



## Market Analysis

# Centro Congressi "Cittadella Aeroportuale"

Pisa

## EXECUTIVE SUMMARY

21/07/2015



*Hotel, Tourism and Leisure*

## **Premessa**

1. Obiettivi dello studio
2. Localizzazione della struttura

## **Analisi competitive**

3. Fattori di successo
4. L'offerta congressuale di Pisa
5. Tendenze del settore congressuale
6. Sentiment operatori
7. Sintesi driver competitivi
8. Benchmark modelli nazionali ed internazionali

## **Concept e posizionamento**

9. Linee guida generali
10. Dimensionamento e standard ottimali
11. Target market
12. Linee guida per la commercializzazione

## **Proiezione ricavi e conclusioni**

13. Assumptions
14. Proiezione dei ricavi
15. Fattori di rischio ed opportunità
16. Conclusioni

# 1. Obiettivi dello studio

## Obiettivi

Obiettivo di questo studio è assistere con un parere tecnico il committente sull'opportunità in merito alla collocazione di un Centro Congressi/Auditorium all'interno dell'Area "Cittadella Aeroportuale", valutarne l'ipotesi di costruzione, la distanza dalla città e dall'aeroporto, il collegamento e la raggiungibilità attraverso il Pisa Mover, la collocazione all'interno di un'area che nel progetto viene immaginata come una città-giardino. Inoltre questo studio si pone come obiettivo di approfondire quali sono, rispetto alle tendenze del mercato, le caratteristiche ideali di un contenitore per meeting ed eventi rispetto alla capacità ricettiva della città di Pisa, l'organizzazione interna affinché possa operare con successo, e la tipologia di eventi che potrebbe attrarre operando in maniera efficiente.

Dono un'analisi delle strutture esistenti e della capacità ricettiva della città di Pisa, nel documento verranno prese in esame alcune altre strutture/contenitori a livello nazionale e internazionale, per valutarne dimensioni, collocazione, attività, tipologie di eventi ospitati, attività di marketing e comunicazione per attrarre e ospitare eventi.

Questo confronto sarà utile per redigere delle indicazioni di massima sulla gestione e organizzazione del futuro contenitore/centro congressi/auditorium.

## Il contenitore congressuale presso la Cittadella Aeroportuale

Il progetto "Cittadella Aeroportuale" pone l'area a circa 1,5 km dall'Aeroporto Galileo Galilei di Pisa, dove su una superficie di circa 13 ettari si prevede la realizzazione di una città-giardino, con al proprio interno due alberghi e altre aree funzionali a destinazione commerciale e residenziale oltre che di un contenitore/centro congressi/auditorium di circa 4.350 mq in linea di massima così composto:

- una sala plenaria da 1.300 posti;
- più sale di sottocommissione da 120 e 400 persone (contemporaneamente utilizzabili);
- c.a. 2.800 mq di spazi espositivi e accessori.



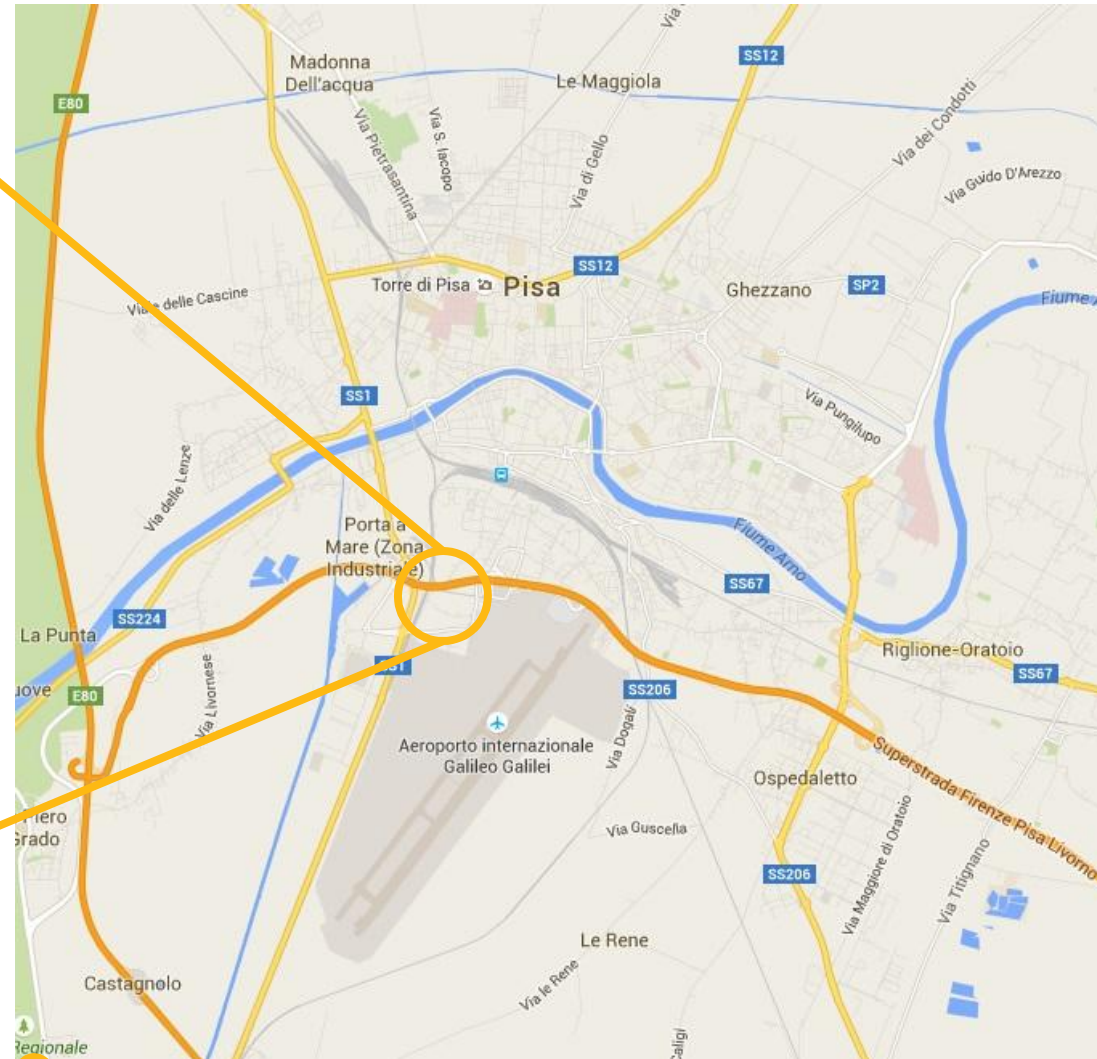
- |     |                        |
|-----|------------------------|
| 1.  | Stazione People Mover  |
| 2.  | Hotel Low Cost         |
| 3.  | Hotel 4 stelle         |
| 4.  | Centro commerciale     |
| 5.  | Locale intrattenimento |
| 6.  | Centro Congressi       |
| 7.  | Centro direzionale     |
| 8.  | Centro servizi         |
| 9.  | Centro commerciale     |
| 10. | Asilo                  |
| 11. | Residenze              |
| 1.  | Verde Boschivo         |
| 2.  | Parco                  |
| 1.  | Parcheggi              |

## 2. Localizzazione della struttura

Situato al confine nord occidentale dell'area dell'Aeroporto internazionale "Galileo Galilei" di Pisa, il Contenitore/Centro Congressi all'interno della "Cittadella Aeroportuale" si trova a soli 3 Km sud ovest di Pisa e potenzialmente in posizione favorevole anche rispetto ad altre città d'arte toscane e alle principali attrazioni turistiche regionali.



Localizzazione  
Centro Congressi



Centro Congressi "Cittadella Aeroportuale"

### 3. Fattori di successo (1)

#### La stagionalità della location e la metereologia prevalente: un vantaggio per il Centro Congressi “Cittadella Aeroportuale”

Pisa può beneficiare di un clima favorevole in tutti i mesi dell'anno, con temperature medie mensili che nel quadrimestre estivo (da giugno a settembre) variano da 20 a 23 gradi.

Ma è nella media e anche in alcuni periodi della bassa stagione che le temperature risultano ancora gradevoli e temperate, con ottobre e maggio che hanno medie mensili di 16 gradi e con marzo, aprile e novembre con medie di 10/12 gradi. Negli altri mesi meno favorevoli le medie mensili non scendono mai sotto i 6/7 gradi.

