

AperTO - Archivio Istituzionale Open Access dell'Università di Torino

**Imprese&Territori. Come costruire e gestire il prodotto turistico "visita d'impresa"**

**This is the author's manuscript**

*Original Citation:*

*Availability:*

This version is available <http://hdl.handle.net/2318/1523193> since 2016-10-24T09:22:28Z

*Publisher:*

Edizioni Ambiente

*Terms of use:*

Open Access

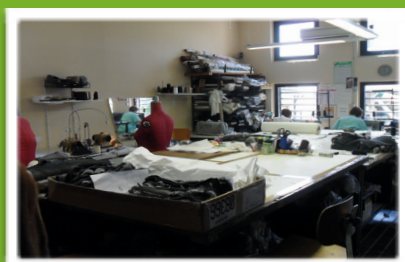
Anyone can freely access the full text of works made available as "Open Access". Works made available under a Creative Commons license can be used according to the terms and conditions of said license. Use of all other works requires consent of the right holder (author or publisher) if not exempted from copyright protection by the applicable law.

(Article begins on next page)

Riccardo Beltramo e Maria Beatrice Paiotti

# Imprese & Territori

Come costruire e gestire il prodotto turistico “Visita d’impresa”



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO  
**DM** DIPARTIMENTO  
DI MANAGEMENT  
CAMPUS DI MANAGEMENT ED ECONOMIA



Unione Europea  
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



Le opportunità non hanno confini.





*A Luca Savoja*

## **Ringraziamenti**

Gli Autori ringraziano tutti coloro che, a diverso titolo, hanno permesso di svolgere l'attività di ricerca. In particolare, l'Arch. Marzia Baracchino e la Dott.ssa Anna Iannotta della Regione Piemonte, Direzione Promozione della Cultura, del Turismo e dello Sport; l'Ing. Ermanno Maritano di Confindustria Piemonte ed i funzionari delle Unioni Industriali locali, la Dott.ssa Olivetta Federici, la Dott.ssa Claudia Ferrero, il Dottor Stefano Inzaghi e il Dottor Davide Sala; la Dott.ssa Laura Belforte di Unioncamere Piemonte e gli incaricati locali delle Camere di Commercio, la Dott.ssa Elena Baldin, la Dott.ssa Michela Petrera, la Dott.ssa Roberta Costi e la Dott.ssa Maria Paola Cometti; per quanto riguarda le Agenzie Turistiche Locali, per Turismo Torino e Provincia, il Dott. Danilo Bessone, la Dott.ssa Francesca Coss e la Dott.ssa Cristina Cerutti e, per le ATL locali, i referenti del progetto, il Dottor Oreste Pastore (Consigliere), la Dott.ssa Simona Paracchini, la Dott.ssa Silvia Lorenzini, il Dottor Stefano Mosca, la Dott.ssa Paola Vallogini, la Dott.ssa Maria Rosa Fagnoni e la Dott.ssa Bruna Cernusco; per il Centro Estero per l'Internazionalizzazione del Piemonte, la Dott.ssa Marina Caresio.

Al lavoro hanno contribuito, in modo determinante, gli Imprenditori e gli Artigiani che hanno partecipato nella fase di messa a punto del modello proposto, aprendoci le loro Aziende, e ad essi va la nostra riconoscenza.

## Sommario

<b>Introduzione</b> .....	1
<b>1. Analisi dello stato dell'arte, a livello nazionale ed europeo</b> .....	4
1.1 Analisi del contesto .....	4
1.2 Indagine bibliografica .....	5
1.3 Indagine videografica.....	13
1.4 Esperienze internazionali .....	20
1.5 Esperienze nazionali .....	21
1.6 Lettura ragionata del concetto di turismo industriale.....	21
<b>2. Il modello di analisi</b> .....	30
2.1 Modelli per la determinazione della “visita d’impresa” .....	30
2.1.1 Modello per la definizione dell’offerta .....	30
2.1.2 Modello per la definizione della domanda.....	35
<b>3. Modello per l’analisi dell’offerta</b> .....	37
3.1 Dal territorio all’impresa.....	37
3.2 Verso la definizione di imprese potenzialmente rilevanti.....	45
3.3 Scelta metodologica ed applicazione .....	52
3.3.1 L’offerta di turismo industriale .....	54
3.3.2 Metodo per la valutazione delle imprese potenzialmente rilevanti ed interessate .....	84
3.3.3 Gestione delle fasi della visita .....	102
<b>4. La domanda di turismo industriale</b> .....	120
4.1 Analisi di enti pubblici, privati e tour operator attivi nel settore .....	120
4.2 Realizzazione di un questionario per i tour operator .....	124
4.2.1 Analisi dei risultati del questionario per i tour operator .....	128
<b>5. Dal sito al pacchetto</b> .....	134
<b>6. Responsabilità sociale d’impresa e turismo industriale</b> .....	140
6.1 Introduzione alla responsabilità sociale d’impresa .....	140
6.2 La responsabilità sociale d’impresa nelle imprese partecipanti al questionario .....	145
<b>7. Esempi di logo impiegati in progetti di turismo industriale</b> .....	158
<b>8. Gestire un progetto di turismo industriale</b> .....	164
8.1 Gestione di un progetto di turismo industriale e della visita d’impresa.....	164

8.2 Dall'analisi di un territorio ad un pacchetto di turismo industriale .....	166
8.2.1 Plan.....	168
8.2.2 Do.....	170
8.2.3 Check .....	173
8.2.4 Act.....	180
8.3 Modello di gestione della visita d'impresa .....	181
8.3.1 Plan.....	183
8.3.2 Do .....	183
8.3.3 Check .....	188
8.3.4 Act.....	188
8.4 Procedure e registrazioni.....	189
<b>Riferimenti bibliografici .....</b>	<b>213</b>

## INTRODUZIONE

Questo libro propone il percorso compiuto nella ricerca “Destinazione Impresa”, realizzata dagli Autori con la Regione Piemonte, Direzione Cultura, Turismo e Sport, nell’ambito del Programma di Cooperazione Transfrontaliera Interreg Italia Svizzera 2007 – 2013. Il Progetto, sul versante piemontese, ha riguardato le Province di Biella, Novara, Verbania e Vercelli, però le azioni condotte sono state svolte con l’obiettivo di proporre un modello applicabile altrove ovvero ovunque vi siano imprese ed enti interessati a proporle ed a proporsi in modo nuovo.

In generale, lo sviluppo del progetto è rivolto a diffondere la cultura del turismo d’impresa nei territori interessati, intrecciandosi con le altre tipologie di turismo (naturalistico, culturale, enogastronomico, religioso) già ben sviluppate, al fine di migliorare l’offerta turistica complessiva, promuovendo il territorio piemontese sotto molteplici punti di vista.

Il programma di ricerca è stato articolato in alcune attività, volte all’identificazione, alla programmazione e allo svolgimento di azioni utili allo sviluppo del turismo d’impresa, con il coinvolgimento di vari attori territoriali. Partner del Progetto sono stati Unioncamere Piemonte, Antenne Régions Valais Romand, Institute de Tourisme. Soggetti che hanno collaborato su aspetti specifici del progetto sono l’Università degli Studi di Torino - Dipartimento di management - Sezione di Scienze merceologiche, le Agenzie di accoglienza e promozione turistica locale “Turismo Torino e Provincia”, quelle della Provincia di Biella, di Novara, del “Distretto Turistico dei Laghi” e di “Turismo Valsesia Vercelli”, il Centro Estero Internazionalizzazione del Piemonte (CEIP), le Camere di Commercio (CCIAA) Piemontesi delle Province interessate dal progetto, la Confindustria Piemonte, insieme all’Unione Industriale Biellese, all’Associazione Industriali di Novara, all’Unione Industriale del Verbano Cusio Ossola e a Confindustria Vercelli Valsesia. Un gruppo numeroso, che ha contribuito al successo dell’iniziativa, giocando il ruolo previsto dal programma.

Il concetto di turismo d’impresa che ha suscitato l’interesse della Regione Piemonte ed ha motivato il coinvolgimento di tanti enti ha coinvolto, in primo luogo, le imprese attive.

Il gruppo di ricerca Dipartimento di Management dell’Università degli Studi di Torino è stato incaricato di elaborare un modello per l’individuazione delle imprese potenzialmente coinvolgibili come destinazioni turistiche, di perfezionarlo, con il contributo dei partner, e di applicarlo al



territorio, per giungere alla definizione di Linee Guida per la determinazione del prodotto turistico “visita d’impresa”, attraverso un percorso iterativo di messa a punto.

Si è così giunti all’elaborazione di un modello generale di definizione dell’offerta e della domanda. In un primo momento il lavoro si è concentrato sull’analisi bibliografica delle esperienze già diffuse a livello internazionale e nazionale. Successivamente, è stato messo a punto un modello teorico, verificato attraverso un’applicazione che ha visto il coinvolgimento operativo di vari enti territoriali inseriti nel progetto e delle imprese. Partendo dall’output principale dello studio, il modello per l’analisi dell’offerta di turismo industriale, strettamente collegato all’individuazione della domanda, lungo il testo si seguono i passi a ritroso per ricostruire il percorso di approfondimento compiuto nel territorio oggetto d’indagine.

Lo schema generale del lavoro mette in risalto i punti salienti affrontati: l’Analisi dello stato dell’arte; il Modello per la definizione dell’offerta e della domanda; l’Applicazione del modello. A questi passaggi ci riferiremo, in dettaglio, nei successivi paragrafi.

