



COMUNE
DI OTRICOLI

PARCO
ARCHEOLOGICO
O CRICULUM

STUDIO DI
FATTIBILITA'
ECONOMICA

GESTIONE E
VALORIZZAZIONE

Sommario

1. Premessa.....	2
2. Caratteri storici e turistici dell’area archeologica di Otricoli	4
3. Analisi della domanda.....	7
4. Analisi dello stato dei luoghi – criticità e punti di forza.....	11
5. I costi di investimento.....	12
1 I costi di gestione	15
1.1 Costi per il Personale	15
1.2 Costi per le utenze.....	16
1.3 Costi per interventi di manutenzione ordinaria e pulizia	16
1.4 Costi per le forniture	17
1.5 Costi diversi di gestione.....	17
1.6 Costi di gestione del servizio di navigazione	18
1.7 Imposte comunali.....	18
6. La stima dei ricavi	19
7. Finalità del progetto	23
8. ALLEGATO 1 Piano Economico.....	24
9. ALLEGATO 2 Dettaglio stima Presenze e Introiti	25
10. ALLEGATO 3 Capitolato dei servizi generali.....	26
11. ALLEGATO 4 Capitolato del servizio di pulizia e manutenzione ordinaria.....	27

1. Premessa

Il presente documento mira a fornire gli elementi ed esplicitare i criteri adottati per la valutazione della sostenibilità economica dell'intervento denominato "Concessione per la gestione, la valorizzazione e la promozione del Parco Archeologico di Otricoli e dei servizi correlati" promosso dall'Amministrazione Comunale di Otricoli e disciplinato dai capitolati annessi al bando di gara di concessione. Gestire un'area archeologica significa far ricorso ad un insieme di strategie che riescono ad unire, sotto l'egida di un ristretto gruppo di persone, consapevolezze e conoscenze di carattere storico, tecnico, economico e di specifica coordinazione procedurale. La complessità della materia assume una connotazione ancora più articolata se si pensa ai numerosi attori coinvolti nel processo di erogazione di servizi turistici-archeologici, di manutenzione delle aree oggetto di concessione, di attuazione di politiche di marketing territoriale, di sovrapposizione di competenze urbanistiche tra Stato, Regione, e i numerosi Enti Pubblici coinvolti a vario titolo nella gestione di un bene storico di valore come il Parco Archeologico di Otricoli. La situazione italiana in questo settore, ridefinita sul piano giuridico e istituzionale dalla riforma del Titolo V della Costituzione, è in piena evoluzione. L'esito di tavoli di lavoro pianificati ad hoc ha dato vita ad alcune linee guida, che hanno preso le mosse da un documento messo a punto da un precedente gruppo di studio pilota di natura ministeriale. Sono state quindi elaborate una serie di proposte con l'intento di offrire spunti di riflessione ed elementi di valutazione utili per la creazione di parchi archeologici, nonché delineare standard qualitativi di riferimento per parchi, o istituzioni similari già in essere, interessati ad adeguare la loro realtà a sistemi organizzativi più moderni ed articolati, volti a fornire una maggiore e diversificata offerta culturale. Il presente documento, in linea con quanto descritto sinora e rapportato alla realtà del sito archeologico di Otricoli, l'Amministrazione comunale ha avviato un processo di ringegnerizzazione e rivitalizzazione del Parco Archeologico e dei servizi museali annessi attraverso:

- la ricerca di un soggetto idoneo a gestire e valorizzare i beni storico-culturali all'interno del Parco e dei Musei interessati dalla concessione;
- la pianificazione di un sistema di tutela e manutenzione integrata, sotto il profilo culturale, paesaggistico, urbanistico attraverso la definizione di un capitolato dei servizi minimi che il concessionario dovrà garantire;
- la delimitazione esatta dei confini di azione del concessionario e la descrizione puntuale delle prescrizioni d'uso dei beni concessi;
- il riconoscimento dell'importanza di attivare procedure e investimenti di marketing territoriale per la valorizzazione del territorio e dei suoi beni storico-archeologici;

Studio Baffo S.r.l.

Loc. San Lazzaro snc – 01022 Bagnoregio (VT), Tel: 0761-792773 – Telefax: 0761-792999 E-mail: ilaria@studiobaffo.it

- la valutazione della sostenibilità economica dell'iniziativa nel medio periodo (anni 15) affinché l'operazione di concessione assuma una connotazione durevole e di positivo impatto economico occupazionale per il Comune di Otricoli.

In sintesi si vogliono creare gli indirizzi per conferire opportuna qualificazione e quantificazione al parco archeologico di Otricoli e ai suoi servizi annessi e definire i cardini e le coordinate secondo le quali poter impostare un sistema di gestione attivo, funzionale ed economicamente sostenibile.

2. Caratteri storici e turistici dell'area archeologica di Otricoli

I resti dell'antica città romana, attraversata dalla Via Flaminia e lambita da un'ansa del Fiume Tevere, sono inseriti in un paesaggio naturale di notevole bellezza, perfetta sintesi di archeologia e natura rimasta immutata nei secoli. Della città di Otriculum, sono attualmente ben visibili i principali monumenti dell'antico abitato romano: l'area del Foro e della Basilica, l'imponente monumento delle Grandi Sostruzioni, il Teatro, le Terme, un Pilone monumentale di ingresso, un grande Ninfeo, un tratto basolato di Antica via Flaminia su cui si affacciano un Monumento funerario rotondo e una fonte pubblica, l'Anfiteatro, imponenti monumenti funerari e, a destra della città romana, lungo la Strada Statale Flaminia, la Necropoli arcaica. Di notevole interesse, tra i reperti archeologici rinvenuti: vasi preromani in bucchero, numerose terracotte di decorazione, laterizi, urne cinerarie, ritratti e sculture in marmo. L'area archeologica di Otriculum rappresenta certamente, per le sue dimensioni, per lo stato di conservazione e le caratteristiche dei suoi monumenti e per la ricchezza dei materiali rinvenuti durante gli scavi, uno dei centri più importanti non solo dell'Umbria ma dell'Italia.

Il fascino e la bellezza di quest'area richiamano ogni anno turisti, e di frequente è animata dai ragazzi delle scuole che, grazie a particolari attività didattiche, hanno qui il loro primo approccio con

l'archeologia, l'arte e con le tradizioni dei luoghi in cui vivono.

Percorso Storico

Della città di Otriculum, visitabile con percorsi pedonali, sono attualmente ben visibili le principali strutture della città romana: una CISTERNA ROMANA a vista su cui poggia il Antiquarium CASALE S. FULGENZIO, l'AREA del FORO e della BASILICA, l'imponente monumento delle GRANDI

SOSTRUZIONI, il TEATRO, le TERME, un PILONE MONUMENTALE d'ingresso, un grande NINFEO, un tratto basolato di VIA FLAMINIA su cui si affacciano un MONUMENTO



FUNERARIO ROTONDO e una FONTE PUBBLICA, L'ANFITEATRO, imponenti MONUMENTI FUNERARI e, a destra della città romana, lungo la Strada Statale, la NECROPOLI ARCAICA. Da questa zona provengono iscrizioni onorarie e di carattere pubblico, un gruppo statuario dell'età giulio claudia, trasportate ai Musei Vaticani e pertinenti alla Basilica e altre effigi imperiali, recuperate durante gli scavi pontifici settecenteschi, che attestano la presenza di un secondo monumento pubblico adibito al culto imperiale.

