

## **Gestione e Valorizzazione del demanio costiero: i modelli gestionali**

### **Executive Summary**

Le risultanze della indagine condotta su di un campione di circa 500 imprese mettono in evidenza alcuni elementi che portano a confermare che la gestione degli stabilimenti balneari si configura come una attività complessa che richiede un approccio pienamente imprenditoriale; che le imprese balneari operano con una notevole varietà di modelli organizzativi, in stretta relazione con il territorio di insediamento e con funzioni di volta in volta diverse a seconda del livello di intensità della economia turistica, andando da una funzione di supporto e integrazione con le economie maggiormente legate al turismo balneare a una attività di sostituzione di funzioni che non vengono prodotte dal territorio e sono, pertanto, supplite dalle imprese balneari stesse.

I dati relativi alla crescente complicazione e varietà dei servizi offerti insieme al peso crescente dei servizi quali bar, ristorazione, attrezzature sportive e di gioco testimoniano di una costante attenzione delle imprese balneari ai cambiamenti della domanda e evidenziano la esigenza perdurante nel tempo di continui investimenti sia di allargamento dei servizi sia di qualificazione delle strutture.

Siamo molto distanti dalla narrazione di strutture che si limitano a sfruttare una rendita di posizione.

Basti vedere come anche gli stabilimenti di più antico insediamento continuano a evidenziare rilevanti investimenti non solo per manutenzione ma proprio per allargare la gamma dei servizi offerti.

Se è vero che le imprese balneari italiane sono state sottoposte a tensioni competitive che scontano le peculiarità di un regime concessorio, è altrettanto vero che nel corso degli anni, per via delle profonde trasformazioni del mercato sia dal lato dell'offerta che della domanda, è fortemente cresciuta la concorrenza non solo all'interno della medesima destinazione ma soprattutto tra destinazioni a livello locale, nazionale e persino globale.

E' proprio a partire dai primi anni 2000 che si assiste ad una forte crescita di funzioni non strettamente legate alla balneazione, prima fra tutte la ristorazione ma anche i parcheggi e le attrezzature per il wellness e per i bambini.

Si tratta di risposte ad un significativo cambiamento del mercato che assume caratteri di maggiore concorrenzialità legati in primo luogo al cambiamento dei modelli di fruizione della vacanza balneare (si veda la forte crescita delle vacanze brevi e dei weekend) e più in generale con la segmentazione delle vacanze che favorisce la pluralità di scelte tra balneazione, città d'arte, montagna e soprattutto apre al mercato internazionale.

Di grande rilevanza per comprendere le dinamiche strutturali e le strategie evolutive delle imprese balneari è il loro rapporto con il modello di produzione turistica delle aree in cui sono insediate.

Gli stabilimenti localizzati in aree a forte vocazione turistico balneare hanno una evoluzione che vede sfruttare, nella prima fase di insediamento, le dotazioni e l'offerta di servizi del territorio e, conseguentemente, concentrarsi sull'offerta di servizi balneari in senso stretto. Mano a mano che la domanda si modifica e cresce la pressione concorrenziale di altre località e/o di altri modelli di vacanza questi stabilimenti sono chiamati ad allargare la gamma e la qualità dei loro servizi e potremmo dire che si inverte il rapporto funzionale col territorio: se nella prima fase i balneari "sfruttavano" le risorse locali, in un secondo tempo (databile all'inizio degli anni 2000) gli stabilimenti balneari assumono una parte proattiva nel migliorare e completare l'offerta espressa dal territorio.

Diverso è il comportamento degli stabilimenti localizzati in aree a bassa intensità di economia turistica. Non potendo contare su una autonoma offerta di servizi da parte del contesto territoriale, questi stabilimenti debbono da subito dotarsi di una ampia gamma di attività e si comportano in una prima fase come entità relativamente autonome e autosufficienti (effetto nave da Crociera) per poi diventare un elemento trainante dello sviluppo nel tempo della funzione turistica dell'intera area.

L'esigenza di svilupparsi per linee interne comporta per queste strutture maggiori investimenti e la difficoltà di non poter contare sulla forza del territorio per sostenere l'allungamento della stagionalità o per rispondere ai cambiamenti della domanda.