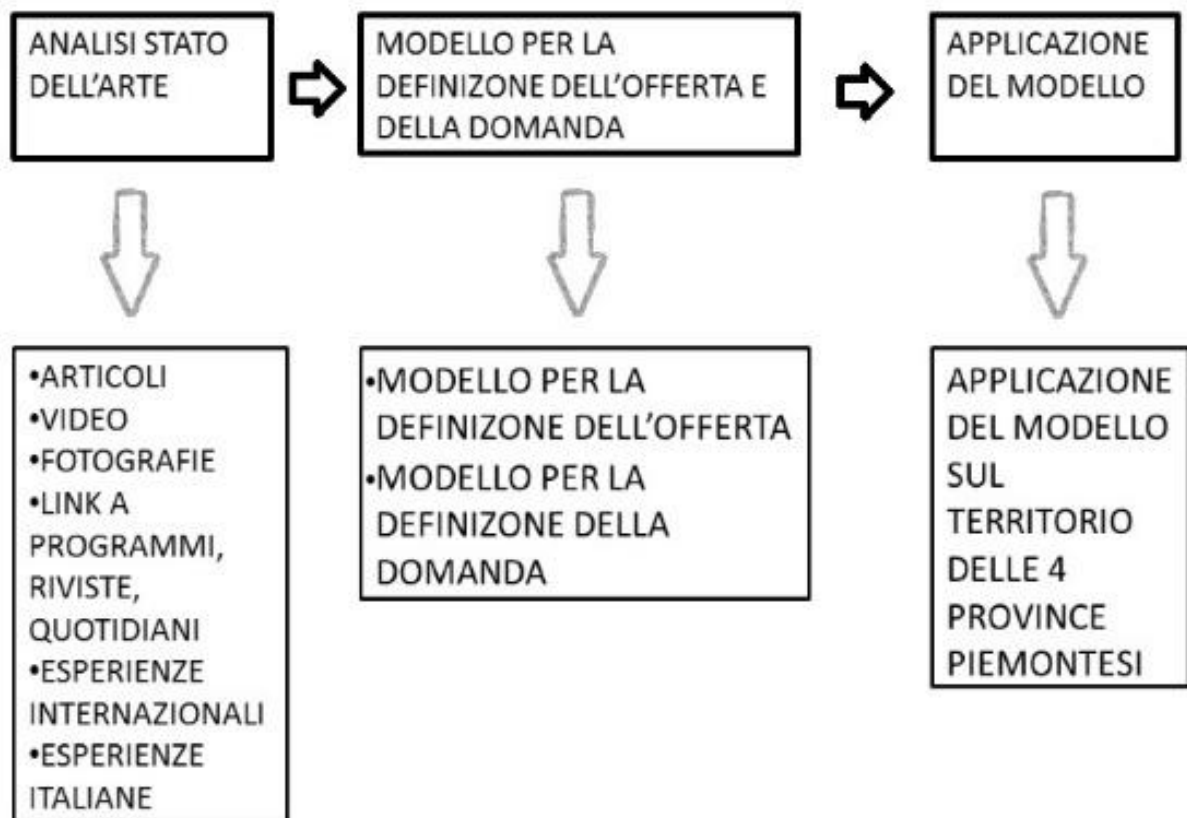


Figura 1: Schema generale del lavoro, fonte: elaborazione degli autori

## 1. ANALISI DELLO STATO DELL'ARTE, A LIVELLO NAZIONALE ED EUROPEO

### 1.1 ANALISI DEL CONTESTO

Il fenomeno del turismo d'impresa si inserisce in varie dinamiche che possono essere utilmente colte per la costruzione di un modello di selezione delle imprese e di conduzione delle visite aziendali.

E' riscontrabile un diffuso interesse del vasto pubblico nei confronti dei prodotti e dei cicli produttivi e, di conseguenza, delle attività economiche. Tale curiosità pare svilupparsi in controtendenza rispetto ad un'economia apparentemente sempre più immateriale, ma in modo concorde con una crescente consapevolezza dei consumatori, in relazione ai prodotti che acquistano e ad una riscoperta del valore dell'impresa per la vitalità di un territorio.

Si possono citare, a titolo di esempio, tra le evidenze principali di questo fenomeno:

#### 1. Programmazione televisiva dedicata a prodotti e cicli produttivi:

- Linea verde (RAI)<sup>1</sup>;
- Melaverde (Mediaset, riguarda prevalentemente il settore agroindustriale)<sup>2</sup>;
- Marchio di fabbrica (Sky, si estende a tutti i settori produttivi);
- Nuove riviste: Focus, Wired;
- Rubriche tecnologiche ed inserti speciali nei principali quotidiani, sia su web che su carta<sup>3</sup>.

#### 2. Il processo di progressiva definizione del fenomeno Turismo d'impresa, a livello internazionale.

Esempi: European Conference on Industrial Tourism (il primo realizzato nel 2004), Cross Roads Europe, ecc..

3. Iniziative come Fabbriche aperte, giornate di découverte économique, iniziative di singole imprese.

4. Tante iniziative spontanee, impostate secondo un nuovo orientamento che contempla la pianificazione e la gestione dell'offerta turistica nell'ambito di un determinato territorio per

---

<sup>1</sup> Più del 20% di share registrato a ottobre 2012 (<http://www.tvblog.it/post/93057/focus-ascolti-linea-verde-rai1>)

<sup>2</sup> 17% di share registrato a fine 2012

([http://www.mediaset.it/corporate/salastampa/2012/comunicatostampa\\_6909\\_en.shtml](http://www.mediaset.it/corporate/salastampa/2012/comunicatostampa_6909_en.shtml))

<sup>3</sup> <http://www.observa.it/quanto-e-dove-ci-si-informa-su-scienza-e-tecnologia/?lang=it>; <http://www.contechtv.com/>;  
<http://www.lastampa.it/tecnologia>

aumentare la capacità di attrazione del territorio stesso (ed è anche il motivo per cui è la Regione ad interessarsi di questo), ponendo a sistema operatori privati e pubblici. Esempio: Necstour.

5. A livello scolastico, nei programmi di tecnologia della scuola secondaria di primo grado, vengono studiati i principali cicli produttivi e spesso la didattica beneficia di un'efficace integrazione con le visite di impresa, organizzate perlopiù in modo autonomo dai docenti.

## **1.2 INDAGINE BIBLIOGRAFICA**

L'analisi condotta consiste nella raccolta di documenti di varia natura (articoli scientifici, file multimediali, fotografie, ...) e si propone come strumento dinamico, da aggiornare periodicamente. La fornitura di indicazioni puntuali delle fonti permette di riferirsi ad esse ed intende incoraggiare la ricerca di nuovi riferimenti, non essendo certamente esaustivo quanto riportato.

L'indagine bibliografica consta attualmente di 71 lavori, di cui 27 di autori italiani e 44 di autori internazionali, riportati nella tabella 1.1. Le pubblicazioni raccolte ed esaminate partono dal 1994, ma si registra una maggior concentrazione nell'ultimo quinquennio, a conferma di un'attenzione crescente da parte del mondo scientifico al fenomeno del turismo d'impresa.

Dall'esame delle pubblicazioni si evincono:

- l'ampiezza del concetto di turismo d'impresa, che riguarda tipicamente le imprese attive, i musei d'impresa e l'archeologia industriale;
- le motivazioni che spingono le imprese attive ad aprirsi sistematicamente al pubblico;
- la varietà dei siti oggetto di visita, in termini di settore produttivo;
- la tendenza a coniugare turismo d'impresa e valorizzazione territoriale, per rafforzare la capacità di attrazione dei luoghi e formulare proposte diversificate, più stimolanti rispetto a quelle di sistemi territoriali concorrenti.

TEORIA/ METODO	CASI STUDIO	AUTORE	ANNO	TITOLO	SUPPORTO
x	x	/	/	Le tourisme de découverte économique Synthèse des actions menées dans l'Aisne	<a href="http://www.pro-evasion-aisne.com/var/picardie/storage/original/application/53ac17f38d533c9ccaf3ebe94d51263a.pdf">http://www.pro-evasion-aisne.com/var/picardie/storage/original/application/53ac17f38d533c9ccaf3ebe94d51263a.pdf</a>
x		/	2011	Seminar on "Industrial Heritage In Tourism Policies For Sustainable Development"(Zabrze, Poland)	<a href="http://europe.unwto.org/event/seminar-industrial-heritage-tourism-policies-sustainable-development">http://europe.unwto.org/event/seminar-industrial-heritage-tourism-policies-sustainable-development</a>
x		/	2000	PPT Firenze 20 Ottobre 2000	<a href="http://www.statvalt.eu/documenti/3E-pdf/bonesioPPT.pdf">http://www.statvalt.eu/documenti/3E-pdf/bonesioPPT.pdf</a>
x		/	/	Industrial tourism development in Cities: towards a Framework	<a href="http://www.ashgate.com/pdf/SamplePages/Industrial_Tourism_Ch1.pdf">http://www.ashgate.com/pdf/SamplePages/Industrial_Tourism_Ch1.pdf</a>
	x	/	/	I musei del lavoro industriale in Italia	\\Server\dati\Documenti\FORTE CRISTINA\FONDAZIONE MICHELETTI E MUSEO INDUSTRIA E LAVORO\FONDAZIONE e MUSEO - Schede patrimonio, storia, ecc\I musei del lavoro industriale in Italia (inviata al Dott. Claudio Pavone).doc
	x	Abarth	/	Abarth World	brochure informativa dell'azienda Fiat Abarth
	x	Agenzia Turismo Friuli Venezia Giulia	2010	Alle sorgenti produttive Il turismo di scoperta economica	<a href="http://www.history-journey.it/docupub/1279614306.pdf">http://www.history-journey.it/docupub/1279614306.pdf</a>
x	x	Amari M.	2010	L'industria sposa il turismo	La rivista del turismo - Touring Club Italiano, vol. 3
x		Argemí Blabé J.	2012	Industrial Tourism When the industry becomes a chance for tourism	Argemí Ballbè, Joan. Industrial tourism: when the industry becomes a chance for tourism. A: Conference of the International Forum on Urbanism. "6th Conference of the International Forum on Urbanism (IFoU): TOURBANISM, Barcelona, 25-27 gener". Barcelona: IFoU, 2012, p. 1-9. 978-84-8157-620-7, <a href="http://upcommons.upc.edu/revistes/bitstream/2099/12576/1/C_85_3.pdf">http://upcommons.upc.edu/revistes/bitstream/2099/12576/1/C_85_3.pdf</a>
x		Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie en partenariat avec ATOUT-FRANCE	2012	Visite d'entreprise: valoriser son territoire, valoriser son expertise, Compte-rendu de la journée technique	<a href="http://www.destination-entreprise.fr/c/document_library/get_file?uuid=2bbd2d44-74ef-4a37-b492-40318b2d646b&amp;groupId=93664">http://www.destination-entreprise.fr/c/document_library/get_file?uuid=2bbd2d44-74ef-4a37-b492-40318b2d646b&amp;groupId=93664</a>
	x	Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie en partenariat avec ATOUT-FRANCE	2006	Tourisme de découverte économique. Spécial entreprises n. 5	<a href="http://www.destination-entreprise.fr/c/document_library/get_file?uuid=3be6b7e8-0a30-4f01-9aa4-3f116b568f77&amp;groupId=93664">http://www.destination-entreprise.fr/c/document_library/get_file?uuid=3be6b7e8-0a30-4f01-9aa4-3f116b568f77&amp;groupId=93664</a>