Grandi Sostruzioni

Le GRANDI SOSTRUZIONI (n.4), rappresentano uno dei monumenti più caratteristici e imponenti di Otricoli. Questo complesso, lungo circa 80 m. e costituito da 12 ambienti a volta disposti su due piani, in età tardo repubblicana, come muro di contenimento e doveva sostenere un edificio pubblico di cui non rimane traccia; un edificio imponente, quindi, che faceva parte di una grande terrazza probabilmente pertinente ad un santuario dedicato alla dea Valentia.

Teatro

Il monumento (n.5), è costituito da una cavea di m. 79 di diametro, divisa orizzontalmente in tre parti, sormontata da due ambulacri e collegata alla galleria tramite alcune aperture. Davanti alla cavea, si trovava la scena (di cui poco rimane in sito) adornata di statue e decorazioni.

Terme

Le TERME (n.6) sono l'unico monumento antico ricordato dalle fonti epigrafiche, relativamente alla costruzione, ai restauri e agli ampliamenti. Ora visibile la cosiddetta sala ottagonale: i quattro lati maggiori sono alternati a quattro minori su cui si aprono nicchie, porte e ingresso principale, la copertura è del tipo a "conchiglia". Accanto alla sala ottagonale è conservata una sala rotonda di 9 m. di diametro in opus latericium, sulla cui muratura esterna restano tracce di rivestimento in cocciopesto.

Pilone Monumentale

La strada continua inoltrandosi all'interno della città dove si conserva il cosiddetto PILONE (n.7), una alta costruzione rettangolare in opera reticolata. L'alto pilastro è interpretabile come uno dei piloni della porta monumentale che indicava l'ingresso all'area urbana.

Ninfeo

Il NINFEO (n.8) di Otricoli è una lunga costruzione di m. 50, costruita in opera cementizia con rivestimenti in opus reticulatum. Il monumento, è collegato, attraverso un sistema di cunicoli sotterranei ancora funzionanti, alla cisterna su cui è impostato l'Antiquarium Casale San Fulgenzio.

Ultimi rinvenimenti

Attraversato il pilone di ingresso, il percorso pedonale arriva in una zona caratterizzata dalla presenza di numerosi monumenti, tutti rinvenuti durante la campagna di scavo del 1992-1994, che si affacciano su

un tratto basolato dell'ANTICA VIA FLAMINIA (n.9). Il tratto oggi visibile (25×6 m.) è formato da grandi basoli di leucite provenienti da antiche cave delle vicinanze e conserva ancora evidenti i segni dei carri. Si affaccia inoltre direttamente sulla Via Flaminia un MONUMENTO FUNERARIO A TAMBURO (n.10), su base quadrata di grandi dimensioni, costruito in opera cementizia e rivestito di blocchi di travertino disposti per testa e per taglio. Accanto al monumento è visibile, a destra la cosiddetta TOMBA a TORRE e a sinistra una FONTE PUBBLICA (n.11).

Anfiteatro

Uno dei monumenti più imponenti della città di Oriculum è identificabile nell'ANFITEATRO (n.12). La struttura, i cui assi maggiori misurano circa 120×98 m., si presenta in parte costruito, in parte addossato alla collina, scavata per consentire l'appoggio delle strutture murarie. Evidenti ad oggi i resti dei due ingressi principali sugli assi maggiori e, sul piano dell'arena, una parte del podio.

Monumenti funerari

Fuori dall'area urbana di Oriculum, il tracciato fiancheggia numerosi monumenti funerari (n.13) che si trovavano lungo il tracciato dell'Antica Via Flaminia; delle tombe rimangono i nuclei per lo più in opera cementizia di varie tipologie (a torre, a nicchia, rotondo) con rivestimenti in blocchi di travertino e di marmo, in parte reimpiegati nel centro storico di Otricoli.

Antiquarium Casale S. Fulgenzio

Il percorso storico all'interno dell'antica città di Oriculum si conclude con l'Antiquarium Casale S. Fulgenzio. L'edificio, acquisito e completamente ristrutturato dalla Soprintendenza Archeologica per l'Umbria, fu costruito su una cisterna romana a vista, costituita da un ambiente rettangolare coperto da una grande volta a botte, il tutto facente parte di una villa suburbana costruita in opera cementizia, di cui però non restano tracce. L'intero ambiente, di circa mq. 230, funge da Centro di accoglienza per le visite guidate all'area archeologica, con una sala adibita ai laboratori didattici e una mostra archeologica permanente di reperti inediti e di grande pregio rinvenuti durante le campagne di scavo, condotte nell'area archeologica di Oriculum, dal 1960 al 2005.

Antiquarium Comunale

Il Museo infine, posto invece all'interno del Palazzo Priorale di Otricoli, conserva l'unico calco originale della testa colossale di Giove, la riproduzione del mosaico policromo delle Terme di Oriculum, una raccolta archeologica di superficie, una mensa da altare, quattro iscrizioni funerarie decorate, un sostegno da tavola e numerosi materiali lapidei precedentemente riutilizzati come materiale da decorazione o da costruzione nel centro storico.

3. Analisi della domanda

La validità intrinseca di un progetto può essere compresa, a livello di potenzialità e prospettive solo dopo un'attenta analisi del mercato di riferimento; che consiste nel focalizzare l'attività dell'impresa in questo caso del concessionario sull'utente finale, nel realizzare quindi gli obiettivi dello stesso attraverso l'incontro della domanda e dei suoi bisogni. Ovviamente però il bisogno legato ad un servizio culturale-turistico è avvertito dai consumatori in modo differente ed il mercato si presenta quindi molto eterogeneo. Effettuare una segmentazione del mercato di riferimento per fasce di età, di istruzione, di sesso e impiego risulta una attività ancora troppo specifica per lo stato attuale del servizio erogato presso il Parco Archeologico di Otricoli. Gli unici dati a disposizione sugli ingressi registrati al Parco seppur rilevati in maniera non puntuale confermano comunque una tendenza in crescita in termini di presenze nell'ultimo triennio di osservazione.