L'andamento delle precipitazioni è, comparativamente, meno favorevole, con piogge in autunno-inverno, ma con la primavera e l'estate prevalentemente serene (valore medio: 901 mm di pioggia annui).

Un profilo stagionale questo che favorisce la gestione delle strutture ricettive e degli impianti ad asse correlati, quali quelli congressuali. Il turismo congressuale si sviluppa soprattutto in mesi in cui il turismo leisure ha flussi meno importanti, per cui un clima mite è un fattore di appeal che si somma ad altri fattori come la raggiungibilità della destinazione, la capacità ricettiva, il valore culturale e artistico, la cui fruizione è facilitata e maggiormente apprezzata nei momenti di svago dai delegati e innalza il livello di soddisfazione anche nei mesi invernali.

Facilmente raggiungibile con ogni mezzo di trasporto, il Contenitore/Centro Congressi “Cittadella Aeroportuale” dista:

- 1,5 Km Aeroporto internazionale Galileo Galilei (entrata) o adiacente territorialmente;
- 2 Km dalla stazione ferroviaria di Pisa Centrale;
- 2,5 Km dalla SGC Firenze-Pisa-Livorno (uscita Pisa);
- 3,5 Km dal centro di Pisa;
- 5,5 Km dall'A12/E80 (uscita Pisa Centro);
- 17 Km dall'A11/E76, svincolo A12.

ID	Aeroporto	Nazionali	Internazionali	Altro	Totale
1	Roma FCO	11.447.610	26.840.909	218.389	38.506.908
2	Milano MXP	2.867.694	15.802.046	181.498	18.851.238
3	Milano LIN	5.129.709	3.854.576	47.570	9.031.855
4	Bergamo	2.771.505	5.994.830	7.921	8.774.256
5	Venezia	1.353.417	7.099.596	22.175	8.475.188
6	Catania	5.209.460	2.073.838	20.714	7.304.012
7	Bologna	1.732.406	4.801.219	46.856	6.580.481
8	Napoli	2.516.451	3.400.805	42.779	5.960.035
9	Roma CIA	990.017	3.999.371	28.901	5.018.289
10	Pisa	1.367.799	3.303.137	12.875	4.683.811
11	Palermo	3.619.832	933.799	15.919	4.569.550
12	Bari	2.542.393	1.122.588	12.179	3.677.160
13	Cagliari	2.881.477	747.807	10.343	3.639.627
14	Torino	1.830.609	1.588.493	12.884	3.431.986
15	Verona	786.343	1.968.830	20.454	2.775.627

### 3. Fattori di successo (2)

#### **Un posizionamento felice rispetto ai principali snodi di arrivo dall'esterno (aeroporto, caselli autostradali, stazione centrale)**

Per quanto attiene ai collegamenti in automobile, il Centro Congressi "Cittadella Aeroportuale" è ben integrato nella rete autostradale toscana. Ha accesso diretto alla Superstrada Firenze - Pisa - Livorno (uscita Pisa), all'Autostrada A12 Genova - Rosignano (uscita Pisa Centro), all'Autostrada A11 Firenze - Pisa Nord (attraverso lo svincolo di Pisa Nord con la A12) e alla strada statale SS1 Aurelia.

Il Centro Congressuale, come l'Aeroporto Galileo Galilei, dista dalla stazione ferroviaria di Pisa Centrale circa 1,5 km, da cui è possibile raggiungere tutte le destinazioni della rete ferroviaria italiana.

Entro la fine di dicembre 2016 sarà attiva a meno di 40 metri dal Terminal Passeggeri dell'Aeroporto di Pisa la nuova connessione completamente automatica e veloce PisaMover, che collegherà in pochissimi minuti direttamente l'Aeroporto alla Stazione di Pisa Centrale ogni 5/8 minuti e sarà operativa tutti i giorni dalle ore 6:00 alle ore 24:00. Fino alla fine del 2015 lo stesso collegamento sarà assicurato dal servizio Bus PisaMover, che collega in 8 minuti l'Aeroporto Galilei con la stazione di Pisa Centrale (e viceversa) tutti i giorni, festività incluse, con frequenze ogni 10 minuti.

Secondo i piani in nostro possesso è prevista la costruzione di una fermata intermedia "Cittadella Aeroportuale" che sarà la fermata dedicata alla Città Giardino e al Centro Congressi/Contentitore, che renderà ancora più raggiungibile l'area da parte di delegati, viaggiatori in transito e cittadini di Pisa.

**Il tasso di crescita degli ultimi anni è stato particolarmente elevato, con i passeggeri che aumentano da 1 milione 247 mila unità nel 2000 a circa 4,7 milioni nel 2014. Anche dopo l'acuirsi della crisi economica (2008/2009), l'aeroporto ha continuato la sua crescita fino a raggiungere nel 2009 i 4 milioni di passeggeri di cui il 70% stranieri, una soglia poi superata con 4,5 milioni di passeggeri nel 2011, a cui è seguito un ulteriore incremento nel 2014.**

L'aerostazione presenta elevati standard di qualità di servizio.

Lo scalo serve sia compagnie di linea (Alitalia, British Airways, Delta Airlines, Lufthansa) che compagnie low cost (Blue Panorama Airlines, Easy Jet, Ryanair, Vueling, Wizz Air).

**Un ventaglio di connessioni aeree dunque ampio e diversificato per la numerosità delle mete raggiunte, ma anche per la disponibilità di alternative di servizio indirizzate a specifiche categorie di utenti: linea e low cost.**

## 4. L'offerta alberghiera e congressuale di Pisa (1)

### Offerta alberghiera

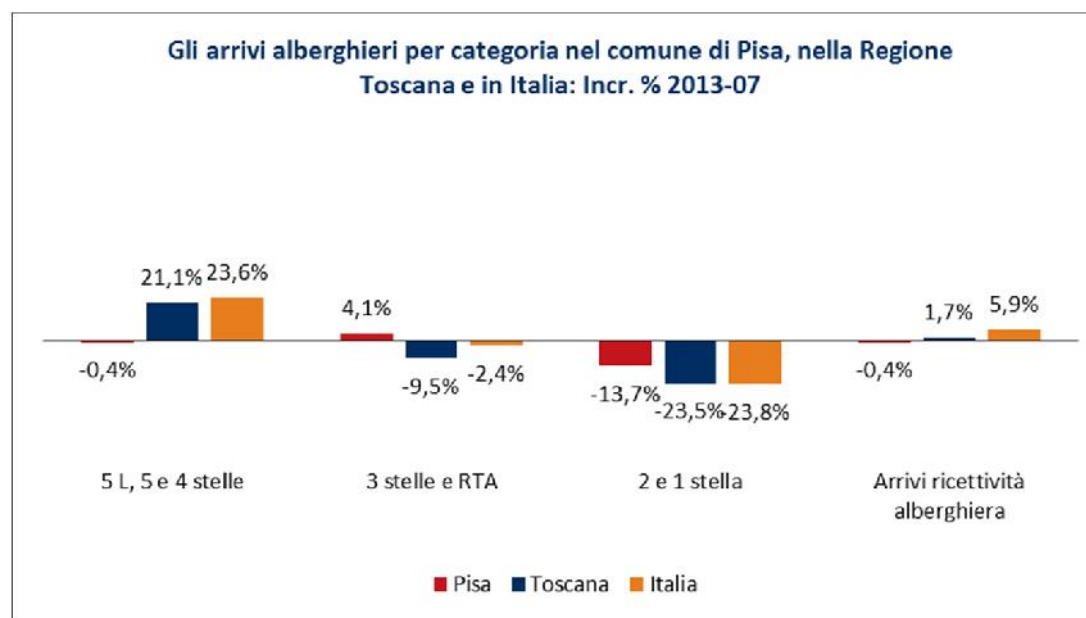
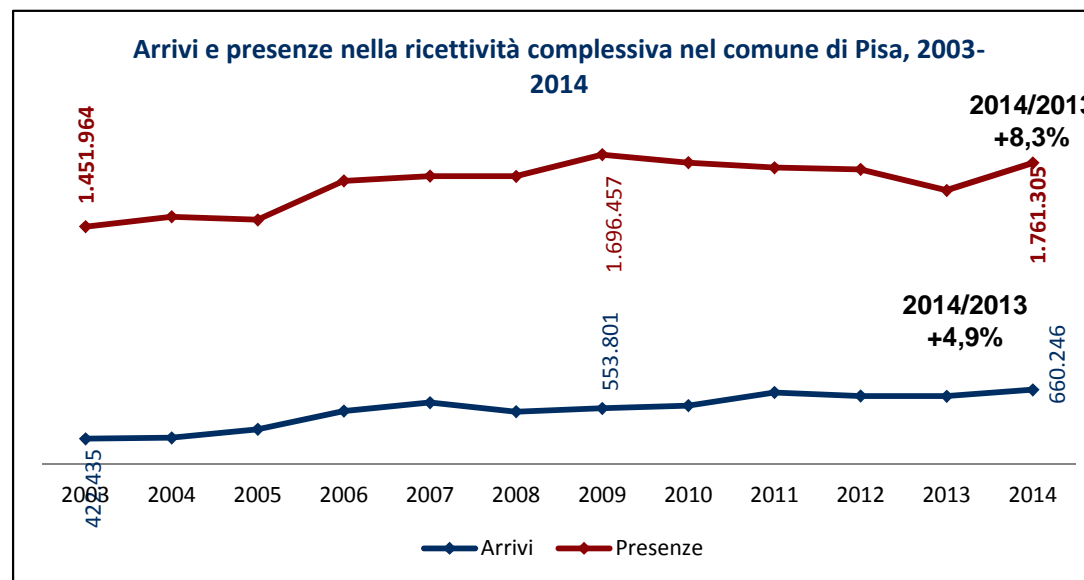
La meta turistica Pisa in nel periodo 2009-2013 conosce fenomeni involutivi riferibili alla domanda nazionale non compensati dalla contenuta espansione della domanda estera, con riguardo prevalentemente alle presenze che non seguono il migliore andamento relativo degli arrivi, segnalando così una difficoltà del sistema dell'accoglienza pisano a trattenere i turisti che tendono a contrarre la permanenza media già molto contenuta (1,6 - 1,7 gg) negli alberghi.

