrazione, che nominerà un coordinatore.

Ritengo la fondazione lo **strumento definitivo e stabile più idoneo** per una gestione autonoma e virtuosa che veda l'Amministrazione Comunale in un ruolo preminente di indirizzo e controllo. Ritengo altresì che affinché risulti efficace in tutte le sue funzioni, la fondazione necessiti di un periodo di tempo congruo (1/2 anni) per la ricerca dei membri finanziatori realmente operativi. Ritengo altresì che la sua costituzione anche con il solo Comune di Verbania fondatore debba essere imminente, anche per poter accedere nel **triennio 2018/2020** ai contributi ministeriali per le attività teatrali e multidisciplinari (richiesta non particolarmente efficace se inoltrata da un'amministrazione comunale).

Sintesi e conclusioni

In merito alle analisi che ho potuto sviluppare attraverso gli incontri, lo studio del progetto, le risorse economiche a disposizione, le mie esperienze professionali, ho individuato un percorso fattibile che possa nell'immediato (l'inaugurazione è imminente!) creare le condizioni per un progetto di gestione corretto e lungimirante. In una prima fase la gestione del CEM non può che

7

essere diretta, a mio parere, da parte dell'Amministrazione Comunale, che dovrà provvedere nell'immediato ai bandi per la gestione dei servizi teatrali (**tecnici, biglietteria, personale di sala**) di durata annuale, ai bandi per la concessione degli altri spazi (Ristorante, Bar Spiaggia) e al regolamento per l'utilizzo degli spazi. La dirigente dottoressa Noemi Comola potrà essere affiancata da un Comitato artistico e organizzativo (costituito formalmente o meno) formato inizialmente da un **coordinatore - project manager** e **pochi membri di riconosciuta esperienza professionale** (3 o 4) che offriranno per i diversi settori (teatro, cinema, arti visive) il proprio contributo gratuitamente per il primo anno di gestione. Tale gruppo di lavoro in stretta connessione con l'Amministrazione Comunale elaborerà i cartelloni (**teatrali, musicali e cinematografici, le mostre d'arte, gli eventi di moda e design**), i rapporti con le Istituzioni Culturali, le strategie di marketing, comunicazione e promozione attraverso un preciso piano programmatico e di budget. Potrà essere previsto, nei limiti dei vincoli amministrativi, un eventuale **premio di produzione** finale per il comitato in merito ai risultati economici. Questo percorso iniziale potrà consentire in tempi brevi all'**inaugurazione e all'avvio dell'attività** senza ulteriori lungaggini e nomine, limitando i costi gestionali e destinando le risorse alla qualità della programmazione, che dovrà essere, oltre che l'adeguata presentazione alla città, anche il volano per la ricerca di sostenitori futuri. A questo va, a mio avviso, affiancata l'immediata costituzione della Fondazione, che sarà lo strumento della gestione futura.

(allegato a)

Schema attività teatrale, musicale periodo Marzo 2016/ Maggio 2017

Lo schema proposto vuole semplicemente indicare un possibile sviluppo di un piano economico relativo ai costi vivi per i cartelloni. Le cifre indicate sono realistiche e descrivono budget plausibili, sui quali avviare discussioni di merito e contenuti. Ho tenuto i prezzi dei biglietti e degli abbonamenti piuttosto contenuti, ma in linea con situazioni analoghe e comunque prevedendo la più ampia partecipazione della città (seppure con stime congrue e realizzabili). Ho indicato anche un possibile budget di spesa per comunicazione e pubblicità, che magari può trovare il sostegno di sponsor e media partner.

Cartellone teatrale di 10 titoli per due gg di programmazione
budget 150.000 €

1 evento inaugurale per due gg.
budget 30.000 €

Stagione musicale classica/sinfonica/danza/balletto
cartellone di 14 appuntamenti per 1 g di programmazione
budget 50.000 €

Stagione musicale pop/contemporanea
6 concerti
budget 40.000 €

Stagione incontri culturali
10 appuntamenti
budget 20.000 €

TOTALE **290.000 €**

Sintesi

51 gg di utilizzo in gestione diretta

Il resto delle giornate di utilizzo (rassegne, residenze, produzioni e co-produzioni, convegni, affitti sala) dovrà trovare finanziamenti autonomi ed essere fonte di reddito per la struttura.

Dettaglio

Stagione di prosa

Incassi		
Abbonamenti	n.500 x 150 €.	75.000
biglietti (50.000 in vendita)	n. 3.000 x 20 €	60.000
TOTALE		135.000

Evento inaugurale

biglietti (1.600 in vendita con la sala al max capienza) 1.200 x 30 € **36.000**

Stagione musicale classica

incassi		
Abbonamenti	n. 300 x 120 €	36.000
biglietti (2.800 in vendita)	n. 1600 x 15 €	24.000
TOTALE		59.000

Stagione musicale pop/moderna

incassi		
Biglietti (3.000 in vendita)	n.2000 x 15 €	30.000

Stagione Incontri culturali

incassi		
biglietti (5.000 in vendita)	n. 2500 x 6 €	15.000

RIEPILOGO

Costi Cartelloni	290.000	
Slae, Iva	58.000	
TOTALE	348.000	

ENTRATE

previsione incassi	275.000	
Contributo Piemonte Live	45.000	
Sponsor Stagioni ed Evento inaugurale	20.000	
TOTALE	340.000	
DISAVANZO	-8000	

Eventi Moda e Design

In collaborazione con istituzioni come ad esempio la Camera della Moda, la Triennale di Milano, i dipartimenti universitari di Architettura e Design, lo IED, potranno essere organizzati direttamente eventi e mostre tematiche negli spazi espositivi del CEM. I costi e le risorse economiche saranno valutati a seconda delle proposte e delle opportunità.

Mostre d'arte visiva contemporanea o classica.

Medesimo discorso da valutare attraverso proposte e relative indicazioni di budget.

Altri costi specifici (oltre utenze e personale)**PUBBLICITA' e COMUNICAZIONE****50.000**

Occorre certamente un cospicuo investimento in promozione e pubblicità (cartellonistica, giornali, materiali stampati, schede e programmi di sala, sito internet, social) valutabile in almeno il 25% degli incassi previsti, anche in riferimento all'inaugurazione ed al primo anno di gestione. Questa stima in tutto o in parte potrà essere coperta da sponsor e media partner.

2016 - ASSOCIAZIONE ARS.UNI.VCO

Via Antonio Rosmini, 24
28845 – Domodossola (VB)

Codice Fiscale 92011990030

Partita IVA 01896750039

*Associazione senza scopo di lucro
Iscritta, ex D.P.R. n. 361/2000, al n. 210
del Registro Prefettizio delle Persone giuridiche del V.C.O.*

Tutti i diritti riservati, ne è consentita la riproduzione libera dei contenuti con
obbligo di citazione di Autore e di Editore.

Stampata a Domodossola (VB) il 2 marzo 2016