La ricerca condotta da Nomisma ha dunque messo in luce una serie di cambiamenti strutturali dell'economia balneare sia sotto il profilo della domanda, sia dell'offerta. Si tratta di un sistema complesso e in evoluzione che vede una decisa intensificazione della concorrenza nel mercato con le nostre mete sempre più impegnate in una articolata azione di adeguamento (o anticipo) alle abitudini di fruizione della risorsa mare a scopo ricreativo.

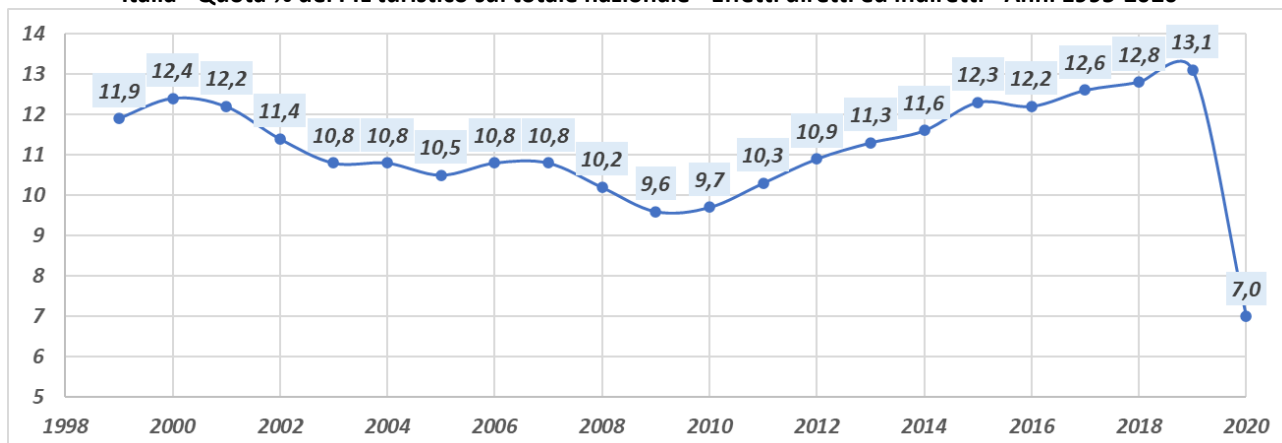
Le dinamiche delle attività turistico-balneari sono pertanto pienamente legate alla più generale evoluzione dell'economia turistica del nostro Paese.

È oramai noto come il turismo italiano sia in grado di generare impatti economici (e anche sociali) difficilmente equiparabili ad altre industrie del Paese. Si tratta di un settore fortemente interrelato con altri comparti economici che si regge su equilibri che mutano continuamente e ogni azione regolatoria dovrebbe tener conto di tale complessità.

Il valore dell'economia del turismo, prima della pandemia, secondo l'Istat ha sfiorato i 98 miliardi di euro, il 6,1% del Pil italiano, in aumento nell'ultimo decennio di quasi mezzo punto percentuale. L'apporto del turismo sull'economia nazionale tende a più che raddoppiare (13,1%) se, oltre agli effetti delle spese dei turisti (contributo diretto), si considera l'impatto generato dagli operatori economici, in particolare attraverso investimenti.

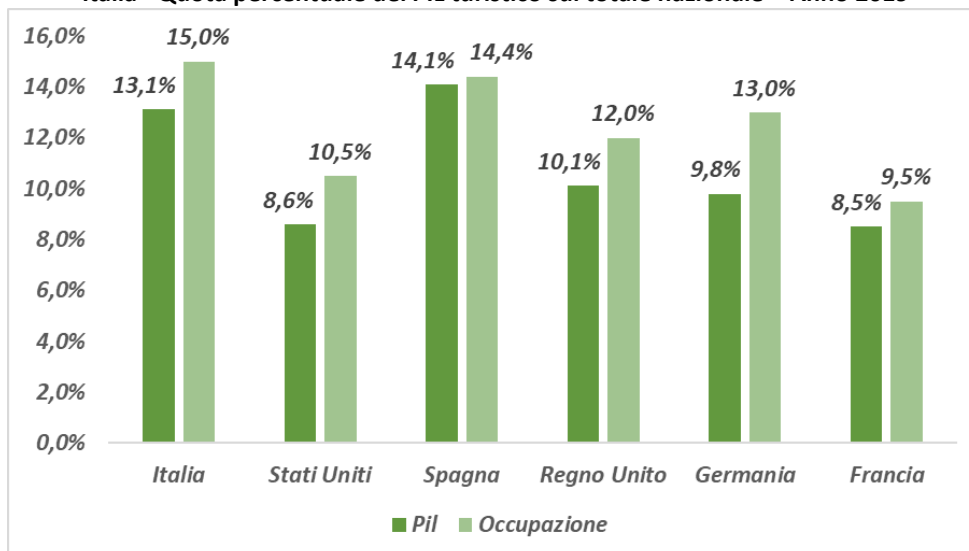
Nel 2019 il turismo ha raggiunto il contributo massimo al Pil degli ultimi vent'anni. Tra l'altro ciò è avvenuto nonostante il nostro Paese sia stato interessato da una perdita di attrattività che lo ha visto cedere, dopo gli Stati Uniti, più quote di mercato rispetto alle altre mete storiche negli ultimi due decenni.