TEORIA/ METODO	CASI STUDIO	AUTORE	ANNO	TITOLO	SUPPORTO
x		Baggio R., Klobas J.	2011	Quantitative Methods in Tourism A Handbook, Channel View Publications	<a href="http://www.iby.it/turismo/papers/statbook.pdf">http://www.iby.it/turismo/papers/statbook.pdf</a>
x	x	Barnes J.	2010	Industrial Tourism: an introduction	Journal Tourism Insights
x		Bertelli M. (GH Net work)	2011	Turismi di nicchia: nuovi modi di viaggiare e ultime tendenze dal globo	<a href="http://www.ghnet.it/turismi-di-nicchia-nuovi-modi-di-viaggiare-e-ultime-tendenze-dal-globo/">http://www.ghnet.it/turismi-di-nicchia-nuovi-modi-di-viaggiare-e-ultime-tendenze-dal-globo/</a>
	x	Bhati A., Pryce J., Chatechi T.,	2014	Industrial railway heritage trains: the evolution of a heritage tourism genre and its attributes	Journal of Heritage Tourism, Vol. 9, No. 2, 114–133, doi: 10.1080/1743873X.2013.867963
x	x	Community Museum/Association	2010	Experiential Product	<a href="http://www.museumspei.ca/uploads/6/5/0/7/6507805/experiential_community_museums_april_2010.pdf">http://www.museumspei.ca/uploads/6/5/0/7/6507805/experiential_community_museums_april_2010.pdf</a>
	x	Confindustria Udine	2010	Confindustria: la visita d'impresa come prodotto turistico	<a href="http://turismoindustriale.blogspot.it/2010/10/confindustria-la-visita-dimpresa-come.html">http://turismoindustriale.blogspot.it/2010/10/confindustria-la-visita-dimpresa-come.html</a>
x		Confurismo-Confcommercio, Ciset	/	Il turismo organizzato incoming	<a href="http://www.confcommercio.it/documents/10180/3607178/Il+testo+della+ricerca/81cc1701-52d0-4382-9e9f-6637d69b6471">http://www.confcommercio.it/documents/10180/3607178/Il+testo+della+ricerca/81cc1701-52d0-4382-9e9f-6637d69b6471</a>
x		D'Arconte C.	2010	Fondamenti di marketing territoriale e turistico	Materiale per il corso per tecnico superiore della comunicazione dei beni culturali
	x	Davolio M., Presidente AITR	2014	Turismo solidale a Lampedusa	<a href="http://www.retour-roma.it/turismo/turismo-solidale-a-lampedusa/">http://www.retour-roma.it/turismo/turismo-solidale-a-lampedusa/</a>
x		Denny L., Jantti H. M., Rice T.	1998	Introduction to benchmarking: industrial tourism or a tool for continuous improvement	Research online. This conference paper was originally published as Denny, L., Jantti, M and Rice, T, Benchmarking: industrial tourism or a tool for continuous improvement?, in Adelaide '98 Pathways to Knowledge, ALIA Conference, October 1998, Adelaide
	x	Ferrari S., Adamo G. E.	2005	Autenticità e risorse locali come attrattive turistiche: il caso della Calabria	Sinergie, n. 66
x		Forlani F.	/	VI Il prodotto turistico: da prodotto turistico globale a esperienza turistica	Esperienze, Marketing e territorio
x		Frew A. E., Shaw N. R.	/	An empirical study of industrial tourism attractions	<a href="http://anzmac.info/conference/1998/Cd_rom/Frew230.pdf">http://anzmac.info/conference/1998/Cd_rom/Frew230.pdf</a>

TEORIA/ METODO	CASI STUDIO	AUTORE	ANNO	TITOLO	SUPPORTO
x	x	Garaca V., Trifkovic A., Curcis N., Vurkosav S.	2014	Aspects of industrial heritage tourism: case of Novi Sad	Revista de cercetare si interventi e sociala, 44, 181-198
x		Gasca E.	2014	Il turismo d'impresa per la scoperta delle tradizioni produttive	Arte e impresa. Il giornale dell'arte. <a href="http://www.ilgiornaledellarte.com/artemprese/articoli/2014/6/119900.html">http://www.ilgiornaledellarte.com/artemprese/articoli/2014/6/119900.html</a>
	x	Gavrila-Paven I., Muntean A.C.	2012	Industrial Tourism as Activity Support for the development of Rosia Montană Area (Alba County, Romania)	International Journal of energy and environment, Issue 2, vol. 6
x		Gemmiti R.	2006	Sviluppo sostenibile e sistemi turistici locali. Spunti di riflessione dall'Europa	Rapporto di Ricerca PRIN "Cosituzionalismo Europeo", coordinatore Prof. Atripaldi, 2006
	x	Grande Dixence-Alpiq	/	Cleuson-Dixence. Introducing a hydroelectric complex unique in the world	brochure informativa sulla centrale elettrica (versione inglese e francese)
x		Grothaus C., Biedassek M., Vanguards B.	2012	Experiential Tourism	<a href="http://bangkokvanguards.files.wordpress.com/2012/02/todays-experience-tomorrows-memories.pdf">http://bangkokvanguards.files.wordpress.com/2012/02/todays-experience-tomorrows-memories.pdf</a>
x		Groupement Interdisciplinaire de Recherche En Sport et Tourisme	2001	Le tourisme industriel : le tourisme du savoirt- faire ?	<a href="http://www.editions-harmattan.fr/index.asp?navig=catalogue&amp;obj=livre&amp;no=13451">http://www.editions-harmattan.fr/index.asp?navig=catalogue&amp;obj=livre&amp;no=13451</a>
x	x	Gržinić J., Zanketić P., Baćac R.	2009	Industrial Tourism in Istria	EKON. MISAO PRAKSA DBK. GOD XVIII. (2009) BR. 2. (211-232)
x		Hospers G.	2002	Industrial Heritage Tourism and Regional Restructuring in the European Union	European Planning Studies, vol. 10, n. 3
x	x	Hughes M., Carlsen J.	2010	The business of cultural heritage tourism: critical success factors	Journal of Heritage Tourism, 5, 17-32
x	x	Isnart (a cura di M. Rossato)	2012	Il turismo di nicchia come opportunità per affacciarsi su nuovi mercati	<a href="http://www.rer.camcom.it/comunicazione/notizie/pdf-2012/slides.pdf">http://www.rer.camcom.it/comunicazione/notizie/pdf-2012/slides.pdf</a>
x	x	Jansen-Verbeke M.	2007	Tourism Geographies: an international journal of tourism space, place and environment	<a href="http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14616689908721295#.VAbISKMymho">http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14616689908721295#.VAbISKMymho</a>

TEORIA/ METODO	CASI STUDIO	AUTORE	ANNO	TITOLO	SUPPORTO
	x	Jia Y.	2010	Analysis and suggestions on Chinese industrial tourism development	International Business Research, vol. 3, n. 2
x		Jiang J.		The Combination of Industrial Tourism and the Cultivation of College Students' Innovation Ability	<a href="http://www.seiofbluemountain.com/upload/product/201004/201010hy05a6.pdf">http://www.seiofbluemountain.com/upload/product/201004/201010hy05a6.pdf</a>
x		Kerstetter D., Confer J., Bricker K.	2008	Industrial Heritage attractions: types and tourists	Journal of travel & Tourism Marketing, 7, 2, 91-104
x	x	Látková P., Vogt A. C.	2011	Residents' Attitudes toward Existing and Future Tourism Development in Rural Communities	Journal of Travel Research 2012 51: 50
x	x	McBoyle G.	1996	Green Tourism and Scottish distilleries	Tourism Management, 17, 4, 255-263
	x	Mendes I., Da Silva J., Marques M., Sardinha I.	2014	The social value of mine rehabilitation programs for miner industrial tourism: a contingent valuation empirical application	The welfare state in Portugal in the age of austerity conference, 9-10 maggio, Lisboa Portugal
	x	Micheletti M.	2014	Cultura e turismo (industriale)	<a href="http://siracusa.impacthub.net/2014/04/23/cultura-e-turismo-industriale/">http://siracusa.impacthub.net/2014/04/23/cultura-e-turismo-industriale/</a>
	x	Mortellaro A.	2014	Turismo sostenibile in Italia: Puglia e Sicilia	<a href="http://blog.casanoi.it/turismo-sostenibile-in-italia/">http://blog.casanoi.it/turismo-sostenibile-in-italia/</a>
x		Mossa A.	2009	Paesaggio e turismo industriale	Unissresearch, <a href="http://eprints.uniss.it/7158/1/Mossa_A_Paesaggio_e_turismo_industriale.pdf">http://eprints.uniss.it/7158/1/Mossa_A_Paesaggio_e_turismo_industriale.pdf</a>
x		Nordin S.	2003	Tourism Clustering & innovation	Utredningsserien, Etour European Tourism Research Institute
x	x	Office de tourisme intercommunal du Saint-Quentinnois	/	Tourisme de découverte économique dans le Saint-Quentinnois	Project Collectif
x		Ontario Tourism marketing Partnership	2001	Packaging Manual for Suppliers	<a href="http://noto.ca/fm/Manuals/Guidebook%20to%20packaging.pdf">http://noto.ca/fm/Manuals/Guidebook%20to%20packaging.pdf</a>
x	x	Otgaard A.	2010	Industrial tourism where the public meets the private	ERIM, Erasmus Research Institute of Management