Nel settore alberghiero, dove è prevalente la componente straniera (52%), soffre il turismo domestico diversamente da quello straniero.

Dai periodi ante crisi internazionale (2008) si nota nel segmento Superior (4 e 5 stelle) una involuzione a Pisa rispetto a buoni andamenti a livello nazionale e regionale.

Nonostante questa tendenza, il 2014 rappresenta un anno di cambio di tendenza con significativa accelerazione nella crescita delle presenze (+8,3% sul 2013) e negli arrivi (+4,9% sul 2013), che lascia ben sperare in termini di recupero di competitività. Dunque un leggero recupero congiunturale che necessita di conferme per segnalare inversioni di rotta decisive.

Quindi, una situazione generale di mercato che solo nel 2014 evidenzia segnali di vitalità, con profili di meta parzialmente matura ma a livelli quantitativi non elevati.



## 4. L'offerta alberghiera e congressuale di Pisa (2)

### Offerta congressuale

Pisa si colloca quasi a pari merito con Lucca per quanto riguarda gli alberghi con spazi congressuali, mentre passa al secondo posto dopo Firenze per i contenitori per meeting e convegni. La struttura esistente più ampia per l'organizzazione di convegni è il Palazzo dei Congressi, funzionante, di proprietà dell'Università e in gestione a una società composta da un gruppo di imprenditori del settore congressuale, tra cui un'agenzia di organizzazione congressuale e un fornitore di servizi ristorativi.

Il Palazzo dei Congressi dispone di 18 sale per un totale di 1660 posti, di cui una plenaria da 1000 posti frazionabile, con una parte consistente a gradoni divisibile in due sale ampie, e una serie di sale di sottocommissione fino a 250 posti. Nel centro è possibile usufruire di tutti i servizi connessi all'organizzazione, come la traduzione simultanea, le tecnologie audio video, la ristorazione e il parcheggio all'interno dell'area o nelle immediate vicinanze (che però risulta sicuramente sottodimensionato per i grandi eventi di carattere locale e regionale). La posizione comunicante con l'adiacente Università ne fa una sede naturale per tutte le tipologie di riunioni associative e scientifiche, nonché espositive, per la grande superficie dedicata agli spazi comuni. Le condizioni della struttura sono buone, anche se l'edificio, **seppur funzionale, presumibilmente non risponderà nel prossimo futuro alle aspettative e agli standard minimi richiesti dagli organizzatori internazionali.**

A questa struttura Pisa affianca anche altri spazi, come la Stazione Leopolda, il Polo Tecnologico, e il Centro Studi Santa Maria Maddalena, tutte strutture secondarie anche se di pregio, che però possono contenere mediamente da 250 a 660 persone come capacità massima e hanno plenarie molto esigue (tranne la Leopolda che ne contiene 500 in plenaria).

L'offerta congressuale nella Regione Toscana per tipologia di struttura, 2014				
Province	Hotel congressuali	Centri Congressi	Sedi Storiche congressuali non alberghiere	Totale
Firenze	137	24	50	211
Siena	86	3	21	110
Lucca	48	5	6	59
<b>Pisa</b>	<b>46</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>55</b>
Livorno	37	6	3	46
Pistoia	33	5	7	45
Arezzo	32	5	7	44
Grosseto	30	1	3	34
Massa e Carrara	10	2	1	13
Prato	10	2	1	13
<i>Totale Toscana</i>	<i>469</i>	<i>59</i>	<i>102</i>	<i>630</i>



## 4. L'offerta alberghiera e congressuale di Pisa (3)

### Offerta congressuale

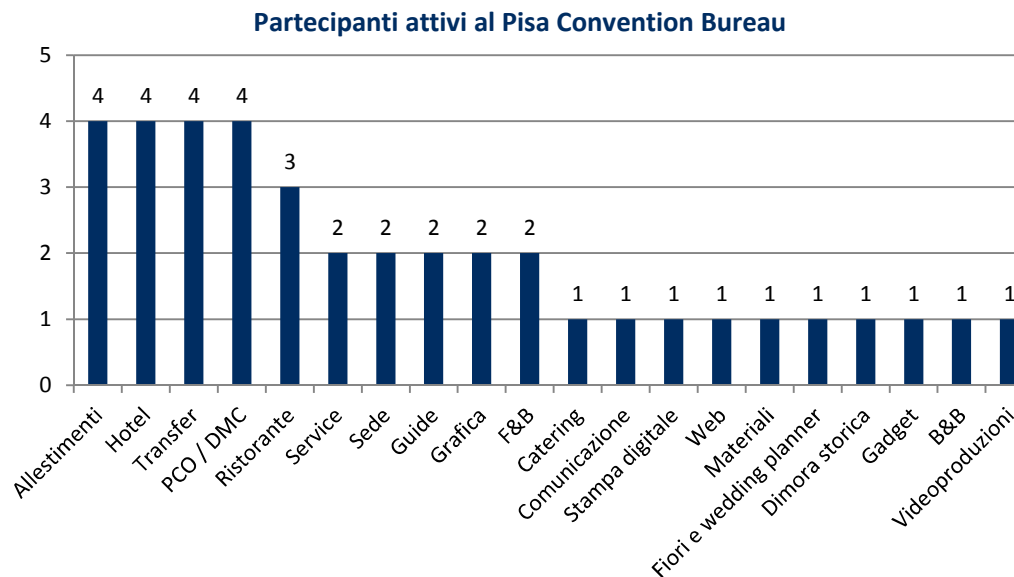
Pisa conta un buon numero di alberghi che possiedono sale, perlopiù in grado di ospitare piccoli meeting e far fronte al fabbisogno alberghiero. Tra questi citiamo nella zona immediatamente limitrofa all'Aeroporto l'Hotel Galilei, un business hotel 4 stelle, che dispone di 152 camere, un grande parcheggio per 400 automobili, un centro congressi interno composto da una sala plenaria di 680 mq, che può ospitare quasi 600 persone a platea, e 5 altre sale di sottocommissione con metrature variabili da 20 mq a 90 mq. L'albergo è in grado di servire 400 persone nella sala ristorante. Pur non disponendo di dati forniti dalla struttura, viene stimato che in questo hotel vengano organizzati perlopiù piccoli e medi meeting aziendali anche di breve durata che superano le 200 unità annue.

Altri alberghi che dispongono di sale per meeting e riunioni sono tra gli altri l'Hotel San Ranieri, l'Hotel Repubblica Marinara, l'AC Hotel Marriott e l'NH Hotel.