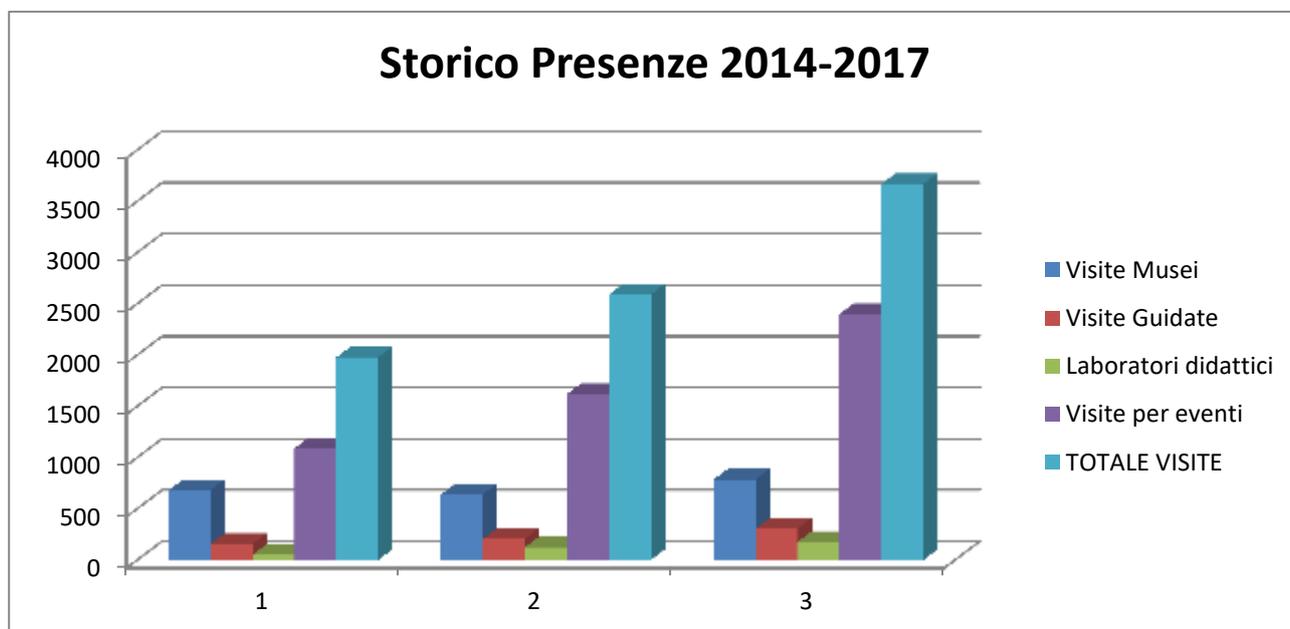


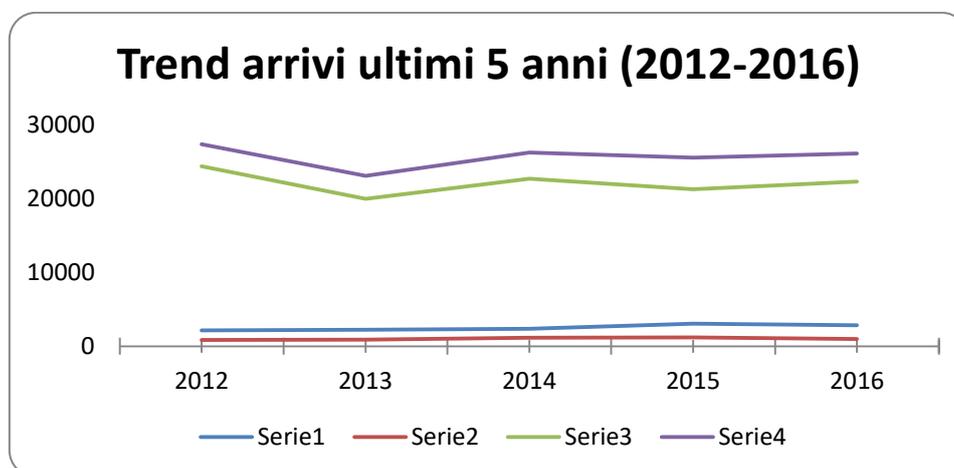
Figura 1: Ingressi Parco Otriculum

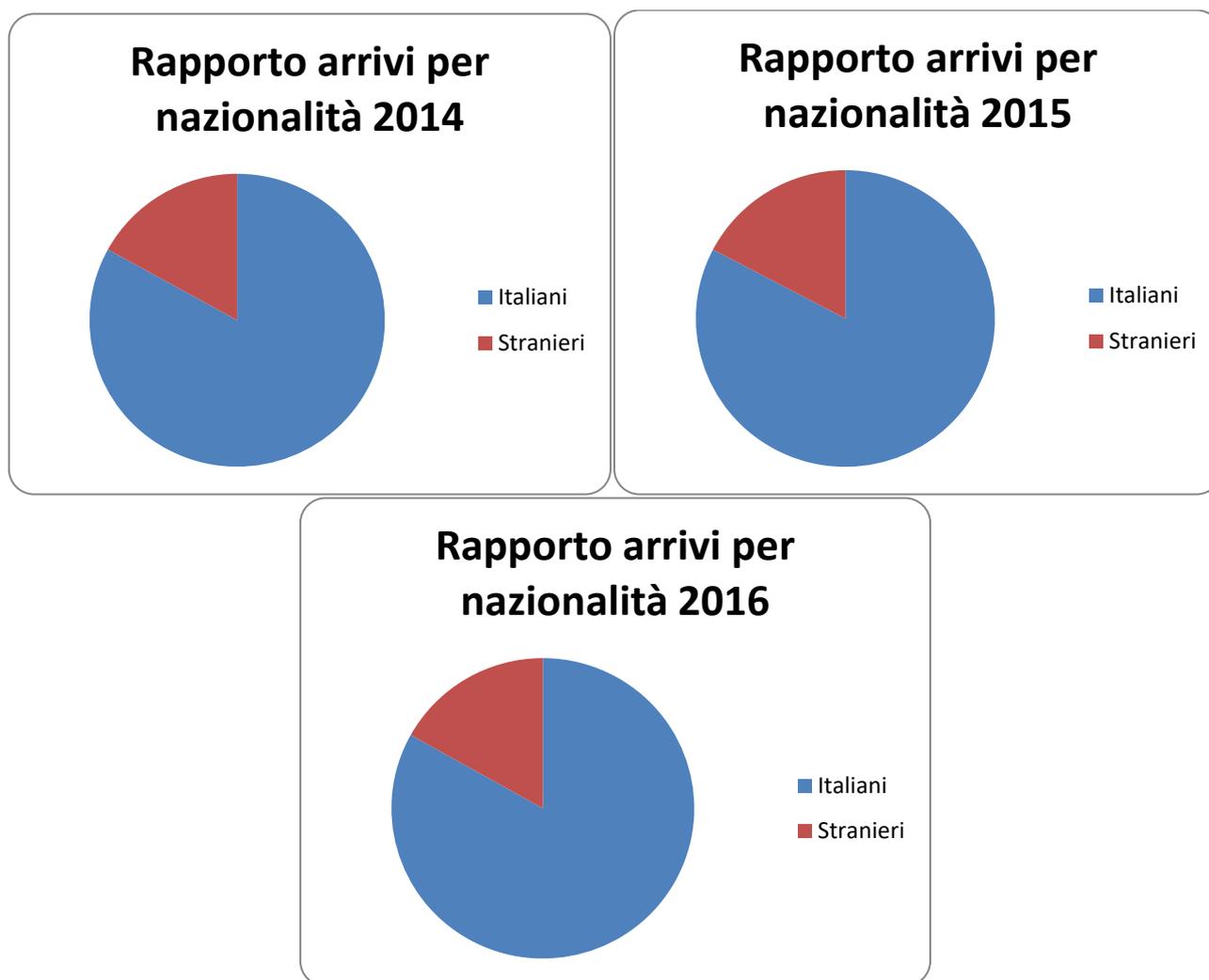
Al fine di fornire ulteriori elementi di valutazione si riportano di seguito i dati pubblicati dall'Agenzia di Promozione Turistica dell' Umbria dal 2012 al 2016 su Otricoli e sui luoghi attigui (Narni e Calvi dell'Umbria) al fine di determinare il bacino potenziale di utenza da attrarre sul luogo di interesse Parco Otriculum.