TEORIA/ METODO	CASI STUDIO	AUTORE	ANNO	TITOLO	SUPPORTO
x	x	Otgaard A., Van der Berg L., Berger C., Feng R. X.	2008	Industrial tourism: opportunities for city and enterprise	European Institute for Comparative Urban Research (Euricur)
x		Pechlaner H., Zeni A.	2006	Destinazione attraente, destinazione vincente	La Rivista del Turismo, n. 1
x		Pierre C.	2013	Du tourisme industriel à la visite d'entreprises	<a href="http://www.ocim.fr/wp-content/uploads/2013/02/L.O.1013-pp.18-25.pdf">http://www.ocim.fr/wp-content/uploads/2013/02/L.O.1013-pp.18-25.pdf</a>
x	x	Preite M.	/	Industrial Tourism in Italy	<a href="http://www.mnactec.cat/public/docs/Preite_49.pdf">http://www.mnactec.cat/public/docs/Preite_49.pdf</a>
x		Pure Tourism	2011	Sostenibilità nelle imprese turistiche: linee guida e riflessioni	<a href="http://www.puretourism.it/turismo-sostenibile/sostenibilita-nelle-imprese-turistichelinee-guida-e-riflessioni">http://www.puretourism.it/turismo-sostenibile/sostenibilita-nelle-imprese-turistichelinee-guida-e-riflessioni</a>
x		Richards G.	2002	Tourism attraction system. Exploring cultural behavior	Annals of tourism research, vol. 29, n. 4, pp. 1048-1064
x	x	Riva V.	2009	Il turismo d'impresa. III forum turistico	<a href="http://www.formazione.ilsole24ore.com/st/turismo2009/Riva_Forum_Turismo_o.pdf">http://www.formazione.ilsole24ore.com/st/turismo2009/Riva_Forum_Turismo_o.pdf</a>
x		Safarian F.	2001-2002	Le tourisme de découverte économique dans le bassin minier de Provence, Rapport de stage	Université de la Méditerranée Aix-Marseille II
x		Sambri C., Pegan G. (università di Udine)	2007	La domanda di turismo responsabile: risultati di un'indagine esplorativa in Italia	Congresso internazionale "Le tendenze del marketing"; Ecole Supérieure de Commerce de Paris, 26-27 gennaio 2007; <a href="http://www.escp-eap.eu/conferences/marketing/2007_cp/Materiali/Paper/It/Sambri_Pegan.pdf">http://www.escp-eap.eu/conferences/marketing/2007_cp/Materiali/Paper/It/Sambri_Pegan.pdf</a>
x	x	Savoja L.	2011	La visita d'impresa. Da attrazione a prodotto turistico.	Rotur, Revista de Ocio y Turismo Coruna, n. 4, pp. 33-36
x	x	Savoja L., Coss F.	2011	Company guided tours as tourist attraction a case of success: Made in Torino. Tour the excellent	<a href="http://europe.unwto.org/sites/all/files/pdf/mr_luca_savoja_and_ms_francesca_coss_-_company_guided_tours_as_tourist_attraction_a_case_of_success_made_in_torino.pdf">http://europe.unwto.org/sites/all/files/pdf/mr_luca_savoja_and_ms_francesca_coss_-_company_guided_tours_as_tourist_attraction_a_case_of_success_made_in_torino.pdf</a>
x		Sezgin E., Yolal M.	2012	Golden Age of Mass Tourism: Its History and Development (Chapter 4), Visions for Global Tourism Industry - Creating and Sustaining Competitive Strategies	Dr. Murat Kasimoglu

TEORIA/ METODO	CASI STUDIO	AUTORE	ANNO	TITOLO	SUPPORTO
x		Sillgnakis K. E.		Rural Tourism: an opportunity for sustainable development of rural areas	www.sillgnakis.com
x	x	Sklyarenko, Strigina, Mastihin, Filippova and Popov	2014	The Prospects of Development of Industrial Tourism in Russia	Middle-East Journal of Scientific Research 21 (7): 1163-1166, 2014
x		Smith S. L. J.	1994	The tourism product	Annals of Tourism Research, vol. 21, 3, pp. 582-595
x		Smith W. L.	2006	Experiential tourism around the world and at home: definitions and standards	International Journal of Services and Standards, Vol.2, No.1, pp.1 - 14
x	x	Takada N.	2010	Formation of new Sightseeing by uniting with industry	Nomure Research Institute
x		Unioncamere	2013	Impresa Turismo 2013	www.isnart.it/bancadati/downloadDocumenti.php?idDoc=423
x		United Nations Environment Programme	2011	Tourism. Investing in energy and resource efficiency	http://www.unep.org/resourceefficiency/Portals/24147/scp/business/tourism/greenecconomy_tourism.pdf
x		Van der Borg J.	2009	Dispensa di economia del turismo. Parte prima: domanda turistica, consumo turistico, previsioni	http://www.unive.it/media/allegato/facolta_economia/corsi_laurea/dispense/Dispensa_Vd_Borg_Parte_I.pdf
	x	Vega, Città di Venezia	2008-2009	Le nuove vie di Porto Marghera. Itinerari guidati nell'area industriale.	http://www.awn.it/AWN/download/Guida_Nuove_Vie.pdf
x	x	Xie P.F.	2006	Developing industrial heritage tourism: A case study of the proposed jeep museum in Toledo, Ohio	Tourism Management, 27, 1321-1330

Tabella 1.1: Riferimenti bibliografici

Gli autori appartengono a vari campi scientifico-disciplinari, a sostegno della convergenza di professionalità che possono contribuire alla definizione dei confini della materia, dei requisiti e delle modalità di commercializzazione di pacchetti turistici che coinvolgono le imprese, ma anche della relativa “giovane età” del tema in campo accademico. La polverizzazione dei riferimenti (e dei siti) determina una difficoltà nel ricondurre il tema ad uno schema univocamente definito. A livello più ampio, emerge una forte connessione tra Turismo d’Impresa e Turismo responsabile. Secondo questa concezione, al turista è indicata la possibilità di vivere esperienze che lo portino a diretto contatto con la cultura locale, quindi a conoscere attivamente i modelli di interazione che si sono sviluppati nel tempo tra Uomo e Ambiente. Attraverso un’impresa, il turista acquisisce informazioni sul rapporto tra le risorse (materiali ed umane) e l’attività economica ed è, dunque, portato a contatto con la dimensione ambientale e sociale dei territori nei quali soggiorna.

Spesso le attività economiche più interessanti per il turista d’impresa sono localizzate in zone periferiche o in ambiti periurbani o rurali. Il turismo d’impresa cambia lo sfondo del palcoscenico che vede protagonisti il territorio, le imprese, il turista.

La classificazione proposta tra “Teoria/Metodo” e “Casi studio” intende suddividere i lavori che si concentrano sul tema del turismo, focalizzando l’attenzione sul turismo industriale, in modo generale/teorico, mentre la seconda categoria comprende tutti i lavori che fanno riferimento ad un territorio in particolare ed hanno costituito fonte informativa per l’identificazione delle esperienze di visita d’impresa già realizzate (vedere paragrafi 1.4 e 1.5).

I documenti sono disponibili, in versione integrale, qui.

I settori prioritari nel Progetto Destinazione Impresa, stabiliti dalla Regione Piemonte, "Design, Lusso, Food" si trovano tra quelli riscontrabili in letteratura. Tuttavia la varietà di comparti produttivi é molto ampia, a dimostrazione del fatto che altrettanto varie sono le motivazioni che inducono i turisti ad accedere alle imprese. Nei territori-obiettivo di “Destinazione Impresa”, potrebbero esser autorevolmente rientrare imprese di altri comparti, in aggiunta a “Design, Lusso e Food” che riscuotono interesse altrove.

### **1.3 INDAGINE VIDEOGRAFICA**

Accanto alla produzione di letteratura scientifica, si è ritenuto utile ampliare la ricerca ai file video, disponibili in Internet, che documentano visite d'impresa, cicli di produzione, collegamenti tra produzione e territorio e realizzazioni di prodotti. In alcuni casi si tratta di video istituzionali, ma spesso si tratta di video registrati dai visitatori stessi. Più che la qualità delle immagini, condizionata dagli apparati tecnici e dall'abilità degli operatori, le videoriprese risultano interessanti per cogliere quali processi abbiano colpito gli osservatori.

Si assiste pertanto anche sul web alla diffusione del fenomeno “turismo d'impresa”, risultato della potenziale “viralità” del fenomeno. L'indagine videografica consta attualmente di 60 file, di cui 48 su casi italiani e 12 internazionali, riportati nella tabella 1.2.