Italia - Quota % del PIL turistico sul totale nazionale - Effetti diretti ed indiretti - Anni 1995-2020



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Statista

Italia - Quota percentuale del PIL turistico sul totale nazionale – Anno 2019



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati WTTC

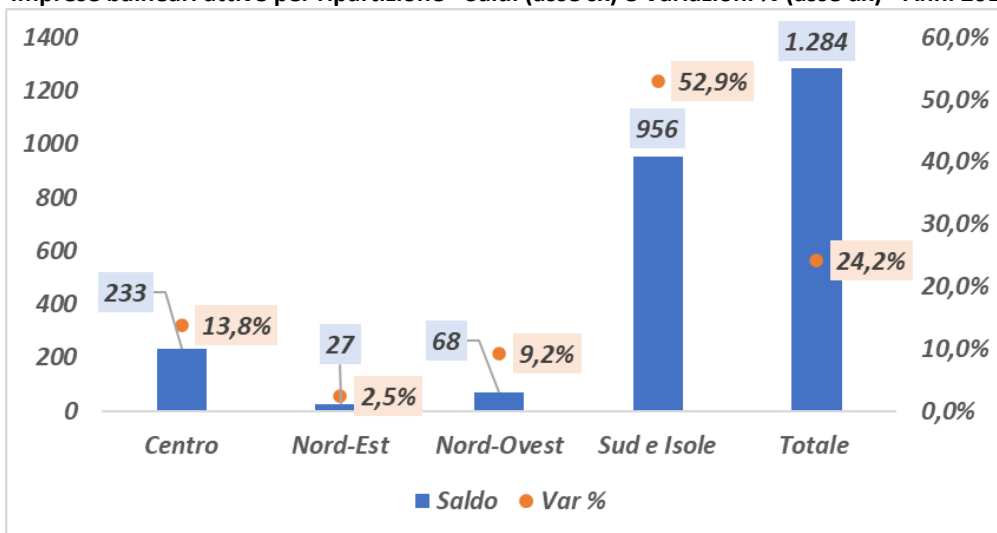
Questa maggiore capacità di generare valore del settore turistico vede un importante contributo del turismo balneare legato ad uno sforzo di integrazione dell'offerta che le mete balneari stanno portando avanti. È oramai noto, infatti, che le destinazioni capaci di offrire un turismo balneare «unidimensionale» sono quelle che perdono peso a favore di altre destinazioni «multidimensionali» come l'offerta delle grandi città.

La pandemia ha in parte frenato questo processo. In un contesto drammatico per il settore che, nel 2021, non aveva recuperato 1/3 della domanda di due anni prima, quanti sono andati in vacanza hanno preferito il mare alla città, verosimilmente per ragioni di ordine sanitario, nonché spinti dalle limitazioni che impedivano molte delle attività che le città offrivano prima della pandemia.