Tabella 1: Arrivi - Dati APT Umbria

ARRIVI		Otricoli	Calvi dell'Umbria	Narni	TOTALE	Incidenza stranieri
2016	Italiani	1.574	491	20.279	22.344	82%
	Stranieri	577	349	4.094	5.020	18%
	Totale	2.151	840	24.373	27.364	
2015	Italiani	1.521	579	16.601	18.701	81%
	Stranieri	699	315	3.371	4.385	19%
	Totale	2.220	894	19.972	23.086	
2014	Italiani	1.720	669	19.394	21.783	83%
	Stranieri	652	503	3.301	4.456	17%
	Totale	2.372	1.172	22.695	26.239	
2013	Italiani	2.176	643	18.300	21.119	83%
	Stranieri	902	545	2.973	4.420	17%
	Totale	3.078	1.188	21.273	25.539	
2012	Italiani	1.976	389	19.338	21.703	83%
	Stranieri	876	588	2.945	4.409	17%
	Totale	2.852	977	22.283	26.112	
					25.668	MEDIA ARRIVI

Dai dati forniti nella Tabella 1 si può osservare un trend di arrivi nei tre comuni limitrofi all'area archeologica in esame, negli ultimi 5 anni in lieve crescita con una media degli arrivi pari a 25.668 con un' incidenza molto elevata circa 80% , di italiani, come evidenziato dai grafici a torta di seguito riportati.


Figura 2: Andamento Arrivi 2012-2016 – dati ATP Umbria

**Figura 3: Incidenza arrivi stranieri/italiani**

Se la media di arrivi valutata sull'ultimo triennio utile si aggira intorno alle 26.000 persone, per il 2017 si attendono rilevazioni ancora più soddisfacenti essendo stati i primi mesi dell'anno estremamente positivi in termini di turismo culturale nella Regione di riferimento. Tenendo conto inoltre del carattere prevalentemente nazionale degli utenti presi come riferimento e la prossimità del Comune di Otricoli con importantissimi centri abitati come Roma, Terni, Rieti, Viterbo e Orte, è possibile stimare per il prossimo biennio una presenza sul territorio di circa 30.000 utenti l'anno.

Tabella 2: Prossimità Parco Ocriculum – maggiori centri abitati

Tempi di percorrenza in auto (min)	Città	Abitanti
56	Roma	2.875.364
36	Terni	112.180
60	Rieti	47.585
39	Viterbo	67.488
19	Orte	8.982

Studio Baffo S.r.l.

Loc. San Lazzaro snc – 01022 Bagnoregio (VT), Tel: 0761-792773 – Telefax: 0761-792999 E-mail: ilaria@studiobaffo.it

Il Comune di Otricoli e i suoi punti di interesse inoltre sono facilmente raggiungibili in auto da autostrada A1 Uscita Magliano Sabina che dita solo 16 km dall'ingresso del Parco.

Una comunicazione mirata potrebbe riuscire ad intercettare un 15-20% del totale degli utenti previsti fino al consolidamento di almeno 4500 utenti l'anno distribuiti su circa 150 giornate festive e prefestive. Le quotazioni date ($4500 \text{ utenti/anno} : 52 \text{ settimane/anno} = 87 \text{ utenti/settimana}$) sono perfettamente allineate alle osservazioni fatte nei primi mesi del 2017 in termini di ingresso al Parco. Dati molto più consistenti potranno registrarsi a seguito della politica di marketing territoriale prevista in capitolato di concessione ed a seguito di una maggiore qualità, puntualità, originalità dei servizi offerti dal nuovo concessionario. D'altronde i dati al livello Nazionale parlano di trend molto positivo in forte crescita anche per il 2017 per il turismo museale ed archeologico, al quale si rivolgono ogni anno milioni di persone registrando incrementi annuali dell'ordine del 7% su scala nazionale.

4. Analisi dello stato dei luoghi – criticità e punti di forza

La Soprintendenza competente definisce il sito archeologico di Otricoli come segue:

“Una delle zone archeologiche più importanti dell’Umbria attuale è quella corrispondente all’antico centro di Otriculum. Sorto in età preromana sull’altura su cui è ubicato anche l’attuale paese, fu trasferito, probabilmente alla fine dell’età repubblicana ... presso una grande ansa del Tevere su cui si sviluppò il porto della città. ... Della città romana sono attualmente ben visibili l’anfiteatro, le terme del II sec. d. C., ..., il teatro, le grandi e piccole costruzioni, l’area del foro e di altri edifici pubblici come la basilica, di cui nulla rimane in vista. La città, ..., è attraversata dall’antica via Flaminia, fiancheggiata prima del suo ingresso nell’area urbana, da monumenti funerari”.

La realtà percepibile allo stato attuale appare tuttavia penalizzata dalle seguenti criticità:

- **area archeologica scollegata** – dal punto di vista della visibilità – dalla griglia infrastrutturale di zona; informazioni nebulose e spesso contraddittorie estrapolabili da vari siti più o meno accurati non riescono a creare un quadro soddisfacente ed unitario per una accessibilità univoca e garantita del servizio culturale-turistico offerto;

- **stato manutentivo poco efficiente:** essendo al momento la manutenzione affidata a volontari e a interventi collegabili a specifici eventi organizzati in 2,3 occasioni l’anno, per lunghi periodi dell’anno la crescita delle erbe e la pulizia dell’area non permettono una fruizione agevole e piacevole dell’area nel suo complesso.

L’Amministrazione ha da tempo investito risorse per ovviare alle criticità sopra riportate anche con interventi significativi quali il “Progetto di valorizzazione dell’area archeologica dell’antica via Flaminia”, riguardante anche il Comune di Terni, con la zona archeologica di Carsulae, e quello di Narni, con il Ponte di Augusto. E numerose altre iniziative intraprese in collaborazione anche con Associazioni locali, Soprintendenza, Provincia e Regione. Nonostante l’impegno proteso negli anni passati, ad oggi risulta più che mai evidente e necessaria una riorganizzazione e ringegnerizzazione del processo di fornitura di servizi culturali e turistici attinenti il Parco Archeologico di Otricoli, al fine di realizzare un volano di sviluppo e di innovatività per l’intera comunità di Otricoli. La realizzazione di questo passaggio è auspicabile nel più breve tempo possibile e attraverso un atto di concessione ad operatori qualificati e investitori selezionati capaci di attuare quelle azioni tattiche, strategiche e operative per conferire al Parco la qualifica che merita sia a livello nazionale che internazionale. I Punti di forza sono sicuramente da riscontrare nel grandissimo valore storico culturale dei reperti archeologici ma anche nella preziosa possibilità di giungere con facilità a questo incredibile sito da numerosi parti di Italia, la sola distanza infatti di circa 15km dal casello della direttissima autostradale A1 sarebbe garanzia di idonea affluenza se coadiuvata da una corretta comunicazione di marketing turistico territoriale.

5. I costi di investimento

Al fine di garantire una maggiore sicurezza e un accesso controllato all'interno dell'area archeologica di Otricoli, si prevede, da capitolato di concessione, la necessità di installare una recinzione metallica zincata a maglie fissata sui pilastri di ferro a norma di legge su circa 250 mt di perimetraggio e un tornello digitale per la registrazione degli ingressi.

Il tornello digitale in acciaio sarà posizionato all'ingresso unico del Parco, vicino alla struttura adibita ad info-point/bar, consentendo l'accesso di una sola persona alla volta, monitorando data ora e numero visite utili anche a livello di analisi statistica degli ingressi all'area. I tornelli usano un cricchetto (un ingranaggio dotato di un dente d'arresto per impedire il ritorno) per consentire la rotazione in una sola direzione, permettendo il passaggio delle persone in un solo senso. Tali tornelli hanno il duplice obiettivo di monitorare gli ingressi e garantire elevati standard di sicurezza., per un costo complessivo di circa € 3.500,00 euro a singolo tornello. A tale costo di investimento di aggiungono circa € 7.500,00 di installazione della rete metallica per un totale investimento lavori/attrezzature di € 10.000,00 come da computo allegato.