La classificazione proposta in tabella 1.2 intende sottolineare come nei video presentati il tema centrale rimanga la visita aziendale e di questo vengono toccati diversi aspetti: la figura del visitatore, il ciclo produttivo, l'importanza dell'attività nel territorio, il prodotto stesso, .... Nello specifico, si evidenzia come vengano messi in luce aspetti connessi alla domanda (ad esempio i video promozionali e quelli che riportano delle visite aziendali, di scolaresche, turisti in generale e personaggi politici) ed all'offerta, distinguendo tra video che coprono l'intero ciclo produttivo (o almeno una parte) e quelli che presentano solo il prodotto, tralasciandone la produzione e sottolineandone il legame con il territorio.

DOMANDA	OFFERTA		TEMA	COMMENTO
	CICLO PRODUTTIVO	PRODOTTO		
		x	Marmo	Descrizione della situazione dell'industria estrattiva del distretto di Orosei
		x	Marmo	Tour alle cave di marmo di Carrara
	x	x	Canapa	Lavorazione della canapa
	x	x	Lino	Lavorazione del lino e presentazione del territorio
		x	Lana	Presentazione della città di Biella
	x		Vetro	Vetro di Murano, la storia e la tradizione
x	x		Vetro	Visita guidata all'impresa dove si ricicla vetro
			Ferro	Presentazione del territorio
	x		Linea Carciofi IV gamma	Immagini relative al ciclo produttivo
			Linea Rucola IV gamma	Immagini relative al ciclo produttivo
			Linea Insalata IV gamma	Immagini relative al ciclo produttivo
			Linea Patate IV gamma	Immagini relative al ciclo produttivo
x	x	x	Parmigiano Reggiano	Descrizione del territorio e del ciclo produttivo
x	x	x	Pasta	Descrizione del territorio e del ciclo produttivo
x			Olio	Descrizione del territorio e tradizione
x	x	x	Olio	Descrizione del territorio e del ciclo produttivo
			Seta	Lavorazione della seta
	x		Carta	Descrizione del territorio e del ciclo produttivo
x		x	Ceramica	Descrizione del museo e del prodotto
			Florovivaistico	Descrizione del territorio e del ciclo produttivo
	x	x	Sughero	Descrizione del ciclo produttivo

DOMANDA	OFFERTA		TEMA	COMMENTO
	CICLO PRODUTTIVO	PRODOTTO		
x		x	Cashemere	Descrizione del museo e del prodotto
	x	x	Cuoio	Descrizione della scuola del cuoio e della lavorazione
x	x		Carbone	Immagini di una visita di una scolaresca ad una miniera
			Puglia	Descrizione del territorio
			Puglia	Descrizione del territorio
			Puglia	Descrizione del territorio
			Puglia	Descrizione del territorio
	x	x	Acciaio	Immagini del ciclo produttivo
			Calcare	Descrizione del processo di trasporto
	x		Disastro ambientale	Descrizione delle lavorazioni nelle cave di marmo
x		x	Trattori Landini	Immagini di una visita di una scolaresca alla Landini, presentazione dell'azienda e del prodotto
x		x	Champagne	Immagini relative ad una visita ad un'azienda produttrice di champagne
x			Frantoio	Immagini relative ad una visita ad un frantoio
x	x	x	Azienda ittica	Immagini relative ad una visita di una scolaresca ad un'azienda ittica
x	x		Selleria	Descrizione del ciclo produttivo
	x	x	Latteria museo	Descrizione di una latteria, oggi museo, e descrizione del ciclo produttivo
	x	x	Produzione di botti	Presentazione di un'impresa produttrice di botti

DOMANDA	OFFERTA		TEMA	COMMENTO
	CICLO PRODUTTIVO	PRODOTTO		
	x	x	Mattoni	Descrizione della produzione di mattoni e pezzi speciali fatti a mano
	x	x	Deraspatura	Immagini relative alle operazioni di deraspatura
x	x	x	Verdura	Presentazione dell'azienda e del ciclo produttivo
			Vetri e cristalli auto	Descrizione dell'azienda che produce vetri e cristalli per auto
	x	x	Entreprise Coca-Cola	Presentazione di un'impresa che produce Coca Cola
x		x	Geotermia	Storia del complesso geotermico di Larderello
	x	x	Centrale Idroelettrica ad acqua fluente di Cadarese (Premia, VB)	Presentazione della centrale idroelettrica
	x	x	Centrale Idroelettrica ad acqua fluente di Crevola Toce (Crevaldossola, VB)	Presentazione della centrale idroelettrica
	x	x	Centrale Idroelettrica ad acqua fluente di Pallanzeno (VB)	Presentazione della centrale idroelettrica

DOMANDA	OFFERTA		TEMA	COMMENTO
	CICLO PRODUTTIVO	PRODOTTO		
	x	x	Centrale Idroelettrica ad acqua fluente di Fondolvalle (Formazza, VB)	Presentazione della centrale idroelettrica
	x	x	Centrale a serbatoio di Morasco (Formazza, VB)	Presentazione della centrale idroelettrica
			Lavori alla diga del Toggia	Immagini relative alla costruzione di una diga
	x	x	Centrale Idroelettrica ad acqua fluente di Verampio (Crodo, VB)	Presentazione della centrale idroelettrica
	x	x	Centrale Termoelettrica Trino (VC)	Presentazione della centrale a ciclo combinato
	x	x	Centrale Termoelettrica	Descrizione della centrale termoelettrica di Genova
	x		Eco Industrial Park	Presentazione del parco eco industriale di Kalundborg
	x		Eco Industrial Park	Presentazione del Suzhou Industrial Park
	x		Eco Industrial Park	Presentazione del Taiga Nova Eco Industrial Park Business
x			Visita Ex Presidente Sarkozy	Immagini relative alla visita di Nicolas Sarkozy ad un cantiere navale (SIBIRIL de Carantec, Finistère)



DOMANDA	OFFERTA		TEMA	COMMENTO
	CICLO PRODUTTIVO	PRODOTTO		
x			Visita Presidente Obama	Immagini relative alla visita dl presidente Barack Obama a un'impresa che produce cartongesso (Visits Lorain, Ohio Company)

Tabella 1.2: Classificazione della videografia raccolta

A conferma della varietà di soggetti definibili “turisti d’impresa”, sono stati inseriti anche i video relativi a due illustri visitatori, l’ex Presidente francese Sarkozy e il Presidente USA Obama, così come, a sottolineare la varietà di motivazioni che possono portare a comunicare il livello tecnologico delle imprese, sono stati inseriti contributi d’epoca, dell’Istituto Luce, risalenti al ....

I video relativi ai Parchi Eco Industriali sono stati selezionati come esempio di aggregazione di imprese insistenti su un territorio circoscritto, che si propongono alle visite con pacchetti differenziati. Il caso specifico è interessante perché ha preso avvio da una circostanza positiva di carattere tecnologico ed organizzativo: Kalundborg è il primo esempio in Europa di simbiosi industriale.

L’esame del materiale raccolto è un utile riscontro di quanto emerge dalla letteratura, e in particolar modo conferma l’ampiezza e la pervasività del fenomeno, l’inclusione del turismo industriale in manifestazioni che periodicamente vedono le imprese produttive molto attive, quali ad esempi, le Fabbriche a Porte Aperte<sup>4</sup> e le Giornate del Patrimonio (Amari, 2010).

Tale ampiezza segnala anche una pluralità di motivazioni alla visita d’impresa, che si riflettono in una gamma di turisti assai diversificata, ed in un altrettanto ampia gamma di ragioni che inducono le imprese ad ospitare visitatori.

Da tale considerazione deriva l’importanza di individuare con precisione le motivazioni degli uni e delle altre, al fine di segmentare le modalità di offerta, per intercettare il pubblico desiderato. L’esame dei video permette, poi, di cogliere direttamente aspetti critici che possono ostacolare le visite d’impresa e/o che devono esser presi in considerazione quando si pianifichi tale attività (aspetti legati all’accessibilità ed alla mobilità nei siti, alla sicurezza dei visitatori, ecc.).

I file video riportati in tabella sono disponibili qui.

---

<sup>4</sup><http://www.federchimica.it/PRODOTTIESERVIZI/ServiziAziende/FabbricheAperteEdizioneSpeciale2011.aspx>

#### 1.4 ESPERIENZE INTERNAZIONALI

Le ricerche bibliografiche e videografiche condotte sono risultate essenziali nel comprendere la diffusione del fenomeno turismo d'impresa: si tratta di esperienze diverse, nate spontaneamente o sotto la guida di un ente.

A titolo di esempio, si riporta una prima selezione di esperienze significative internazionali, consultabili con questo link, in particolare europee. Anche in questo caso, in relazione alla necessità di focalizzare l'attenzione su determinati prodotti o cicli produttivi o ambiti geografici, la selezione può essere ampliata.

<b>ESPERIENZE INTERNAZIONALI</b>	
Francia	<a href="http://www.entrepriseetdecouverte.fr/">http://www.entrepriseetdecouverte.fr/</a>
Regione Limousin (Francia)	<a href="http://www.visites-entreprises-limousin.com/">http://www.visites-entreprises-limousin.com/</a>
Città di Kryvyi (Ucraina)	<a href="http://krt.dp.ua/en/">http://krt.dp.ua/en/</a>
Regione Catalogna (Spagna)	<a href="http://www.elgenerador.cat/">http://www.elgenerador.cat/</a>
Città di S. Joao de Madeira (Portogallo)	<a href="http://turismoindustrial.cm-sjm.pt/home">http://turismoindustrial.cm-sjm.pt/home</a>
Galles	<a href="http://www.bbc.com/news/uk-wales-22255818">http://www.bbc.com/news/uk-wales-22255818</a>

Tabella 1.2: Esperienze internazionali di turismo industriale

## 1.5 ESPERIENZE NAZIONALI

Si riporta qui una breve selezione di esperienze significative in ambito italiano.