È utile sottolineare come il turismo balneare, nonostante sia chiamato a confrontarsi con il repentino cambiamento dei gusti del turista, stia mostrando una notevole dinamicità, tanto che 1

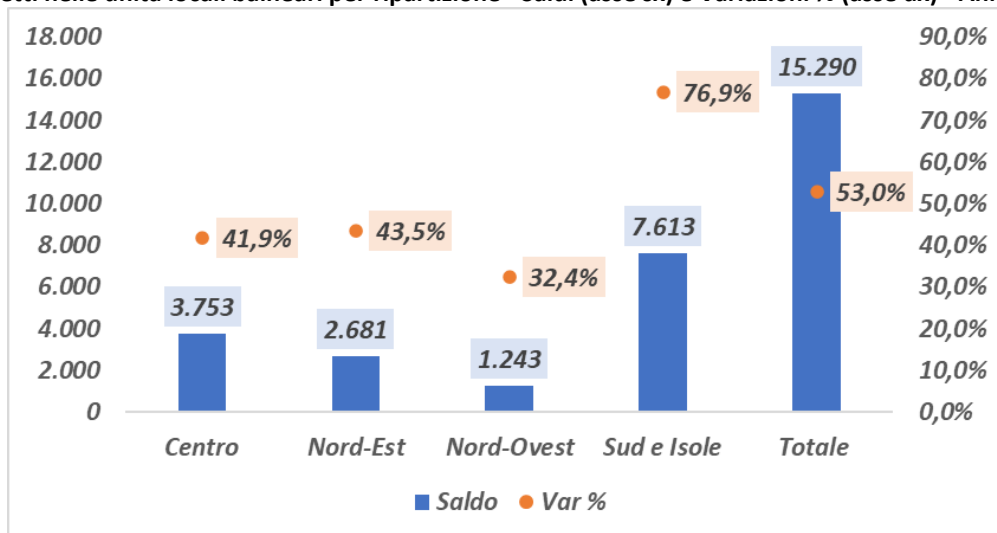
impresa ogni 5 attive nel 2021 è nata proprio nell'ultimo decennio. Ed è il Mezzogiorno che concentra il maggiore dinamismo, con un'impresa su 2 nata dopo il 2010. Regioni come la Calabria, la Puglia, la Sicilia e la Campania offrono un contributo essenziale al trend nazionale, così come (con numeri molto più piccoli) il Molise o la Sardegna.

**Italia - Imprese balneari attive per ripartizione - Saldi (asse sx) e Variazioni % (asse dx) - Anni 2010-2021**



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Unioncamere

**Italia - Addetti nelle unità locali balneari per ripartizione - Saldi (asse sx) e Variazioni % (asse dx) - Anni 2010-2021**



Fonte: Elaborazioni Nomisma su dati Unioncamere

Un settore che vede aumentare il numero degli stabilimenti, ma ancor di più l'occupazione, per effetto di un crescente numero di servizi offerti, tra cui (in primis) la somministrazione attraverso bar e ristoranti.

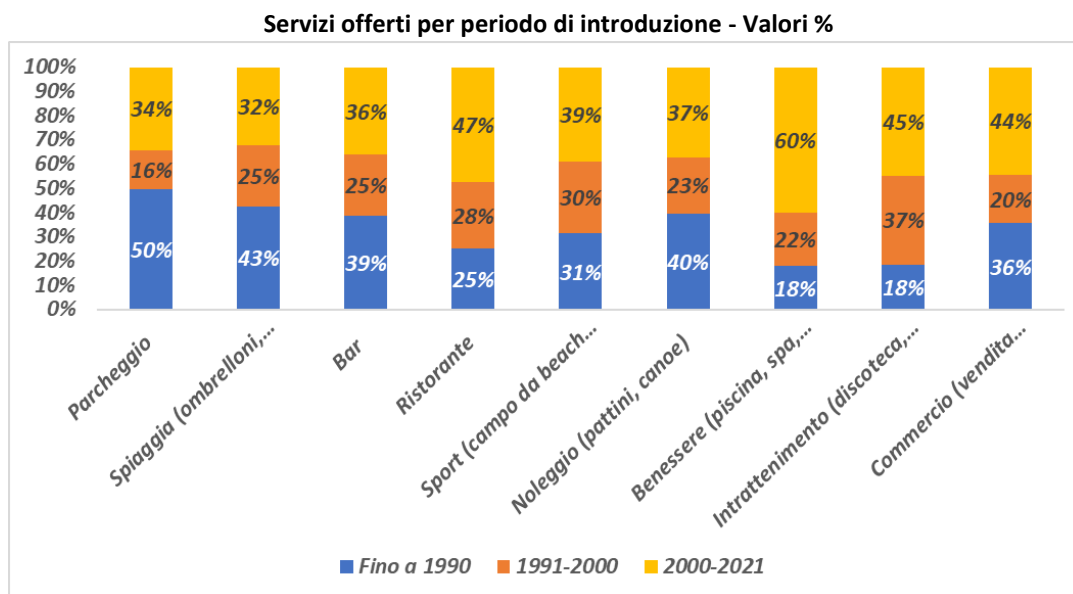
Oggi si contano 6.592 imprese classificabili come balneari in senso stretto. Le unità locali in cui si svolge l'attività balneare, comprendendo anche quelle legate ad altre funzioni (ad esempio, quelle ricettive), nel complesso assommano a 10.443 con 44.134 addetti.