A tali costi di investimento si vanno ad aggiungere i più cospicui impieghi di risorse nell'ambito delle operazioni di marketing e web-marketing da intraprendere su tutto il territorio nazionale e non per poter incrementare la conoscenza da parte degli utenti sulla localizzazione del Parco e dei servizi connessi. Le strategie di marketing territoriale promosse dovranno prevedere la valorizzazione di servizi turistici e sculturali di eccellenza capaci anche di trasmettere i valori intrinseci del territorio dove si collocano in termini di prodotti eno-gastronomici, artigianato artistico e altro. Dovranno inoltre:

- *Diffondere, preservare e apprezzare il patrimonio non solo culturale ma anche naturale*
- *Sviluppare il turismo sostenibile attraverso la collaborazione con attori territoriali imprenditoriali*
- *Contribuire alla educazione di diversi target di utenti al fine di apprezzare e valorizzare le ricchezze territoriali*

Il concessionario dovrebbe riuscire ad attuare una strategia di comunicazione sul Parco archeologico tale da farlo divenire un volano di incremento dei livelli di occupazione, autoimprenditorialità, educazione, e preparazione all'accoglienza nell'intero territorio.

La grande varietà di risorse culturali e turistiche esistenti ad Otricoli permette di rivolgere la comunicazione ad un ventaglio di tipologie di pubblico piuttosto ampio, tra cui:

a) Turisti presenti nella regione. Persone che visitano la regione per altri motivi e che dovranno essere informati sulle risorse e le attività di Otricoli attraverso pannelli informativi da posizionare in altri luoghi di interesse limitrofi al Parco;

b) Visitatori locali. Per il pubblico locale (e regionale, e delle aree limitrofe) l'obiettivo è di far ripetere la visita e implementare meccanismi di fidelizzazione attraverso anche il passaparola e/o strategie di sconto e di accordo con altri operatori locali del settore turistico/ricettivo;

c) Pubblico scientifico/specializzato. Per questo particolare target, si propone la progettazione di risorse per stimolare la visita e la ricerca, sia per quanto riguarda i ricercatori veri e propri che per un pubblico turistico più preparato sui temi dell'archeologia, della storia, della storia dell'arte. Si ritiene utile il coinvolgimento di personale afferente Università Pubbliche e Enti quali la Soprintendenza territorialmente competente per l'organizzazione di convegni, studi e ricerche in loco.

d) Pubblico scolastico Già un pubblico acquisito dal Parco di Otricoli, si propone di incentivare ulteriormente la visita attraverso la creazione di materiale didattico per gli insegnanti e gli studenti che permetta di effettuare visite più lunghe e approfondite e divertenti, oltre che didattiche.

e) Turista Rurale e attento all'impatto con la natura. La promozione dovrà centrarsi sulle possibilità di fruizione del contesto naturale, tutelato e carico di storia, mettendo a disposizione del visitatore informazioni e servizi per le attività all'aria aperta da condividere con amici e familiari.

F) Creazione di un nuovo profilo di visitatore. La condizione ottimale per aumentare le visite presso il Parco Archeologico sarà la trasformazione di Otricoli in meta di interesse turistico di prim'ordine. Con ciò, ci si riferisce alla promozione a livello nazionale ed internazionale e ad un processo che renderà Otricoli meta turistica, non complementare ad altre città circostanti di prestigio o di successo. Per ottenere questo risultato è necessario un progetto a lungo termine sulla valorizzazione e promozione della meta, con la conseguente necessità di investire in infrastrutture turistiche e nella comunicazione nazionale e internazionale. Questo processo seppur ambizioso e di lungo periodo potrà introdurre la principali mete turistiche regionali note anche in ambito internazionale quali Orvieto, Todi, Spello, Assisi, Terni-Cascate delle Marmore, Norcia, Gubbio etc.. Sulla base dell'analisi allo stato attuale della comunicazione sul parco archeologico di Otricoli e sul suo territorio, dopo averne identificato punti di forza e debolezze, vincoli ed opportunità, si propongono una serie di azioni per la costruzione di una **strategia di comunicazione per il Parco Archeologico di Otriculum**. Risulta chiaro che per il Parco andrà studiato un **piano media**, sulla base del budget identificato dalla presente ricognizione preliminare. Di seguito l'elenco non esaustivo e preliminare delle varie azioni di promozione che si potrebbero intraprendere a seconda dei diversi mezzi a disposizione e sulle diverse tipologie di pubblico target.

1) Identità Grafica con Logo e caratteri unici di riconoscimento (Realizzazione di un nuovo stile grafico per l'immediato riconoscimento del logo e della comunicazione del Parco Archeologico di Otricoli);

2) Azioni Di Promozione Off Line

- Presenza e Collaborazione nelle più importanti reti turistico-culturali nazionali;
- Programmazione di Eventi di carattere culturale, storico, ludico e naturalistico;
- Pubblicazioni tecniche e scientifiche ed editoria anche per materiali didattici e divulgativi.
- Creazione di premi e riconoscimenti per opere artistiche dedicate al Parco e al suo sistema museale connesso.

3) Azioni Di Promozione On Line

- Sviluppo di un sito web interattivo del Parco Archeologico Di Otricoli con possibilità di prenotazione, pagamento online;
- Sviluppo di video e visite virtuali;
- Piano di penetrazione con social media in differenti segmenti di mercato

Ai fini della realizzazione di tali obiettivi di comunicazione è stato stimato un investimento economico, pari a € 50.000,00 da effettuarsi nei primi 5 anni di concessione e darne trasparente dimostrazione all'amministrazione nel rispetto di quanto previsto dal capitolato.

Il costo totale d'investimento previsto in capo al concessionario ammonta quindi a € 60.000,00 (€ 50.000,00 marketing + € 10.000,00 edilizia e attrezzature). Tale importo si è considerato riconducibile ad un prestito bancario da restituire in anni 5 ad un tasso di interesse pari al 4,5%. Sulla base di questa ipotesi è possibile stimare una aggravio del costo di investimento dovuto agli oneri finanziari di ulteriori € 7.000,00 per un **Costo Totale di Investimento pari ad € 67.000,00.**

1 I costi di gestione

1.1 Costi per il Personale

In funzione di quanto rappresentato sino a questo punto l'area archeologica di Otricoli necessita, anche in virtù degli investimenti indicati e con il fine di garantire una continuità operativa utile alla valorizzazione del parco, il Concessionario dovrà dotarsi delle seguenti personalità operative:

- a) Oltre 1 addetto alla gestione del bar, info – point e souvenir;
- b) Almeno 1 Persona qualificata per assistenza museale;

Ogni operatore individuato dal Concessionario dovrà possedere idonea professionalità e affidabilità secondo i turni programmati dal coordinatore e comunque garantire la sua presenza nell'ambito degli orari congruenti con le fasi di apertura del parco, e dovrà essere assunto dal Concessionario con regolare rapporto contrattuale previsto dal Settore di competenza.

L'addetto alla gestione del Bar/ Info –Point viene dimensionato con una remunerazione che si attesta indicativamente sui 30.000,00 €/annui lordi coadiuvato, visti gli orari di apertura del Bar e dell'Info point da un altro addetto computato su un orario part –time variabile dalla stagione invernale/estiva. A fronte delle presenti considerazioni si stima per il primo anno un ammontare di risorse necessario per il Personale addetto al Bar/Info-point di € 45.000,00. Per gli anni successivi si ipotizza una crescita del 10% l'anno a partire dal 6° anno ovvero dall'anno in cui si è terminato di ammortizzare il costo dell'investimento iniziale.