ESPERIENZE NAZIONALI	
Italia	<a href="http://www.turismoindustriale.it/">http://www.turismoindustriale.it/</a>
Italia	<a href="http://www.museimpresa.com/">http://www.museimpresa.com/</a>
Città di Torino	<a href="http://www.turismotorino.org/prodotti/IT/ID23/made_in_torino_tour_the_excellent">http://www.turismotorino.org/prodotti/IT/ID23/made_in_torino_tour_the_excellent</a>
Regione Lombardia	<a href="http://www.centrovolta.it/laviadellenergia/italiano/turismo/index.htm">http://www.centrovolta.it/laviadellenergia/italiano/turismo/index.htm</a>
Regione Veneto	<a href="http://www.impact srl.it/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=47&amp;Itemid=103">http://www.impact srl.it/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=47&amp;Itemid=103</a>
Regione Puglia (Salento)	<a href="http://www.tunonconosciilsud.it/">http://www.tunonconosciilsud.it/</a>
Città di Siracusa	<a href="http://thehubsicilia.wordpress.com/">http://thehubsicilia.wordpress.com/</a>
Città di Vicenza	<a href="http://www.turismoindustrialevicenza.it/html/home.php">http://www.turismoindustrialevicenza.it/html/home.php</a>

Tabella 1.3 Esperienze nazionali di turismo industriale

## 1.6 LETTURA RAGIONATA DEL CONCETTO DI TURISMO INDUSTRIALE

Con “turismo industriale” ci si riferisce all’archeologia industriale, alle strutture industriali riconvertite e, soprattutto oggi, alle imprese operative: si tratta di categorie differenti, elencate in un ordine che rappresenta anche l’evoluzione del fenomeno del turismo industriale stesso (Amari, 2010; Gasca, 2014). Si tratta di attività spesso connesse: un’impresa apre le proprie porte ai visitatori e svela l’attuale ciclo produttivo, mentre allestisce anche un reparto museale, custode della storia dell’attività. La visita d’impresa diventa occasione di scoperta di un’attività ma anche di conoscenza della tradizione produttiva di un luogo (Gasca, 2014).

A partire dall’interesse verso le fabbriche dismesse e verso i musei che ospitano i reperti di attività ormai non più realizzate, con un approccio pertanto più orientato alla storia dell’attività industriale di un territorio, il lavoro qui presentato si concentra sulle imprese attive, espressione delle relazioni esistenti in un determinato territorio e capaci di attrarre per le caratteristiche dei prodotti e per le peculiarità dei cicli produttivi che vi vengono realizzati.

Il turismo industriale ha portato le imprese a divenire meta di turismo, nonostante non siano nate e non nascano tuttora con questa finalità (Frew e Shaw, 1998). Le attrazioni sono costituite dal

processo industriale e dalle trasformazioni che avvengono internamente, dalle materie prime ai prodotti finiti.

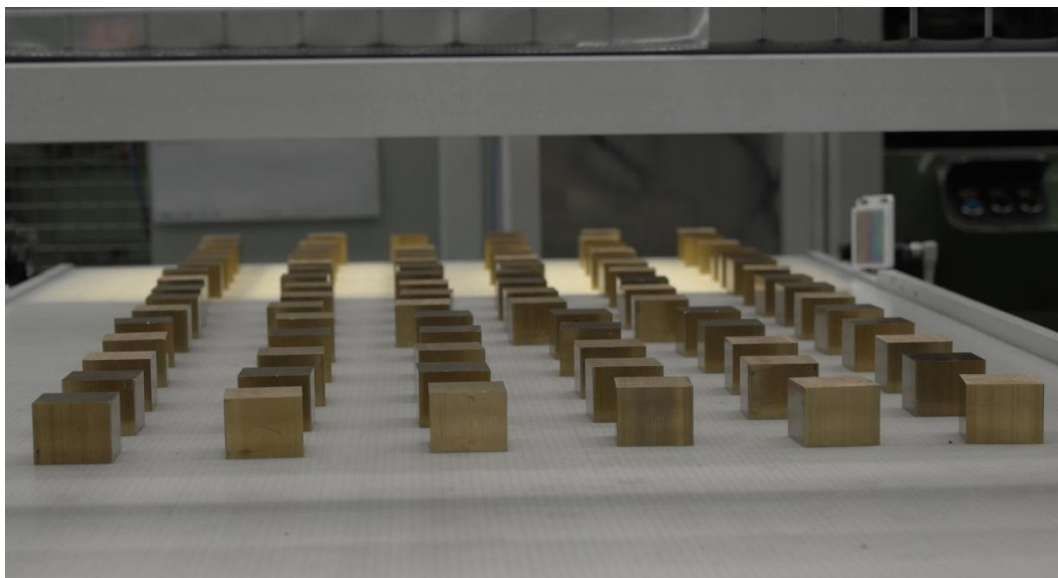


Figura 1.1: Semilavorati per la rubinetteria, fonte: interna



Figura 1.2: Filatura, fonte: interna



Figura 1.3: Tessitura, fonte: interna

L'impresa, nell'ambito del turismo industriale, diventa essa stessa catalizzatore turistico: analizzando la classificazione proposta in tabella 1.5, si ritiene che l'impresa possa rientrare fra le attrazioni costruite "dall'uomo, con uno scopo originariamente non a esclusivo uso turistico", ma secondo altre funzioni. Se le chiese (vedere tabella 1.5) sono sicuramente l'esempio più lampante, questa categoria può comunque allargarsi a ricomprendere altre strutture come un centro sportivo, un aeroporto ed anche un'impresa, per le caratteristiche connesse all'edificio, alle operazioni che vi sono realizzate, al know-how narrato da chi accompagna i turisti, al brand del prodotto: processi e prodotti come motore di attrazione turistica, accanto a tutte le altre categorie "classiche", sempre riportate in tabella (Pechlaner, Zeni, 2006).

Se analizzata secondo le caratteristiche che contraddistinguono le attrazioni definite "naturali", l'impresa risponde anche ai criteri di autenticità, nella misura in cui è culturalmente unica e può essere storica e locale, se radicata in un territorio. Al pari delle attrazioni turistiche, può divenire fulcro di promozione di flussi turistici.

Se l'azienda costituisce l'elemento di attrazione turistica, la visita d'impresa diviene un momento da vivere come esperienza che suscita emozioni ed impressioni. Su questa base comune, il turismo d'impresa si connette al concetto di turismo "esperienziale", forma di turismo definita come quella

che fornisce esperienze autentiche, memorabili e personali, e coinvolge i visitatori a livello emozionale, spirituale ed intellettuale (Mercury, Irat, 2013 e Grothaus et al., 2012). Queste stesse caratteristiche sono quelle considerate nell'ambito del progetto, valutando il grado di coinvolgimento suggestivo e sensoriale delle visite, per selezionare e classificare le imprese.

<b>TIPOLOGIA</b>	<b>PUNTO D'ATTRAZIONE</b>	<b>ESEMPIO</b>
<b>Attrazioni naturali</b>		
Natura	Punto panoramico	Cascate del Niagara
	Cascate	
	Ghiacciai	
<b>Attrazioni create dall'uomo con uno scopo originariamente non a esclusivo consumo turistico</b>		
Cultura	Edifici, cattedrali, chiese, città	Colosseo
Architettura	Edificio	Torre di Pisa
	Opera permanente	Torre Eiffel
	Centri città	Petronas Tower
Sport	Centri sportivi	Stadi di calcio
		Stazioni sciistiche
		Villaggi olimpici
Viabilità	Aeroporti	Aeroporto di Singapore
	Stazioni ferroviarie	
	Metropolitane	
<b>Attrazioni create dall'uomo, con uno scopo puramente commerciale e turistico</b>		
Strutture ricettive	Hotel	Vigilius ( <a href="http://www.vigilius.it">www.vigilius.it</a> )
		Ice Hotel ( <a href="http://www.icehotel.com">www.icehotel.com</a> )
Bar e ristoranti		Absolute Ice Bar Milnao
Shopping	Centri commerciali	Mail of America
Divertimento	Parchi divertimento	Euro Disney
	Parchi a tema	
	Zoo	
	World of experiences	Thuniversum
		SwaroskiKristallwelten
<b>Attrazioni temporaneamente limitate</b>		
Eventi	Musica	Festival della musica
	Cinema	Festival di Cannes
	Teatro	Festival di Venezia
	Sport	Olimpiadi
	Feste popolari	
	Altro	

Tabella 1.5: Esempi di attrattori, fonte: Pechlaner, Zeni, 2006

In un contesto in cui l'impresa esercita un fascino nuovo, il turismo industriale soddisfa i bisogni connessi a educazione ed informazione, oltre a quelli tipici del turismo che si possono riassumere

nel termine “leisure”. L’esperienza di turismo industriale può essere definita come esperienza “educational”, o ancor meglio “didattico conoscitiva formativa”, così come sottolineato da Amari (2010) specificando la funzione del turismo industriale, che oggi coinvolge ed attrae tutte le figure che cercano nel turismo un elemento aggiuntivo. E’ un turista che si sposta per una vacanza con finalità ben definite; la vacanza diventa un esercizio per rispondere ai propri interessi, nati da necessità professionali e, più in generale, dalla curiosità umana (Smith, 2006). Nell’ambito del turismo culturale, quello industriale ha un ruolo molto importante; permette infatti, se fattibile all’interno delle imprese attive, di vivere esperienze pratiche e la possibilità di sperimentare le operazioni stesse che vengono svolte nei luoghi, le aziende, visitati. La figura del turista d’impresa è perciò legata alle figure degli studenti, dei professionisti (clienti, fornitori, finanziatori di un’attività), giornalisti e ricercatori ed anche a quella del turista propriamente “leisure” (Otgaar A. et al., 2008; Otgaar A., 2010; Sklyarenko et al., 2014; Kerstetter, 2014; Jia Y., 2010, Amari, 2010; Gržinić J. et al., 2009; Gasca, 2014).