La survey condotta da Nomisma nella primavera del 2022 ha una impostazione essenzialmente qualitativa con l'obiettivo di comprendere il cambiamento in atto, definire i modelli gestionali e tracciare il ruolo che nello sviluppo turistico rivestono gli operatori della balneazione.

Ne è emersa una realtà che, pur composta da piccole e piccolissime imprese, adotta comportamenti tipici di una articolata gestione imprenditoriale e presenta al suo interno una grande varietà di modelli di business.

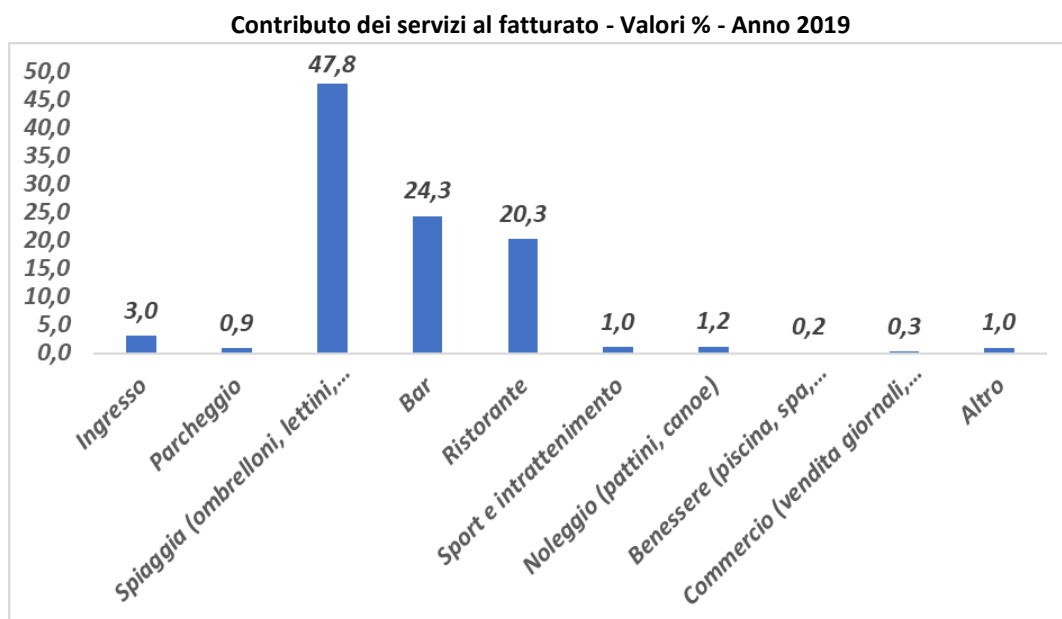
Si tratta di un sistema in cui in 8 casi su 10, titolari e soci traggono dall'attività dell'impresa balneare la principale fonte di reddito familiare e in cui una percentuale simile gestisce in forma diretta i diversi servizi offerti.

Un sistema che in 1 caso su 3 ha ampliato la propria offerta di servizi a partire dal 2000, allorquando quasi la metà delle imprese intervistate introduce il ristorante, assieme all'intrattenimento (45%), alle dotazioni sportive (39%) e di noleggio (37%), in un periodo che vede la comparsa anche del tema benessere.