Oltre agli addetti al bar si dovrà garantire un'altra figura qualificata per l'assistenza al Museo. Ad esso verrà corrisposto un costo orario pari a € 17,00 per una presenza settimanale stimata di 14 ore/settimana nei mesi invernali e di 20 ore/settimana nei mesi estivi . Il costo totale trimestrale/invernale potrà essere pari a € 2.856,00 e quello trimestrale/estivo potrà essere pari a € 4.080,00. A fronte delle presenti considerazioni si stima per il primo anno un ammontare di risorse necessario per il Personale addetto alle attività museali di € 13.872,00. Per gli anni successivi si ipotizza una crescita del 10% l'anno a partire dal 6° anno ovvero dall'anno in cui si è terminato di ammortizzare il costo dell'investimento iniziale.

Per le visite guidate al museo invece , è prevista la presenza di una guida turistica specializzata , esterna al concessionario, da gestire a chiamata o a singola prestazione. Il concessionario quindi si avvarrà di figure esterne specializzate da remunerare con un compenso specifico per singola prestazione. A fronte delle presenti considerazioni e delle informazioni storiche acquisite sul servizio di visita guidata si stima

per il primo anno un ammontare di risorse necessario per le visite guidate € 5.600,00. Per gli anni successivi si ipotizza una crescita del 10% l'anno a partire dal 6° anno ovvero dall'anno in cui si è terminato di ammortizzare il costo dell'investimento iniziale.

1.2 Costi per le utenze

Il costo delle utenze nella gestione del Parco e del sistema museale connesso e oggetto di concessione è da stimarsi per le sole voci di Spese telefoniche , e Adsl , Luce e Riscaldamento. Nei mesi estivi tale costo viene addebitato alle sole voci di luce, spese telefoniche ed adsl per un complessivo pari a circa 360, 00 euro/mese (60,00 euro per spese telefoniche e adsl e 300 per luce), mentre nei mesi invernali viene imputato un costo complessivo pari a 600 €/mese comprensivo delle spese per il riscaldamento ipotizzate intorno a 240,00 €/mese.

Tale costo di € 5.760,00 stimato per il primo anno, viene ipotizzato crescente a partire dal terzo anno per far fronte anche alle crescenti presenze previste e quindi ad un costo maggiore di utilizzo delle strutture e dei servizi museali accessori al parco.

1.3 Costi per interventi di manutenzione ordinaria e pulizia

L'impresa che si aggiudicherà la gestione del servizio dovrà, a valle di quanto già descritto, provvedere alla conservazione e tutela del sito, alla vigilanza, alla pulizia, e alla manutenzione ordinaria degli spazi all'aperto e dei locali oggetto di concessione. Sulla base dei servizi e della frequenza degli stessi prevista dal capitolato allegato, si stima un costo per il primo anno legato alla manutenzione ordinaria di 12.000 €/annui. Tra i servizi minimi che il concessionario dovrà rientra sicuramente:

- Potatura annuale di contenimento o rinnovo per cespugli ed arbusti di altezza non 2 mt;
- Potatura ordinaria di cespugli e piccoli arbusti e siepi;
- Spazzamento annuale di superficie pavimentata o realizzata in brecciolino, ghiaione, sabbione, graniglia o terra battuta, eseguita manualmente con uso di scope, rastrello, ecc. compreso l'asporto di erbe infestanti trasporto e smaltimento dei rifiuti, eseguito due volta alla settimana;
- Svuotamento dei cestini portarifiuti eseguito con idoneo mezzo di trasporto di appoggio, compreso ricambio del sacchetto eseguito una volta alla settimana;
- Taglio di tappeto erboso con attrezzo portato da trattore di adeguata potenza, raccolta del materiale di risulta e trasporto a discarica compreso l'onere per lo smaltimento;
- Pulizia di aree di sosta o piazzali mediante spazzatura e rimozione di rifiuti di qualsiasi tipo
- su l'intera area, compreso l'onere del trasporto a rifiuto a discariche autorizzate restando a carico;
- Pulitura canalette e canali di scolo di acque da erbacce, terriccio e quant'altro

- Pulizia dei margini della carreggiata stradale;
- Pulizia di tombini tubolari o scatolari eseguita esclusivamente a mano
- Spurgo di fossi stradali al mq di proiezione orizzontale
- Pulizia del piano viabile da residui di materiali fangosi.
- E tutti gli altri servizi meglio esplicitati nell'allegato capitolato.

Oltre a tali operazioni di natura ordinaria, si ipotizzano servizi aggiuntivi necessari soprattutto in termini di pulizia in occasione di eventi e convegni computati per il primo anno nella misura di € 1.400,00. Tutti i costi sopra descritti sono ipotizzati fissi fino al quinto anno, ovvero fino al termine dell'ammortamento dell'investimento iniziale sostenuti, e incrementati del 10% ogni anno a partire del sesto anno a causa della crescita attesa in termini di servizi, di utenze, di deterioramento delle attrezzature, delle recinzioni, dei tracciati, delle indicazioni e così via.

1.4 Costi per le forniture

Per la gestione del punto informazione della biglietteria e del punto vendita souvenir, si ipotizzano dei costi per l'acquisto del materiale di consumo (cancelleria, carta biglietti, lampadine, merchandising, souvenir) nella misura pari a 400,00 €/trimestre per i periodi estivi di maggiore presenze al parco e 300,00 €/trimestre per i rimanenti mesi. Tale stima risulta imputata nel Piano Economico per un ammontare di € 1.400,00 per il primo anno, da incrementarsi negli anni successivi in base ai volumi di operatività della struttura.

Ad aggiungersi alle somme appena indicate sono da considerare le forniture di tutti i materiali necessari alla gestione del punto ristoro stimati di circa € 24.000,00 per il primo anno, con una incidenza di costo doppia nei periodi estivi di alta affluenza 8.000,00 € per i trimestri estivi a fronte dei 4.000,00 € per i trimestri invernali. Tali costi saranno incrementati a partire dal terzo anno per uniformarsi ai comuni aumenti dei beni di consumo e per soddisfare l'incremento delle presenze ipotizzate nell'area archeologica oggetto di esame.

1.5 Costi diversi di gestione

Per la gestione amministrativa e contabile della società "concessionaria" dell'appalto nonché per tutti gli adempimenti in termini di diritti di segreteria a carico al concessionario si prevede un costo annuale pari a € 2.000,00 per il primo anno. Costo da considerarsi stabile nell'orizzonte temporale di concessione.

A tale costo si vanno ad aggiungere ulteriori € 2.400,00 annui per l'assicurazione dei luoghi aperti al pubblico contro infortuni e incidenti e delle persone che lavorano prestando il proprio servizio all'interno del Parco e dei servizi museali connessi. Tali costi rimarranno fissi per tutto l'orizzonte

temporale della concessione, non essendo soggetti alle oscillazioni provenienti dall'andamento delle presenze e del mercato.

1.6 Costi di gestione del servizio di navigazione

Come previsto nel capitolato di concessione all'interno dei servizi da erogare nell'area archeologica di Otricoli, si presenta anche la condizione di avviare visite in battello sul Fiume Tevere secondo le modalità e caratteristiche meglio individuate ed elencate nel capitolato di navigazione. Tale servizio sarà attivo nei soli mesi estivi quindi dal mese di Aprile a quello di Settembre. Per tale prestazione si stima un costo annuale di circa € 10.000,00 per il primo anno, comprensive di:

- Pulizie del battello messo a disposizione dall'Amministrazione del Comune di Otricoli;
- Rifornimento carburante del battello;
- Acquisizione/Mantenimento di permessi, licenze e autorizzazioni alla navigazione;
- Personale dedicato alla guida del battello e al servizio di accompagnamento a bordo.