Nella città di Pisa, dal 9 maggio 2013, data in cui è stato costituito, è presente un ente di promozione dedicata al MICE: il Convention Bureau denominato "Pisa dei Miracoli". Si tratta di una rete di imprese di natura privata. E' un network nato per offrire un servizio integrato per l'accoglienza e l'organizzazione di eventi.

Si tratta del primo Convention Bureau italiano con assetto originario di rete di imprese con personalità giuridica. E' stato costituito dai principali imprenditori della meeting industry pisana impegnati a individuare, valorizzare, organizzare e promuovere il sistema di accoglienza locale. Il presupposto di questo processo è stata la consapevolezza delle caratteristiche che rendono Pisa una destinazione interessante per eventi congressuali fino a 1000 partecipanti.

I soggetti aderenti condividono la loro esperienza e la loro struttura per garantire il successo delle iniziative. Propongono tra i servizi Meetings, incentives, conventions, exhibitions, prenotazione alberghiera, visite guidate, circuiti culturali ed enogastronomici, transfer privati, servizi catering, eventi sociali, concerti, eventi sportivi, allestimenti, fiere, grafica e cartellonistica, tensostrutture, ristorazione.



## 5. Tendenze del settore congressuale

### Mondo ed Europa

Secondo i dati ICCA, a livello mondiale, l'Europa (geografica) contiene le più ricercate destinazioni congressuali ed è destinazione del più alto numero di eventi associativi. Si consideri che solo gli Stati Uniti (che hanno una tradizione culturale molto incentrata sull'organizzazione di eventi associativi, in tutti i campi) figurano nei primi posti delle sedi prima di uno stato europeo (ranking ICCA), ma non sono assolutamente comparabili alla sommatoria delle destinazioni Europee. Addirittura, soltanto una destinazione non Europea figura fra le top 10 (Singapore al settimo posto).

Si tratta chiaramente di un mix di appeal che risulta dalla adeguatezza delle strutture congressuali, profilato sulle esigenze professionali degli eventi, e dall'attrattiva delle destinazioni, a soddisfazione della componente leisure che sempre più risulta determinante nel successo dei grandi eventi aggregativi, anche nel segmento corporate.

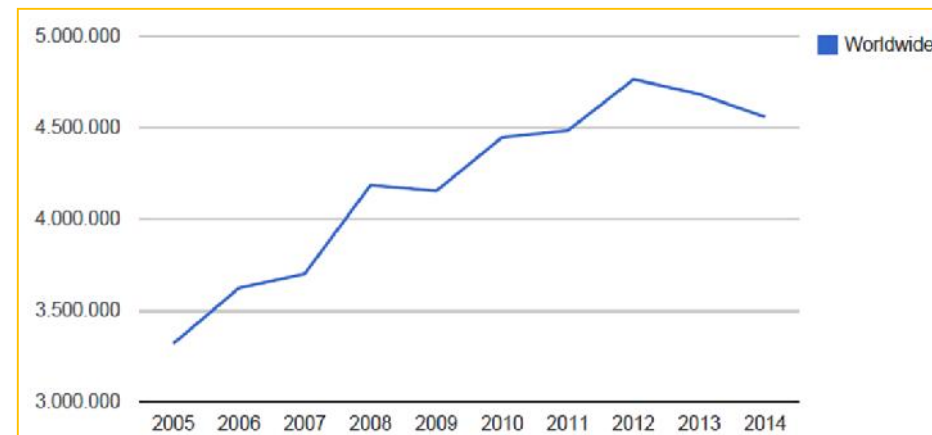
A livello internazionale, il 2014 segna una ulteriore battuta di arresto nel trend della crescita quinquennale del numero di eventi congressuali associativi, registratasi nel periodo 2008-2012, ed interrottasi nel 2013.

### Italia

L'Italia risulta la quinta destinazione nazionale a livello mondiale, escludendo la federazione degli USA, dopo 4 stati europei, in termini di grandi meeting associativi ospitati all'anno. La tabella sotto riportata indica come dal 2009, a seguito dell'acuirsi della nota situazione economica, il numero di congressi sia sostanzialmente stabile con tendenze riflessive, per arretrare comunque a 452 eventi nell'ultimo anno.

Il volume di eventi dell'Italia era secondo in Europa solo a quello tedesco.

In generale, sono poche le città in Italia dotate di centri congressi moderni o almeno adeguati alle attuali tendenze ed esigenze del settore, che possano anche vantare una buona raggiungibilità internazionale, da cui la sommatoria è influenzata. Mancano in quasi tutte le città italiane, a eccezione di quelle che infatti registrano, anche secondo ICCA, le performance migliori, degli enti di promozione specifici per il segmento degli eventi, che raggruppino l'offerta degli operatori.



Rank	Region	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Totals
1	Europe	4,264	4,662	5,025	5,480	5,708	6,241	6,490	6,775	6,618	<b>6,316</b>	57,579
2	Asia/Middle East	1,303	1,576	1,738	1,908	1,971	2,217	2,128	2,332	2,295	<b>2,105</b>	19,573
3	North America	1,044	1,086	1,171	1,316	1,321	1,398	1,437	1,433	1,360	<b>1,270</b>	12,836
4	Latin America	694	792	876	964	1,070	1,121	1,193	1,271	1,277	<b>1,194</b>	10,452
5	Oceania	219	250	258	269	256	311	275	329	290	<b>312</b>	2,769
6	Africa	249	238	273	344	388	358	359	343	374	<b>308</b>	3,234
	Totals	7,773	8,604	9,341	10,281	10,714	11,646	11,882	12,483	12,214	<b>11,505</b>	106,443

Attraverso alcune interviste ad operatori locali realizzate a Pisa è stato possibile raccogliere il sentiment degli stessi rispetto allo stato di salute dell'industria congressuale in città e le prospettive di realizzazione di nuovi "contenitori" congressuali, per eventi.

Gli operatori incontrati partecipano tutti al "Convention Bureau Pisa dei Miracoli" e tutti operanti sul territorio cittadino o della provincia. Tutti sono stati sottoposti ad un breve questionario discusso anche di presenza.

Di seguito si riportano le principali considerazioni emerse dai questionari e dal confronto diretto con gli operatori:

### **1. Attuale competitività della destinazione congressuale Pisa**

La destinazione appare poco e con scarso appeal sul panorama nazionale, ed ovviamente internazionale, dei grandi eventi e dei congressi.

Pur essendo dotata di un comodissimo aeroporto, collocato praticamente "walking distance" dal centro, nel tempo il posizionamento della città si è consolidato intorno a quello di una meta turistica toscana di secondo livello, rispetto a Firenze o Siena, che oggi registra un certo flusso escursionistico, forse superiore a quello turistico.

Si è invece solo di recente consolidata la consapevolezza delle potenzialità della destinazione sul segmento congressuale, anche grazie ad alcuni nuovi eventi di carattere estemporaneo che hanno dimostrato il forte impatto di questo segmento sulla destinazione.

Pisa oggi soffre di una dimensione congressuale limitata dalla presenza di un numero di camere pari a circa 1.000 – 1.200 unità di livello adeguato al segmento congressuale.

### **2. Tipologia di "contenitore" congressuale/fieristico e per eventi ideale per Pisa**

Quanto alla tipologia di struttura, gli operatori propendono fortemente per un "contenitore" di spazi molto flessibili ed orientati agli eventi di tipo diversificato (espositivi, coreografici, musicali, fieristici) in parallelo a meeting, congressi, convention, e forum. Emerge quindi una previsione di maggiore competitività legata alla polifunzionalità del contenitore come opposto alla sua specializzazione sul congressuale.

Molto sentita l'esigenza di poter ospitare piccole e medie manifestazioni a carattere espositivo, mentre si ridimensionano sempre più le attese di poter intercettare grandi eventi congressuali (i quali, a livello internazionale, sono sempre meno frequenti e richiedono strutture strutturalmente e tecnologicamente all'avanguardia).

In generale, la realizzazione di un nuovo contenitore congressuale polifunzionale è accolta con grande interesse dagli operatori e dagli stessi ritenuta un'importante opportunità di rendere lo stesso un simbolo o un attrattore della città.