Fonte: Elaborazioni Nomisma su Indagine diretta

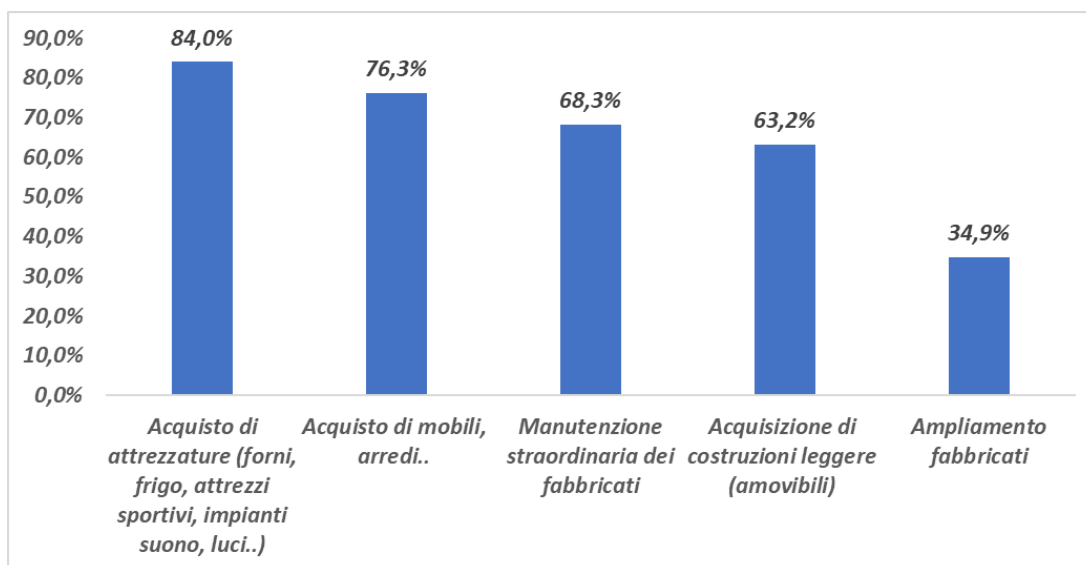
Grazie alle novità introdotte, i servizi 'tradizionali' (spiaggia, parcheggio e noleggio) oggi generano la metà del fatturato, con un contributo essenziale ormai offerto dalle attività di somministrazione.



Fonte: Elaborazioni Nomisma su Indagine diretta

Le novità interessano anche il periodo della pandemia, quando oltre il 60% ha acquistato strumenti e attrezzature o mobili e arredi, la metà ha acquistato strutture amovibili o fatto manutenzioni straordinarie, approfittando anche di una stagionalità più breve per le molte limitazioni che hanno caratterizzato il periodo primaverile. Questi interventi sono dettati in larga misura dalla necessità di fronteggiare la concorrenza delle altre imprese e destinazioni, che spinge a dotarsi di attrezzature che consentono un soggiorno più vario a prescindere dal contributo diretto sul fatturato (es. noleggio, benessere, sport).

**Imprese che hanno realizzato investimenti realizzati per bene acquistato o mantenuto - Valori %**

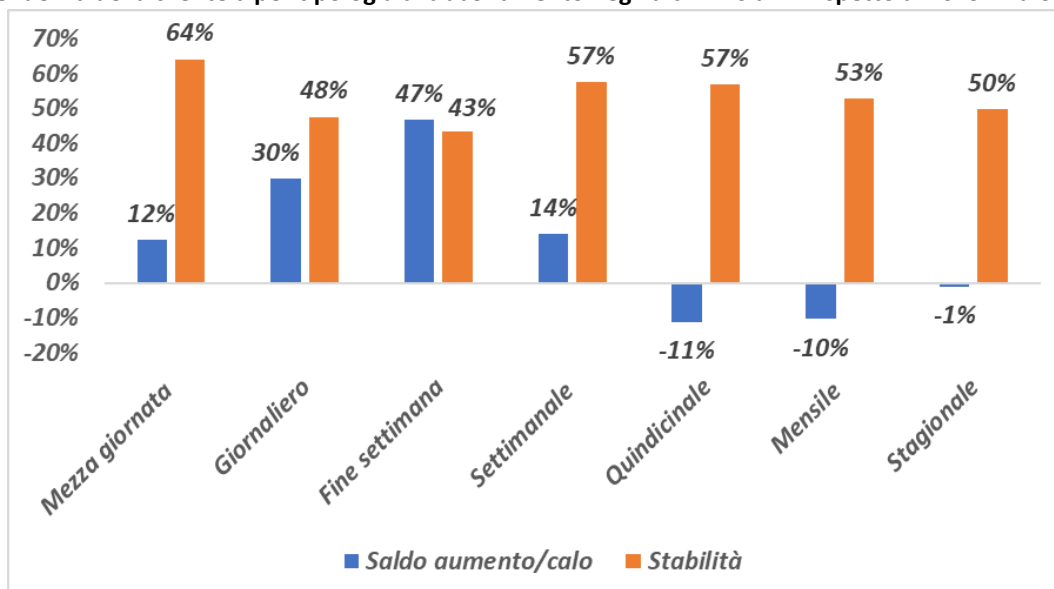


Fonte: Elaborazioni Nomisma su Indagine diretta

I cambiamenti nell'offerta e gli investimenti realizzati non hanno determinato però altrettanta innovazione gestionale. Le imprese balneari restano gestite in forma poco codificata, tanto che solo il 17% del totale ha una qualche forma di certificazione di qualità.