In una visione più ampia, il turista d’impresa non è soltanto un turista professionale, ma un soggetto che si trova in un territorio (ivi residente o meno) e che desidera appagare il suo desiderio di conoscere visitando un’impresa, esperienza che permette di scoprire un’attività e, tramite questa, parte del patrimonio economico dell’area in cui è inserita (Pierre, 2013). La motivazione alla base dell’identificazione della categoria “turisti d’impresa” risiede pertanto nella curiosità dell’individuo. Le categorie individuate per interpretare la domanda di turismo d’impresa si possono riassumere nelle seguenti:

- pubblico professionale;
- scuole;
- università;
- turisti di piacere;
- associazioni ricreative;
- associazioni di categoria.

Si sottolinea come la definizione di turista qui adottata differisca da quella che lo distingue dall’escursionista, colui che esce dalla propria area metropolitana per motivi di svago, ma che non supera la soglia delle 24 ore di permanenza in una località, pertanto non vi pernotta (Van der Borg J., 2009). Al momento, per ragionare sulla domanda, si ritiene accettabile questa semplificazione.



Successivamente, quando si affronterà il tema del pacchetto turistico, si potranno compiere riflessioni più di fino.

I turisti sono alla ricerca di esperienze “trasformative” ovvero di esperienze volte a soddisfare una curiosità e contemporaneamente ad arricchire il proprio bagaglio razionale ed emozionale. I requisiti della domanda devono essere considerati nel momento in cui si selezionano imprese da proporre ai potenziali turisti. Le imprese da coinvolgere devono essere in grado di offrire un’esperienza che trasformi il turista in quanto derivante:

- da un prodotto affascinante, che tocca l’immaginario del turista (lusso, design);
- da un prodotto che coinvolge sensorialmente il turista (food, tessuti, cave e miniere, spettacolarità); il coinvolgimento può derivare dalla piacevolezza, ma anche dalla sorpresa derivante da trasformazioni ciclopiche e spaventose, assordanti, ... ;
- da prodotti o processi che possono essere, almeno in parte, costruiti o sperimentati dal turista (panificazione, decorazione, assemblaggi, manipolazione).

Immagini, suoni, sensazioni tattili ed olfattive combinati insieme danno luogo a paesaggi sensoriali in cui il turista si fa trasportare e dai quali esce trasformato ed appagato.



Figura 1.4: Formaggi in stagionatura, fonte: interna

Le trasformazioni che avvengono in un'impresa sono di carattere:

- materiale (chimiche, fisiche, biologiche, determinate dai processi lungo i cicli produttivi);
- immateriale (sensazioni percepite nel percorso di visita, eventualmente condizionate ed esaltate da sistemi multimediali, video, suoni, narrazione della guida, apprendimento di nuove nozioni).

Gli itinerari di visita talvolta evocano atmosfere ancestrali, con un forte potere immaginifico.

L'osservazione delle trasformazioni può provocare sorpresa, permette di scoprire i cicli produttivi (che sono trasformazioni essi stessi). L'impresa racchiude tutti questi passaggi e diventa oggetto di interesse per i turisti. Proprio sui cicli produttivi, sulla valutazione delle singole fasi e sulle emozioni che possono suscitare si è concentrata la modalità di analisi delle imprese che verrà più avanti spiegata.



Figura 1.5: Artigiano del legno all'opera, fonte: interna

Dalle analisi bibliografica e videografica condotte, emergono importanti elementi che andranno a confluire nella progettazione del modello di visita d'impresa. Primo elemento da considerare è lo sviluppo di considerazioni oggettive in merito alla valutazione dell'attrattività di un'impresa. A partire dal metodo elaborato da alcuni autori circa lo sviluppo di indicatori (Garaca et al., 2014, Xie, 2006) utilizzabili nell'ambito dell'archeologia industriale, quali:

- Potentials;
- Stakeholders;
- Adaptive reuse;
- Economic benefits;
- Authenticity;
- Community perceptions.

Si potrebbe ipotizzare lo sviluppo di valutazioni derivate da alcuni di questi nell'analisi dei territori, attraverso:

- Valutazione delle potenzialità;
- Identificazione degli stakeholder;
- Percezione della comunità.

Questo set di indicatori (set 1) può essere utilizzato anche relativamente al turismo presso le imprese operative, concentrandosi su aspetti quali la valutazione delle potenzialità, la capacità di esprimere la vocazione di un territorio, la connessione con tutti gli altri attori del territorio stesso. Per questo si possono anche cogliere elementi considerati nel concetto di Corporate Social Responsibility (vedere capitolo 6). L'archeologia industriale propone elementi statici (edifici, antiche macchine operatrici, ...), di conseguenza gli indicatori identificati per tale contesto cristallizzano alcuni dati, riferiti a realtà non soggette a modificazioni. Le imprese attive, invece, esercitano un interesse proprio per il carattere dinamico degli elementi che propongono al potenziale turista. Inoltre, proprio in virtù della loro vitalità, posseggono capacità di adattamento che, entro certi limiti, consentono loro di proporsi in modo diverso a visitatori diversi.

La forte connessione tra opportunità di visite d'impresa e promozione del territorio permette di evidenziare anche l'importante relazione che si deve mantenere con il turismo responsabile generalmente inteso, a partire da quello connesso alla sostenibilità ambientale.

L'ideazione di tour che permettano di visitare imprese dello stesso settore o che appartengano a settori differenti deve contemplare anche la visita alle altre risorse del territorio (patrimonio naturale e culturale), mettendole in risalto. Il concetto che si vuol far emergere è quello di un turismo sostenibile in qualsiasi ambito questo si vada ad applicare (Sambri, Pegan, 2007).

## 2. IL MODELLO DI ANALISI

### 2.1 MODELLI PER LA DETERMINAZIONE DELLA “VISITA D’IMPRESA”

Il nucleo del progetto é il modello generale, che si compone di una parte concernente la domanda e una riguardante l’offerta. è il risultato delle considerazioni ed analisi effettuate nel corso della ricerca. Si tratta del punto d’arrivo, dopo l’analisi compiuta a livello teorico e attraverso un approfondimento sul territorio d’indagine, relativamente alla visita d’impresa.

Lo studio del modello, come sarà evidenziato, si inserisce nel contesto piemontese, più precisamente nella porzione di territorio oggetto d’indagine; l’intento però è quello di renderlo utilizzabile anche al di fuori: l’individuazione delle fasi e le modalità di realizzazione e gestione delle stesse sono spiegate e sostenute da una documentazione che ne permette l’immediata fruibilità.

#### 2.1.1 Modello per la definizione dell’offerta

Il modello per la definizione dell’offerta, di seguito rappresentato, è il risultato delle considerazioni effettuate circa lo studio del territorio e della fruibilità delle imprese.

La prima immagine riporta il modello complessivo, quelle successive focalizzano l’attenzione sulla prima e poi sulla seconda sezione.

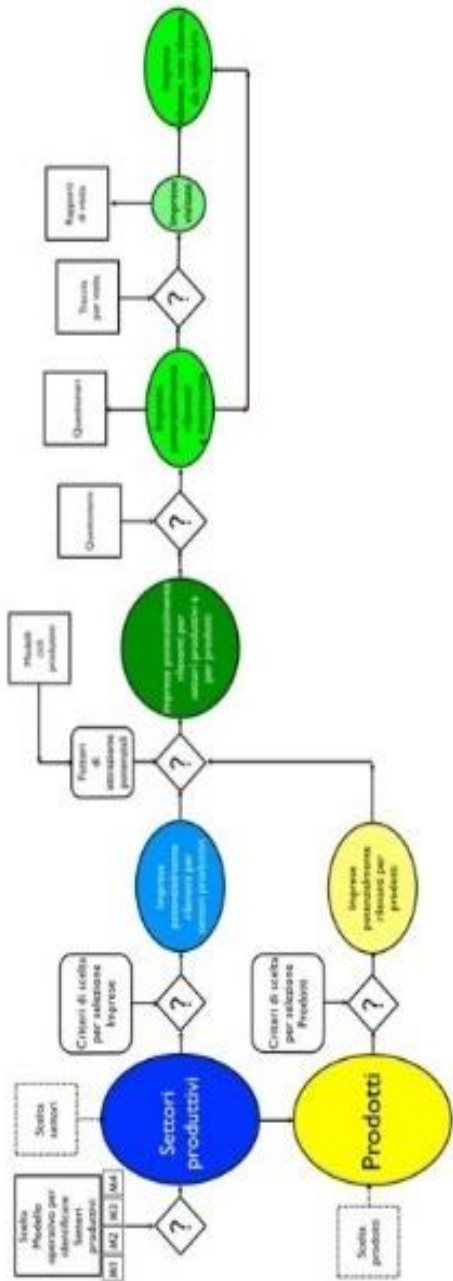


Grafico 2.1 : Modello per la definizione dell'offerta, fonte: elaborazione degli autori