## 6. Sentiment operatori (2)

### 3. Caratteristiche del concept

Di seguito si riassumono le caratteristiche ritenute importanti dal panel di operatori intervistati in relazione ad un nuovo possibile spazio congressuale a Pisa:

- Disponibilità di numerose sale: di una sala plenaria di dimensioni pari a massimo 1.500 partecipanti, con sala plenaria di altezza pari ad almeno 6-7 metri.
- Concezione flessibile atta ad ospitare eventi, mostre, spettacoli, convegni insieme a piccole e grandi riunioni aziendali.
- Disponibilità di luce naturale e di spazi esterni.
- Alta dotazione tecnologica propria.
- Capacità di ospitare fra il 75% ed il 100% dei partecipanti in aree di catering per la ristorazione sul posto.
- Accessibilità garantita entro i 10 minuti da hub quali un aeroporto o una stazione ferroviaria.

Non rilevante è invece ritenuta la firma di un architetto noto per la realizzazione del complesso.

Emergono dunque alcune importanti considerazioni sia in relazione al ruolo del policy maker della destinazione sia in merito al concept per la struttura in oggetto.

Da un lato, appare evidente la richiesta degli operatori di potenziare la visibilità e la vocazione della città verso il mercato congressuale e degli eventi, intervenendo con una adeguata politica di promozione. Il ruolo di promozione di PISA su questo segmento di mercato è nella mission istituzionale sia del CB che delle istituzioni pubbliche cittadine e di quelle camerale, dato il significativo impatto che gli eventi ed i congressi sono in grado di generare sull'economia della città.

Dall'altro, però, la promozione della destinazione deve avvenire in parallelo (o immediatamente dopo) l'effettiva strutturazione dell'offerta di servizi per il segmento: questo implica, a detta degli operatori, maggiore coordinamento interno, maggiore sforzo del policy maker nell'organizzazione di servizi di mobilità dedicati o nella predisposizione delle aree. Implica soprattutto la presa di coscienza delle potenzialità di questo prodotto turistico e lo sforzo comune per il coordinamento fra operatori e sistema pubblico della destinazione. In questo quadro si inserisce il corretto posizionamento e dimensionamento di nuove aree congressuali o spazi espositivi pubblici o privati come anche l'incremento dei budget destinati al riposizionamento dell'immagine della destinazione Pisa.

In merito alla tipologia e caratteristiche della struttura congressuale, le risposte degli operatori mettono in luce una chiara fotografia: la struttura in oggetto può correttamente essere collocata in ambito aeroportuale se saranno definiti anche degli interventi di accompagnamento al progetto di tipo urbanistico, se sarà concepito come "contenitore" polifunzionale in grado anche di ospitare eventi espositivi medio-grandi per il mercato del futuro, molto flessibile nella domanda di spazi e nella tipologia di eventi.

## 7. Sintesi driver competitivi

Per quanto attiene alle tendenze future che possono interessare Pisa come destinazione congressuale si segnalano:

- La crescita dei volumi passeggeri e delle tratte servite dall'aeroporto rende Pisa una destinazione percepita, anche a livello internazionale, come più vicina e a pieno titolo una destinazione congressuale in quanto attrattiva anche per sé (sia come destinazione, sia come “satellite” di Firenze).
- La crescita dell'offerta alberghiera qualificata, in atto al momento, seppure con un trend non particolarmente evidente, può migliorare non solo la capacità di ospitare grandi eventi congressuali, artistici o aggregativi in generale, ma anche migliorare la percezione della destinazione come destinazione congressuale (si pensi, per esempio, alla creazione di nuove camere di catena).
- La recente creazione e riconoscimento da parte della Regione del Convention Bureau di Pisa induce a pensare che a breve potrà meglio essere implementata una politica di destinazione per la promozione della stessa e per l'articolazione di un'offerta di servizi più competitiva ed aggiornata da proporre al mercato nazionale ed internazionale.
- La localizzazione attualmente prescelta appare ideale in quanto l'aeroporto si trova “in stretto contatto” con la destinazione ed il centro città e quindi non deve ritenersi una localizzazione assolutamente “periferica” o “secondaria” rispetto alla destinazione.

Inoltre, sempre con riferimento alla localizzazione in area aeroportuale, appare congeniale che:

- il complesso si inserisca in un più ampio progetto di riqualificazione (la Cittadella Aeroportuale) all'interno del quale siano previsti altri attrattori e strutture di servizio in grado di generare domanda (2 hotels) e di accogliere attività complementari a quella congressuale/espositiva/fieristica (aree verdi);
- i flussi di domanda leisure internazionale che più frequentemente sono attratti da eventi musicali, di danza, espositivi internazionali (con particolare riferimento al segmento giovani e turismo sociale) possono trovare nel connubio vettore low-cost (tariffe basse) e raggiungibilità “walking distance” una forte attrattività, dato che rende la location molto appetibile agli occhi degli organizzatori di grandi eventi internazionali;
- è possibile indirizzare il concept in modo che tali opportunità siano colte, quindi attraverso una visione degli spazi decisamente “polifunzionale”;
- Quindi la differenziazione dell'offerta appare uno dei drivers fondamentali del futuro “contenitore” congressuale ed eventi: si tratta di attenuare il rischio di una specializzazione sul segmento congressuale

## 8. Benchmark modelli nazionali ed internazionali

Il panorama dei grandi centri congressi in Italia include alcune importanti location che per dimensione e per ragioni storiche che ne hanno determinato il successo, non si ritiene utile confrontare direttamente con il potenziale esprimibile dal progetto in considerazione. Appare invece utile far riferimento ai top player delle destinazioni di primaria importanza che però devono il proprio successo all'autonoma capacità di attrarre mercato ed alla loro particolare configurazione, più che alla naturale predisposizione "business" e congressuale della destinazione.

Si è pertanto costruito un benchmark di riferimento a partire dai seguenti criteri:

- a. destinazione del Centro o Nord Italia,
- b. in un capoluogo di provincia, possibilmente dotato di aeroporto,
- c. localizzazione limitrofa al centro città,
- d. dotato di aree espositive, oltre a quelle congressuali,
- e. con auditorium di almeno 700-800 posti a sedere,
- f. con distanza da stazione ferroviaria < 3 km,
- g. di buon successo commerciale (occupazione giornate > 50%).

Dall'applicazione di tali criteri si sono identificati 3 player che si ritiene costituiscano un utile benchmark. In particolare si farà riferimento a:

- 1. Palacongressi di Rimini**
- 2. Palazzo dei Congressi di Genova**
- 3. Palazzo dei Congressi di Padova**

A livello internazionale sono invece stati analizzati i seguenti:

- 1. Barbican center, Londra, Inghilterra;**
- 2. Congress Messe Innsbruck, Austria – Tirolo;**
- 3. Cankarjev Dom, Ljubljana, Slovenia.**

**Le risultanze delle analisi sul benchmark sono presentate nel documento integrale**

Dall'evidenza dei dati raccolti analizzando i contenitori presi in esame, si evidenzia che da un contenitore da oggi e per il futuro ci si aspetta che possa accogliere il maggior numero e gamma di eventi possibile, per ottenere un elevato tasso di occupazione e generare fatturati in grado almeno di coprire le spese di gestione e manutenzione ordinaria.

**Per ottenere questo risultato il contenitore deve essere progettato in modo tale da essere flessibile e adattabile a eventi molto diversi, dando al cliente e ai partecipanti la sensazione di un ambiente modellabile sulle loro esigenze, tagliato sul loro evento, come se fosse un prodotto di alta sartoria.**

Tutte le sale devono pertanto consentire una rapida modifica della capienza e del tipo di allestimento attraverso l'uso di pareti mobili

**I centri congressi del futuro hanno sale dotate di luce naturale, più confortevole se non ci sono proiezioni, mentre le sale devono essere perfettamente oscurabili per l'uso di proiezioni, laser, video mapping e rappresentazioni scenografiche.**

Anche **l'insonorizzazione è un requisito indispensabile**. Lo stesso concetto di estrema flessibilità sono requisiti fondamentali anche rispetto alla illuminazione e alla climatizzazione.

Oggi il contenitore deve essere cablato per consentire collegamenti audio, video e internet in ogni spazio e in futuro su ogni superficie. In particolare l'accesso a internet a banda larga deve essere possibile ovunque, anche negli spazi esterni limitrofi, negli spazi comuni e nelle aree di accredito, e gratuito per tutti i delegati. L'accesso wireless è quindi necessario per consentire la navigazione ai partecipanti, mentre ai banchi di accredito e sul palco di ogni sala è bene prevedere collegamenti via cavo, per evitare problemi di connessione a causa dell'intasamento della linea, e per consentire pagamenti veloci e transazioni commerciali.