Tale costo è stato assoggettato ad un incremento circa triennale del 10 % a causa degli aumenti del carburante e degli incrementi delle richieste di navigazione su battello, date da una maggiore presenza delle visite e da una maggiore qualità del servizio offerto.

1.7 Imposte comunali

Il concessionario è tenuto al pagamento delle imposte comunali che insistono sulla aree e sui locali oggetto di concessione con particolare riguardo alla TARI stimata di € 600 l'anno per i primi 5 anni, 800 €/annui a partire dal sesto anno e 1.000,00 €/annui dall'undicesimo anno fino alla fine dell'orizzonte temporale a causa degli eventuali incrementi autorizzati a livello nazionale sulle imposte di competenza locale.

Sulla base delle ipotesi sopra descritte e meglio schematizzate nell'Allegato 1 Piano Economico di massima, si considera un **costo di gestione per il primo anno dell'ordine di € 134.432,00** dove la voce maggiore di costo è sicuramente rappresentata dal personale assunto e dalle fornitore per la struttura info-point/bar/vendita souvenir.

6. La stima dei ricavi

La stima dei ricavi è stata ipotizzata relativamente allo svolgimento delle seguenti attività:

- Ricavi derivanti dalle attività di somministrazione svolta presso il punto ristoro;
- Ricavi da Ticket ovvero Biglietti singoli integrati del valore di € 3,00 per la visita all'area archeologica ed ai musei ad essa connessi;
- Ricavi dal servizio di visita guidata dell'area archeologica del valore di € 5,00 a persona;
- Ricavi derivanti da Tour di navigazione del Fiume Tevere del valore di € 8,00 a persona non residente;
- Ricavi da Affitto locale denominato Ex-fungaia da adibire a centro congressi, centro servizi;
- Ricavi da Ticket di gruppo (gite, escursioni scolastiche, iniziative didattiche) del valore di € 2,00 a persona partecipante nel gruppo;
- Ricavi da ticket parking ;
- Ricavi da vendita prodotti tipici e souvenir;

I ricavi derivanti dal punto ristoro sono ipotizzati superiori per i mesi estivi rispetto a quelli invernali e ammontano per il primo anno a € 68.000,00. Tale importo è stato stimato sulla base delle osservazioni poste in essere in loco e sulla base dei dati reperibili per dichiarazioni di redditi nazionali per attività assimilabili intese come Chiostrini, piccoli bar a conduzione familiare e ad effetto stagionale.

Per questi ricavi si è previsto un incremento del 5 % nel primo anno e un aumento del 10% negli anni seguenti fino ad arrivare ad un totale ricavi del quindicesimo anno di oltre € 200.000,00 l'anno. La crescita della presente attività di ristorazione può essere legata ad un incremento delle presenze nell'area conseguente alle strategie di investimento messe in campo dal concessionario, ma anche una maggiore confluenza degli utenti locali presso la struttura in quanto dotata di servizi e confort attraenti anche per la popolazione residente.

I ricavi puramente di competenza dell'abilità imprenditoriale del concessionario in termini di capacità attrattiva di turisti e visitatori sono quelli derivanti dalla vendita dei ticket personali del valore di € 3,00 per la visita delle strutture museali e dei resti archeologici dell'area. Sulla base delle considerazioni effettuate al paragrafo 3 relativamente all'analisi della domanda, si stima di riuscire ad intercettare tra il 15-20% degli arrivi previsti nel territorio per singolo anno. Tale cifra si attesta intorno a 4500 utenze l'anno che se distribuite su 150 giornate festive e prefestive danno un bilancio di circa 30 persone al giorno ovvero 87 persone a settimana, con una maggiore presenza di giornate festive nel periodo estivo (42 giorni a trimestre estivo) rispetto a quello invernale (30 giorni nel trimestre invernale). A fronte di

Studio Baffo S.r.l.

Loc. San Lazzaro snc – 01022 Bagnoregio (VT), Tel: 0761-792773 – Telefax: 0761-792999 E-mail: ilaria@studiobaffo.it

tali ipotesi allineati con i dati attuali e cautelative soprattutto nei primi anni di attività si stima un introito derivante dai ticket singoli di € 12.960,00 per il primo anno a crescere per gli anni successivi.

Per i ricavi da visita guidati si è utilizzato un approccio identico nella definizione della distribuzione degli utenti ipotizzando circa 20 persone richiedenti il servizio di visita guidata a giorno festivo, per un totale di Ricavo stimato per il primo anno di servizi di visite guidate pari a € 14.400,00.

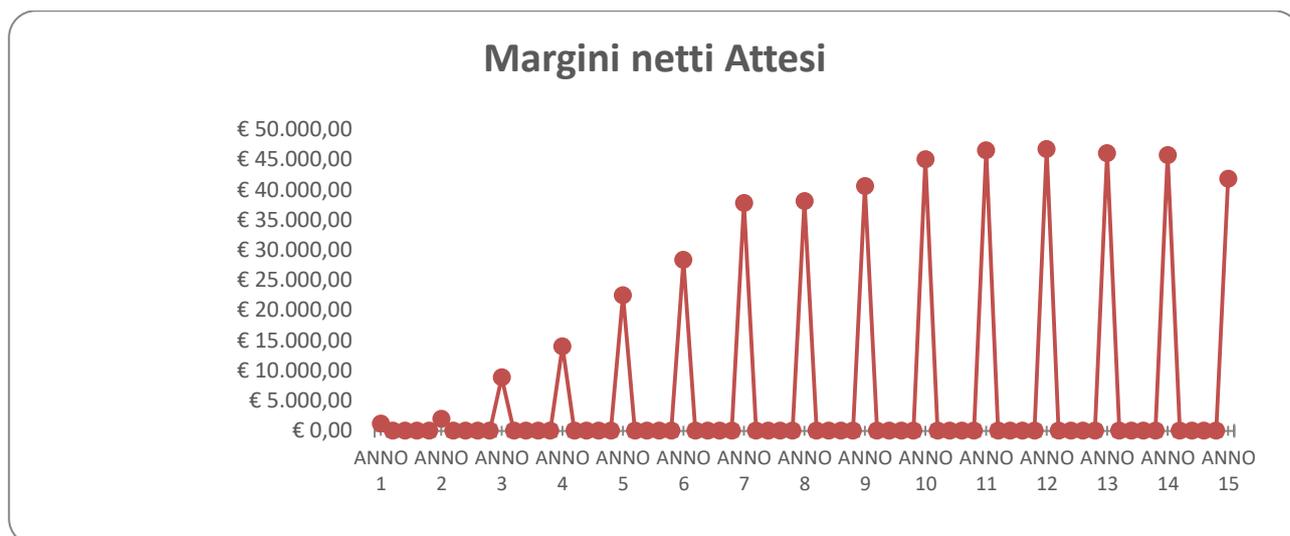
I Ricavi dall'erogazione del servizio di navigazione in Battello sul Fiume Tevere sono stati ipotizzati in presenza di sole utenze non residenziali paganti un ticket di € 8,00 per persona per tour. Ipotizzando un viaggio ogni 20 persone circa nei soli mesi estivi si stima un introito derivante da questo servizio dell'ordine di € 13.440,00 per il primo anno, a crescere anche significativamente per gli anni successivi.