Quanto alla clientela, si osserva un ottimo livello di fidelizzazione, considerando che più della metà è ospite da almeno 5 anni e quasi 1/3 da oltre 10 anni. In questo quadro di sostanziale stabilità, stanno, tuttavia, emergendo comportamenti e modalità di fruizione maggiormente votati ai brevi periodi.

**Tendenza della clientela per tipologia di abbonamento negli ultimi 10 anni rispetto al 2019 - Valori %**

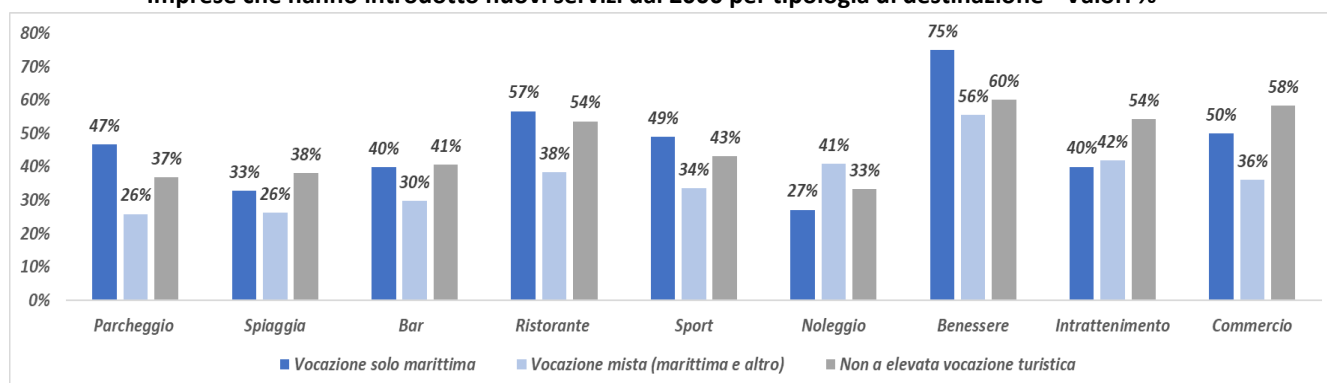


Fonte: Elaborazioni Nomisma su Indagine diretta

L'indagine di Nomisma ci restituisce, quindi, il quadro di un settore dinamico, impegnato a restare al passo con i cambiamenti della domanda e sempre più centrale per la tenuta complessiva dei sistemi turistici in cui le strutture balneari operano.

Si tratta, in sostanza, di un sistema di imprese che si articola con differenze anche notevoli al suo interno. Vi sono diversi fattori che sembrano determinare plurimi modelli di business di cui si dovrebbe tener conto nei processi di apertura al mercato per evitare che il percorso di potenziamento dell'offerta turistica del Paese subisca pericolosi contraccolpi. Di questi fattori, il più rilevante risulta essere la vocazione turistica del territorio nel quale opera lo stabilimento.

**Imprese che hanno introdotto nuovi servizi dal 2000 per tipologia di destinazione - Valori %**



Fonte: Elaborazioni Nomisma su Indagine diretta

In conclusione, si evidenzia una complessità che è molto distante dall'idea prevalente di una attività matura e stabile ma che al contrario segnala come la gestione degli stabilimenti balneari sia sottoposta a continui cambiamenti che richiedono una significativa capacità imprenditoriale.

Emerge chiaramente dall'indagine come i modelli gestionali e il grado di investimenti richiesti alle strutture balneari siano in relazione strettissima con le traiettorie di sviluppo turistico dei diversi territori e come questo legame non consenta di separare facilmente l'offerta e la struttura turistica del territorio dalla coevoluzione con le strutture balneari.