Un collegamento audio e video ottimale in tutto il centro consente l'esposizione di mostre multimediali, installazioni che facciano uso di qualsiasi tipo di tecnologia, la possibilità di creare eventi interattivi e avvincenti nell'impianto e nella rappresentazione tecnologica.

**Una progettazione degli spazi green e sostenibile è oggi lo standard internazionale di riferimento** sia per quanto riguarda l'uso dei materiali, che per quanto riguarda il fabbisogno energetico del contenitore stesso. Riscaldamento e raffreddamento senza l'uso di alcun tipo di combustibile fossile, pannelli solari e fotovoltaici sono oggi tratti distintivi dei contenitori che oltre che contenitori vogliono essere l'esempio e il simbolo di un approccio all'ambiente più consapevole e conservativo da parte del territorio stesso.

Inoltre gli standard di progettazione si rifanno da oggi e per il futuro ai concetti di UNIVERSAL DESIGN promossi dall'Ufficio del Sindaco di New York R. Giuliani e oggi insegnati nelle Università di architettura di molti paesi Europei; design e progettazione senza barriere, inclusive per qualsiasi tipologia di disabilità, mentale, fisica, motoria.

### **Suddivisione degli spazi**

Le indicazioni principali sulle dimensioni riguardano la dimensione nel suo complesso e in relazione alla capacità ricettiva della destinazione, oggi e in proiezione, ma anche agli spazi interni, affinché siano fruibili e commercialmente efficienti.

**L'ampiezza del contenitore è determinante per la sua affermazione, non perché la maggioranza dei convegni siano di grandi dimensioni, ma perché grandi eventi creano reputazione per la destinazione e la fanno conoscere anche presso i promotori di eventi più piccoli.**

**Una sala plenaria da 1.500 posti sarebbe molto indicata, anche se ancora al di sotto della media dei centri di grandi dimensioni italiani ed europei, che si attestano sui 2.300 – 2.400 posti.**

**L'altezza su tutta la superficie della sala dovrebbe essere non meno di 7 metri, senza travi, ingombri e colonne.**

**Per quanto riguarda le sale di sottocommissione, dovrebbero essere non meno di 6, possibilmente più di 10, con capienze diverse, da 50 a 350 posti.**

**Queste sale devono consentire la sistemazione di tutti i delegati che utilizzano la plenaria, quando si suddividono in gruppi di lavoro.**

**L'area espositiva dovrebbe avere un'estensione, anche sommando spazi diversi, purché di passaggio, di almeno mq. 2.000, possibilmente mq. 3.000.**

**L'area adibita alla ristorazione può essere uno spazio vuoto, utilizzabile anche per esposizioni e mostre, e deve accogliere lo stesso numero di persone della sala plenaria, sedute a tavola e distribuite su tavoli rotondi da 8/10 persone.**

### **Caratteristiche e dotazione degli spazi**

Le informazioni su caratteristiche e dotazioni degli spazi sono riportate in dettaglio nel documento integrale



I principali clienti e committenti sono:

**a livello locale:**

- Medici, Professori universitari, Ricercatori, ordini di professionisti, enti, istituzioni, associazioni culturali, aziende private.

**a livello nazionale e internazionale:**

- Associazioni professionali, Organizzatori di eventi, Aziende private, Fondazioni, Sindacati, agenzie di eventi

Le associazioni scientifiche hanno esigenze complesse che aumentano nel caso di eventi internazionali:

- spazi in grado di offrire numerose sale, spazio per esposizione di lavori o discussione peripatetica, per l'area commerciale, per il catering;
- le varie sale vengono utilizzate simultaneamente per i lavori delle sessioni parallele e possono venirne richieste da 3 a 30;
- l'allestimento delle sale è ancora piuttosto spartano, poiché prevale l'interesse verso i contenuti, piuttosto che agli elementi scenografici;
- questi convegni spesso si sostengono grazie alle sponsorizzazioni di aziende legate al settore, sono pertanto indispensabili spazi espositivi adeguati al numero e alla tipologia degli sponsor, molto variabile in relazione al tema trattato e al successo dell'associazione;
- i congressi medici, quando sono accreditati per l'ECM (Educazione Continua in Medicina), necessitano sistemi di controllo degli ingressi.

Le aziende che invece producono beni di largo consumo promuovono circa il 60% del totale degli eventi.

Le esigenze di questo tipo di clientela sono:

- spazi congressuali molto flessibili, in grado di accogliere prodotti anche di grandi dimensioni, come auto o trattori e scenografie imponenti e complesse;
- possibilità di modificare il lay out della sala sulla base del progetto di comunicazione e della scenografia;
- sale necessarie: plenaria per accogliere tutti i partecipanti, con arredi mobili, alcuni uffici di segreteria, spazi espositivi contenuti, area per la ristorazione.

## 11. Target market (2)

Sindacati e partiti nel nostro paese promuovono circa il 10% del totale degli eventi. Le loro esigenze relative alla sede che potenzialmente li può ospitare sono:

- centri congressi ampi, con importante sala plenaria, adeguata ad ospitare giornalisti e riprese televisive di qualità. Salette di sottocommissione, segreteria, ufficio stampa, spazio espositivo medio per convegni nazionali;
- possibilità di mettere in sicurezza il centro congressi quando sono presenti autorità.

Le organizzazioni internazionali sono prevalentemente costituite da organismi intergovernativi. Questi eventi hanno cadenza variabile e durata da 1 a 5 giorni.

In questo caso la dimensione e le specifiche del convegno fanno la differenza. In generale va ricordato che:

- vengono solitamente richieste strutture ampie e di rappresentanza, con servizi a disposizione della stampa, in grado di garantire elevati requisiti di sicurezza;
- importanti anche gli spazi di rappresentanza per gli eventi sociali.

Le aziende sono il primo settore a cui rivolgersi nella ricerca di nuovi clienti, ma per avere successo è necessario offrire un prodotto con standard molto elevati. Le associazioni e società scientifiche sono quantitativamente meno presenti nel mercato italiano, ma i loro eventi sono più interessanti per durata, complessità, fatturato generato. Questa tipologia di clienti richiede elevate professionalità degli interlocutori e qualità dei servizi. Partiti, sindacati, enti pubblici, associazioni del volontariato e sportive esprimono un livello di spesa più contenuto, e accettano standard di servizio più bassi.

## 12. Linee guida per la commercializzazione

Il sistema congressuale e le strutture hanno modalità di promo commercializzazione specifiche e presso target ben definiti.

Sono target fondamentali:

- Agenzie di organizzazione a livello nazionale e internazionale;
- Aziende corporate a livello nazionale e internazionale;
- Associazioni nazionali e internazionali.

Il contatto e la relazione con la clientela vanno ricercati attraverso modalità diversificate e parallele:

- Attraverso la partecipazione ad Associazioni internazionali di settore come MPI, SITE, ICCA, IAPCO; IAPC, IACC, ma anche a livello nazionale con una partecipazione attiva all'associazione di categoria riconosciuta anche dal MIBACT e da ENIT, Federcongressi & Eventi;
- Attraverso l'organizzazione di educational tour e fam trip per gli addetti ai lavori;
- Attraverso una strategia di comunicazione social e interattiva su argomenti di contenuto e standard del settore.

Inoltre è fondamentale che il contenitore, dopo essere stato lanciato con una comunicazione targettizzata e attraverso un evento speciale e altamente emozionale, venga promosso in maniera continuativa in occasione degli eventi fieristici ed espositivi internazionali che sono un punto di riferimento.

Tra gli eventi che negli ultimi anni raccolgono il maggior numero di adesioni tra espositori e organizzatori e opinion leader citiamo:

- MEEDEX a Parigi, fiera francese del settore;
- Alcuni eventi italiani come E20, Forum della Comunicazione;
- IMEX Francoforte, punto di riferimento per tutta Europa e domanda mondiale;
- The Meetings Show a Londra, evento espositivo leader nell'industria inglese;
- EIBTM Barcellona, fiera del settore MICE che raccoglie moltissimi buyer corporate;
- IMEX America per intercettare la domanda americana, molto interessata al mercato italiano.

A questo vanno sicuramente aggiunti dei sales blitz, road show e visite programmate presso i grandi buyer internazionali e le associazioni dei settori più disparati, così come l'organizzazione sinergica di presentazioni della destinazione.