Ulteriori ricavi saranno garantiti al concessionario dalla vendita di biglietti di gruppo (€ 2,00) garantiti dalla presenza anche di piccoli gruppi lungo l'arco dell'anno come gite scolastiche, gite dei centri anziani, tour di accademici e così via per un introito complessivo derivante da questa specifica attività di circa € 1.728,00 del primo anno fino ad oltre € 10.000,00 negli ultimi anni di concessione.

I ricavi derivanti da ticket parking in questo studio non si sono computati in quanto per lo stato attuale del parcheggio, limitrofo ad aree di non esclusivo interesse dell'area, appare difficile prevedere una quota di spesa per la sosta ed il parcheggio dei mezzi distinguendo tra turisti e residenti. Nulla esclude in futuro di prevedere delle politiche capaci di distinguere ad esempio le tariffe di parcheggio per mezzi quali pullman, camper e roulotte lasciando libero accesso per le auto, moto e motocicli.

I ricavi per la vendita dei souvenir sono stimati essere di circa € 3.600,00 l'anno, derivanti per lo più dalla vendita di piccoli prodotti di artigianato e di prodotti locali da effettuarsi nei locali adibiti a Bar/Info-Point.

Il Totale dei ricavi attesi dalla gestione operativa delle strutture oggetto di concessione, sono stimati di € 114.128,00 per il primo anno di attività a crescere negli anni successivi secondo il trend sotto riportato.

**Figura 4: Trend margini attesi**

A causa dell'incidenza dei costi di investimento per i primi 5 anni di attività del concessionario, l'Amministrazione comunale intende riconoscere al soggetto gestore un Surplus di Ricavo dell'ordine di € 80.000,00 da ripartire in anni 10 sulla base delle seguenti quote al fine di supportare il lancio dell'area e investire anch'esso su questa attività ritenuta trainante per l'intero territorio:

- € 25.000,00 surplus di ricavo derivante dall'amministrazione comunale per il primo anno di concessione;
- € 20.000,00 surplus di ricavo derivante dall'amministrazione comunale per il secondo anno di concessione;
- € 8.000,00 surplus di ricavo derivante dall'amministrazione comunale per il terzo anno di concessione;
- € 5.000,00 surplus di ricavo derivante dall'amministrazione comunale per il quarto anno di concessione;
- € 5.000,00 surplus di ricavo derivante dall'amministrazione comunale per il quinto anno di concessione;
- € 3.500,00 surplus di ricavo derivante dall'amministrazione comunale per il sesto, settimo, ottavo, nono, anno di concessione.

A fronte delle ipotesi sopra espresse si rileva una sostenibilità economica dell'intervento in capo al singolo concessionario o ad una molteplicità di attori in associazione di impresa assoggettati per semplicità ad una tassazione ai fini IRPEF media del 30%.

Il margine totale atteso nei 15 anni di concessione al netto delle tasse si ipotizza di circa € 418.404,17 a fronte di un capitale investito tra immobilizzazioni e capitale circolante di € 3.081.182,37 per un rendimento complessivo del 14%.

Studio Baffo S.r.l.

Loc. San Lazzaro snc – 01022 Bagnoregio (VT), Tel: 0761-792773 – Telefax: 0761-792999 E-mail: ilaria@studiobaffo.it

Grazie all'apporto di ricavi aggiuntivi previsti dalla quota parte comunale, l'iniziativa risulta a basso rischio imprenditoriale in quanto la quota parte dei ricavi attesi copre la parte di investimento prevista e la parte di costi operativi soggetta ad economie di efficienza dovute all'esperienza nel settore e alla rete di relazioni che si possono instaurare con operatori locali e nazionali.

L'orizzonte temporale di concessione di anni 15 è stato pertanto delineato non in funzione del recupero dell'investimento promosso in quanto il punto di rientro risulta raggiunto in un lasso di tempo molto più breve dei 15 anni considerati, quanto piuttosto nella volontà dell'amministrazione di investire in un progetto di rivalutazione e promozione dell'Area solido, sostenibile e duraturo, tale da porre le basi per la costituzione di una filiera del valore storico, culturale, artistico di Otricoli ancora lontana dall'essere implementata.

Il Piano Economico oggetto della presente trattazione è stato redatto con lo scopo di fornire degli elementi di misura e di quantificazione dello sforzo imprenditoriale necessario per il lancio e la gestione dell'oggetto di concessione. L'analisi non pretende di aver colto in maniera puntuale tutti gli aspetti connessi all'erogazione dei servizi in concessione, ma intende fornire una linea guida per la stima dei costi che ciascun proponente si troverà ad affrontare nel caso in cui risultasse aggiudicatario dell'appalto in esame. Economie e migliorie al piano sono auspicabili da parte degli operatori economici soprattutto nell'implementazione di economie di scala e di scopo che andranno ad aumentare la redditività di impresa senza mettere in discussione il surplus di ricavi derivante della contribuzione comunale la rilancio dell'area archeologica e dei servizi museali ad essa connessi.

7. Finalità del progetto

Le finalità del progetto di gestione del servizio oggetto di concessione sono:

- consentire una maggiore fruibilità dell'area archeologica di Otricoli da parte di utenti nazionali ed internazionali;
- attivare un processo di sviluppo locale, in termini di ricaduta economica, culturale e occupazionale sia per il personale impiegato direttamente nelle attività di custodia, manutenzione, fruizione e promozione, ricerca del sito, che per il personale esterno che saltuariamente potrà collaborare con il sito oggetto di affidamento in concessione;
- accrescere la visibilità e il prestigio del Comune di Otricoli, che già negli anni si è distinto per la propria sensibilità nei confronti della cultura e del patrimonio tradizionale promosso con costanza e attenzione alla qualità come testimoniano le tante edizioni di Ocriculum AD 168;
- promuovere, insieme al Sito Archeologico anche i Musei ed il territorio al fine di valorizzare e conservare il patrimonio artistico, storico culturale, ambientale, folkloristico e tradizionale del Paese con particolare accezione ai giovani creativi del Paese;
- integrarsi con le iniziative turistico culturali in essere nei territori limitrofi, in Umbria, in Italia e nel resto d'Europa, secondo una logica di rete, che consentirà di stare al passo e di offrire un prodotto di eccellenza in un territorio che si sta fortemente orientando verso un economia di tipo turistico-culturale piuttosto che commerciale e produttiva.

Si tiene inoltre a specificare come lo stesso Comune di Otricoli manterrà il suo costante impegno nel programmare e implementare l'accesso e la gestione dei corretti flussi di risorse pubbliche volti alla riqualificazione e al mantenimento in adeguato stato di operatività il plesso archeologico; in particolar modo si fa riferimento alla necessità di investire nel sito tramite fondi statali, ministeriali, regionali e comunitari. Sarà inoltre importante poter contare sulle più recenti novità normative in materia di recupero e valorizzazione dei piccoli Comuni; è del 28/09/2017 l'approvazione della legge "Salva Borghi" che prevede la valorizzazione dei piccoli Comuni che prospetta un Piano Nazionale da 100 milioni di euro per la riqualificazione dei borghi con meno di 5000 abitanti. Di fronte a questa e ad altre possibilità che si prospetteranno il Comune di Otricoli si impegna a prevedere interventi di qualificazione delle aree oggetto di concessione e supportare il processo di crescita e di miglioramento dell'Area come mai fatto in precedenza.

8. ALLEGATO 1 Piano Economico

9. ALLEGATO 2 Dettaglio stima Presenze e Introiti

10. ALLEGATO 3 Capitolato dei servizi generali

11. ALLEGATO 4 Capitolato del servizio di pulizia e manutenzione ordinaria