In assenza di informazioni rilevanti al fine di un corretto approccio alla proiezione del fatturato potenziale, si è voluto fornire al Committente un range di valori potenziali, **costruito su due scenari, quello “Base” e quello “Best”**.

**La differenza fra i due scenari è unicamente legata alle condizioni particolarmente favorevoli che potrebbero verificarsi nello scenario migliore, per esempio, nel caso di gestione da parte di un operatore internazionale con proprio portfolio clienti, ancora nel caso in cui la destinazione ed il convention bureau accelerassero il loro sforzo commerciale e promozionale, oppure al verificarsi di condizioni simili o di mercato particolarmente favorevoli.**

In termini di valori di input, volumi di domanda e in qualche caso tariffe, i due scenari differiscono in genere per un 10% e fino ad un 20%.

In particolare, **valgono le seguenti assunzioni:**

- l'anno di inizio attività non è noto, ma i valori iniziali (in Euro) utilizzati per la simulazione del primo anno di gestione si riferiscono a range plausibili entro i prossimi 2-3 anni;
- si sono considerati 335 giorni di apertura, 1 mese di chiusura utile alla gestione delle ferie del personale e dettato dall'andamento della domanda congressuale;
- si è assunto un ramp-up di 4 anni (5 anni per gli eventi fieristici) con il primo anno ad un regime del 60% del volume di domanda potenziale, in termini di giornate e partecipanti, equivalente alla media registrata negli ultimi 5 anni della gestione del Palazzo dei Congressi di Pisa, ed il 4 anno a pieno regime (100% del mercato potenziale);
- i parametri di ricavo (ricavi medi derivanti da tariffe medie) per tutte le sale congressuali sono stati ricavati da medie di settore ed in particolare da un confronto diretto con le tariffe del benchmark italiano;
- in merito al prodotto fieristico, si è fatto riferimento sia al potenziale derivante dal nuovo format proposto dal contenitore in oggetto, sia dalle evidenze dei casi di eventi fieristici tenutisi al Palazzo dei Congressi di Pisa;
- In merito ai valori medi di ricavo unitario per ticketing da attività fieristica, da bar, da altri servizi di supporto e da royalties per intermediazione di servizi di terzi si è fatto riferimento a parametri medi di settore;
- Si è assunto che il mercato attualmente servito dal Palazzo dei Congressi di proprietà dell'Università di Pisa sia completamente riassorbito dalla nuova struttura, in uno scenario in cui la struttura attualmente esistente scema progressivamente la propria attività (da qui a 5 anni);
- Tutti i valori sono da intendersi al netto di IVA e senza inflazione.

# 14. Proiezione dei ricavi

In base alle considerazioni sopra esposte ed alle limitazioni presentate, sulla base delle assumptions suddette si è realizzata una stima di fatturato a regime compresa in un range fra Euro 1.32 Mln circa (Base case) e Euro 1.98 Mln circa (Best case).

La tabella presentata alla pagine seguente illustra le principali componenti della domanda e di fatturato:

Voci di ricavo	Dato medio storico/ parametro	Anno 1		Anno 2		Anno 3		Anno 4		Anno 5	
		Base	BEST	Base	BEST	Base	BEST	Base	BEST	Base	BEST
Locazione SALE per congressi/ meeting/ eventi /spettacoli		70%	70%	80%	80%	90%	90%	100%	100%	100%	100%
N. giornate disponibili	335	335	335	335	335	335	335	335	335	335	335
N. giornate occupate EVENTI LOCALI E REGIONALI	81%	104	124	110	131	107	128	100	120	100	120
N. giornate occupate EVENTI NAZIONALI	16%	20	25	29	35	49	59	73	88	73	88
N. giornate occupate EVENTI INTERNAZIONALI	3%	4	5	7	9	8	10	9	11	9	11
<b>Totale Giornate</b>	<b>128</b>	<b>128</b>	<b>153</b>	<b>146</b>	<b>175</b>	<b>164</b>	<b>197</b>	<b>183</b>	<b>219</b>	<b>183</b>	<b>219</b>
% Occupazione (su giornate)	38%	38%	46%	44%	52%	49%	59%	54%	65%	54%	65%
N. partecipanti medio	300	300	330	330	363	330	363	330	363	330	363
<b>Totale partecipanti</b>	<b>38.400</b>	<b>38.340</b>	<b>50.579</b>	<b>48.199</b>	<b>63.622</b>	<b>54.224</b>	<b>71.575</b>	<b>60.249</b>	<b>79.528</b>	<b>60.249</b>	<b>79.528</b>
N. giornate in Plenaria/Auditorium GIORNATA PIENA		24	29	37	44	58	69	82	99	82	99
N. giornate in Plenaria/Auditorium MEZZA GIORNATA		104	124	110	131	107	128	100	120	100	120
N. giornate in Sale Commissione GIORNATA PIENA	0,5	12	15	18	22	29	35	41	49	41	49
N. giornate in Sale Commissione MEZZA GIORNATA	0,25	26	31	27	33	27	32	25	30	25	30
Ricavo Unitario Locazione in Plenaria/Auditorium GIORNATA PIENA	€4.000	4.000	4.800	4.400	5.280	4.840	5.808	4.840	5.808	4.840	5.808
Ricavo Unitario Locazione in Plenaria/Auditorium MEZZA GIORNATA	€2.400	2.400	2.880	2.640	3.168	2.904	3.485	2.904	3.485	2.904	3.485
Ricavo Unitario Locazione (tutte) Sale Commissione GIORNATA PIENA	€1.100	1.100	1.320	1.210	1.452	1.331	1.597	1.331	1.597	1.331	1.597
Ricavo Unitario Locazione (tutte) Sale Commissione MEZZA GIORNATA	€700	700	840	770	924	847	1.016	847	1.016	847	1.016
<b>Totale Ricavi da Locazione Sale</b>		<b>376.700</b>	<b>542.448</b>	<b>493.034</b>	<b>709.969</b>	<b>649.397</b>	<b>935.131</b>	<b>765.182</b>	<b>1.101.862</b>	<b>765.182</b>	<b>1.101.862</b>
<b>Ricavo a partecipante/delegato</b>		<b>9,83</b>	<b>10,72</b>	<b>10,23</b>	<b>11,16</b>	<b>11,98</b>	<b>13,07</b>	<b>12,70</b>	<b>13,86</b>	<b>12,70</b>	<b>13,86</b>
Locazione SPAZI per esposizioni/ showroom/ fiere/ eventi collaterali / teatrali /musicali		60%	60%	70%	70%	80%	80%	90%	90%	100%	100%
N. giornate disponibili	335	335	335	335	335	335	335	335	335	335	335
N. giornate occupate	10	10	12	12	14	13	15	15	17	17	18
N. partecipanti medio	2.000	2.000	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Totale partecipanti	20.000	20.000	28.800	28.000	33.600	32.000	35.200	36.000	39.600	40.000	44.000
Ticket (Netto struttura) unitario	3,0	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5
<b>Ricavi Ticketing (netto struttura)</b>		<b>60.000</b>	<b>103.680</b>	<b>100.800</b>	<b>145.152</b>	<b>138.240</b>	<b>182.477</b>	<b>155.520</b>	<b>205.286</b>	<b>172.800</b>	<b>228.096</b>
Altri ricavi da ristorazione e servizi ancillari											
Pax		58.340	79.379	76.199	97.222	86.224	106.775	96.249	119.128	100.249	123.528
Tasso di conversione utilizzo servizi	0,5	0,5	0,6	0,6	0,7	0,8	0,9	0,8	0,9	0,8	0,9
Ricavo unitario BAR	3,0	3,0	3,6	3,0	3,6	3,0	3,6	3,0	3,6	3,0	3,6
Ricavo unitario ALTRI SERVIZI DI SUPPORTO	2,0	2,0	2,4	2,0	2,4	2,0	2,4	2,0	2,4	2,0	2,4
ROYALTIES unitarie su servizi in outsourcing	1,0	1,0	1,2	1,0	1,2	1,0	1,2	1,0	1,2	1,0	1,2
<b>Ricavi Totali BAR</b>		<b>87.510</b>	<b>171.459</b>	<b>137.158</b>	<b>245.001</b>	<b>206.937</b>	<b>345.952</b>	<b>230.997</b>	<b>385.975</b>	<b>240.597</b>	<b>400.231</b>
<b>Ricavi totali ALTRI SERVIZI</b>		<b>38.340</b>	<b>72.834</b>	<b>57.839</b>	<b>106.886</b>	<b>86.758</b>	<b>154.603</b>	<b>96.398</b>	<b>171.781</b>	<b>96.398</b>	<b>171.781</b>
<b>Ricavi totali da ROYALTIES</b>		<b>19.170</b>	<b>36.417</b>	<b>28.919</b>	<b>53.443</b>	<b>43.379</b>	<b>77.301</b>	<b>48.199</b>	<b>85.890</b>	<b>48.199</b>	<b>85.890</b>
<b>RICAVI TOTALI (approx.)</b>		<b>581.000</b>	<b>926.000</b>	<b>817.000</b>	<b>1.260.000</b>	<b>1.124.000</b>	<b>1.695.000</b>	<b>1.296.000</b>	<b>1.950.000</b>	<b>1.323.000</b>	<b>1.987.000</b>

## 15. Fattori di rischio ed opportunità

Fra i fattori di rischio che appare utile menzionare riportiamo:

- Le simulazioni sul giro d'affari mettono in evidenza un range di valori che deve essere posto a confronto con il modello di sviluppo e gestione dell'opera. Per alcuni modelli, la redditività dell'iniziativa potrebbe risultare modesta;
- Gli scenari articolati presuppongono un ruolo della destinazione (policy maker) e del Convention Bureau più attivi degli attuali. Come più volte sottolineato nel corso dello studio, in mancanza di una specifica focalizzazione della destinazione sulla funzione congressuale un nuovo contenitore potrebbe risultare addirittura inutile;
- L'andamento del mercato congressuale, soprattutto dei piccoli convegni, della formazione e aggiornamento, delle convention aziendali, è risultato negli ultimi 20 anni fortemente ciclico, cioè significativamente ancorato agli andamenti economici del paese. Pertanto le stime sui volumi di questo segmento di domanda turistica risultano ancora più volatili di quelle medie sul mercato turistico aggregato. Inoltre questo tipo di segmenti congressuali sempre più si affaccia a nuove tecnologie sostitutive degli incontri fisici, quali i webinar, le teleconferenze, le video-conferenze con piattaforma di scambio dati, etc. La diffusione di tali tecnologie è destinata in qualche modo ad intaccare la domanda attuale di contenitori, seppure non sia noto con quale intensità e velocità.

Fra i fattori di rischio è dunque anche necessario evidenziare l'incertezza attuale sull'andamento macroeconomico in generale per l'area Euro e per il nostro Paese.

Per contro, lo studio ha anche evidenziato numerose opportunità che risultano di interesse per lo sviluppo di un nuovo grande contenitore congressuale e di eventi da collocare a Pisa. Queste sono di seguito elencate:

- La crescita dei volumi di traffico dell'aeroporto di Pisa, che può stimolare l'interesse verso la localizzazione di eventi, grandi manifestazioni culturali e congressi presso la Cittadella;
- La crescente capacità di attrarre eventi del Convention Bureau Pisa dei Miracoli e la conseguente maggiore visibilità futura della destinazione;
- Il corretto posizionamento di mercato e format per i due hotel in costruzione, che potrebbero essi stessi rappresentare un complemento all'offerta alberghiera attuale della destinazione, oggi ancora insufficiente per la realizzazione di grandi eventi;
- La definizione di un piano urbanistico di rilancio e "raccordo" con la città dell'area della Cittadella Aeroportuale, che renda ancora più vicino il nuovo contenitore alla cittadinanza, determinandone una fruizione agevolata (non solo dal People Mover, ma dal contesto paesaggistico e urbanistico gradevole) per i servizi ed eventi culturali erogati presso il nuovo contenitore polifunzionale e per gli altri contenuti del parco della Cittadella.

Lo studio ha inteso verificare le condizioni che supportano la proficua realizzazione di una struttura polifunzionale per congressi, meeting, eventi culturali e grandi manifestazioni di carattere nazionale ed internazionale, localizzata presso la nascente Cittadella Aeroportuale di Pisa. Lo studio ha inteso inoltre verificare che la collocazione prescelta fosse funzionale al migliore sfruttamento delle potenzialità di mercato per la destinazione.

Le evidenze di mercato, l'opinione degli operatori di settore e lo studio delle dinamiche in corso confermano in parte che la destinazione è in grado di beneficiare della realizzazione di questa nuova infrastruttura, sia a complemento e potenziamento di quelle esistenti, sia per la possibilità di competere sul prodotto fieristico e su quello delle grandi manifestazioni teatrali, musicali ed artistiche in genere.

In particolare, in riferimento alla collocazione proposta, l'Advisor ritiene che la stessa sia ottimale in ragione dei seguenti aspetti:

- **Vicinanza al centro città ed a un importante hub quale l'aeroporto, di interesse per il mercato nazionale ed internazionale;**
- **Vicinanza all'hub ferroviario tramite la nascente infrastruttura del People Mover;**
- **Opportunità di potenziare ulteriormente la domanda per Pisa, costruita negli anni sulla base dell'offerta del Palazzo dei Congressi, migliorandone la qualità e soprattutto l'ampiezza;**
- **Disponibilità di un mercato quasi "captive" rappresentato da quello potenziale generato dai due progettati hotel;**
- **Grande flessibilità degli spazi fornita dalla collocazione presso un parco, con un "polmone di espansione" esterno di fondamentale importanza per il prodotto fieristico e degli eventi musicali di grande richiamo, fattore che difficilmente potrebbe essere assicurato da una location in centro storico.**

In riferimento alla fattibilità economica dell'iniziativa, l'Advisor ritiene che la redditività della struttura sia da investigare ulteriormente, alla luce di una più accurata fase di pianificazione dell'intervento e definizione del suo modello di business, così come alla luce di informazioni certe sugli standard costruttivi di un progetto definitivo o semi-definitivo.

**È necessario comunque riconoscere che, a livello italiano, anche le strutture congressuali di maggiore pregio architettonico e funzionale e di migliore successo commerciale, in questa fase storica del mercato presentano marginalità negative.**

**Esse derivano spesso sia dalla struttura dei costi operativi della gestione, sia dalla imponente mole di debito bancario da servire, generato da investimenti molto onerosi in fase di realizzazione.**

**Ma marginalità negative derivano anche dalla contrazione dei volumi registratasi a partire dal 2008, di cui ampiamente si è detto nel corso dello studio.**

Nel caso di Pisa, per contro, **risulta favorevole la condizione per la quale si è in grado di “modellare” oggi l’offerta del nuovo contenitore per il futuro, includendo un mix di spazi e servizi che punti a diversificare il portfolio di mercati, includendo, accanto al classico congressuale, gli eventi culturali, le esposizioni fieristiche, le manifestazioni teatrali e musicali.**

Si tratta in definitiva, di riconoscere che **il mercato congressuale classico (ordini, aziende, partiti), da solo, oggi pone degli interrogativi circa le potenzialità di sviluppo a livello nazionale, mentre gli altri mercati quali quello degli eventi culturali, delle grandi manifestazioni musicali e teatrali, come pure quello fieristico di nicchia, per contro, mostrano segnali di grande potenziale non sfruttato.**

**Il progetto di un contenitore polifunzionale presso la Cittadella Aeroportuale di Pisa deve quindi inserirsi proprio nell’ambito di questo potenziale.**



## Contatti

Zoran Bacic  
zbacic@horwathhtl.com  
Tel. +39 06 68395091  
Cel. +39 342 8939610

Giorgio Ribaudo  
gribaudo@horwathhtl.com  
Tel. +39 06 68395091  
Cel. +39 342 8939713

Maja de'Simoni  
m.desimoni@consorzio906.com  
Cel. +39 335 6860301

## Horwath HTL

Horwath HTL è una società di consulenza specializzata nel settore dell'economia e del marketing dell'ospitalità, aderente al network internazionale di Horwath HTL. Horwath HTL ha consolidato nei diversi settori del turismo, pubblico e privato, un vasto patrimonio di esperienze. I servizi che Horwath HTL offre ai suoi clienti sono il frutto della conoscenza del settore, dell'applicazione di strumenti e delle banche dati specialistiche, della ricerca e dell'aggiornamento continuo e del valore aggiunto rappresentato dalla sua appartenenza al network internazionale.