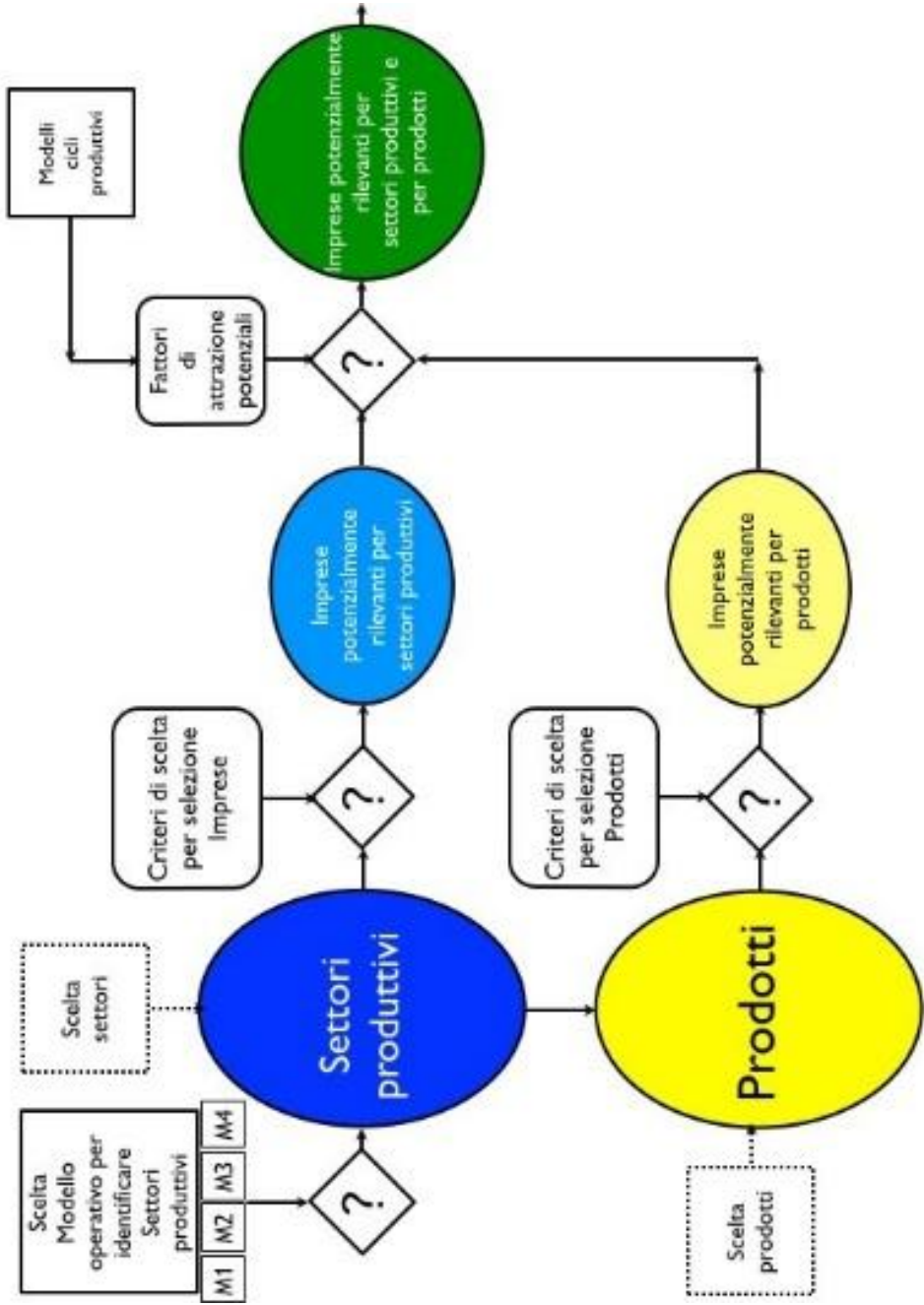


Grafico 2.2: Modello per la definizione dell'offerta (sezione I), fonte: elaborazione degli autori

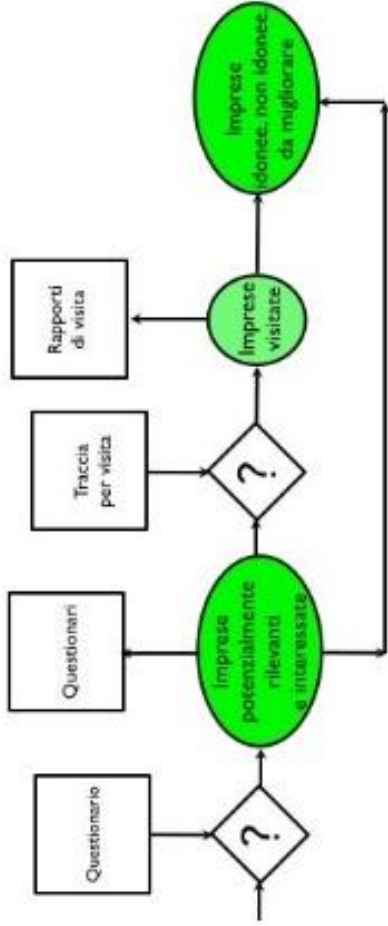


Grafico 2.3: Modello per la definizione dell'offerta (sezione II), fonte: elaborazione degli autori



La scelta delle “imprese potenzialmente rilevanti” avviene seguendo due vie:

1. la selezione delle imprese si basa su determinati settori produttivi e viene effettuata tramite la scelta di un modello operativo; l’obiettivo è identificare quelle che vengono definite le “imprese rilevanti per settori produttivi”, da cui segue la selezione considerando i modelli di cicli produttivi e su questi vengono valutati i fattori di attrazione potenziale (interrogandosi su quali fasi possano attrarre emozioni e sensazioni e sulla tipologia di turista);
2. la selezione delle imprese si basa su determinati prodotti (valutando il grado di attrattività di questi) e viene effettuata tramite la scelta di un modello operativo; l’individuazione delle “imprese rilevanti per settori produttivi” deriva dalla valutazione dei fattori di attrazione potenziale.

I quattro modelli operativi (M1, M2, M3, M4) considerati saranno trattati nei paragrafi successivi (vedere paragrafo 3.1).

## 2.1.2 Modello per la definizione della domanda

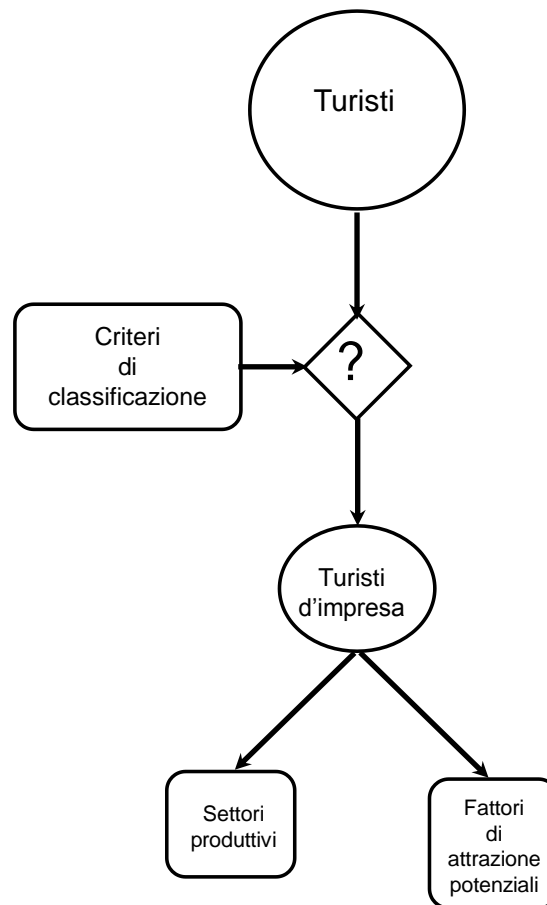


Grafico 2.4: Modello per la definizione della domanda, fonte: elaborazione degli autori

I criteri di classificazione impiegati partono dalla ricerca bibliografica condotta e sulla base dell'indagine effettuata tramite questionario. Attraverso questa indagine è stato domandato ai tour operator se le categorie di seguito citate, emerse dalla letteratura, fossero rappresentative dei turisti interessati alla visita d'impresa:

- pubblico professionale;
- scuole;
- università;
- turisti di piacere;

- associazioni ricreative;
- associazioni di categoria.

Ognuno di questi attori si muove secondo interessi specifici e molto diversi da una categoria all'altra: gli studenti (scuole ed università) si recano nelle imprese per approfondire ad esempio i cicli produttivi che rappresentano oggetto di studio; le associazioni ricreative propongono ai partecipanti delle esperienze nuove, abbinando ad esempio la visita ad una produzione enogastronomica accompagnata da degustazione di prodotti tipici; il pubblico professionale ed associazioni di categoria, guidati da interessi tecnici specifici e per i quali la visita rappresenta un momento fondamentale di crescita professionale ed i turisti di piacere, che si muovono per spirito di conoscenza e curiosità.

Tali differenze sfociano in preferenze diverse in termini di settori produttivi e ogni gruppo sarà mosso da fattori di attrazione potenziale differenti.



Figura 2.1: Turisti d'impresa, fonte: interna

### 3. MODELLO PER L'ANALISI DELL'OFFERTA

#### 3.1 DAL TERRITORIO ALL'IMPRESA

Per individuare l'offerta potenziale e reale di turismo d'impresa si suggeriscono quattro modalità, applicabili in contesti diversi:

1. Metodo 1: Approccio analitico,
2. Metodo 2: Approccio visuale;
3. Metodo 3: Approccio visuale-analitico;
4. Metodo 4: Conoscenza distribuita.

##### Metodo 1: Approccio analitico (metodo induttivo, la via classica)

L'approccio analitico si articola lungo un percorso di studio del tessuto economico territoriale, per affinamenti successivi, identifica le imprese e, tra queste, individua quelle potenzialmente più idonee ad essere destinazione di turismo industriale, alla luce delle ipotesi.

L'approccio analitico segue la via classica della ricerca bibliografica e del reperimento di informazioni disponibili presso soggetti rappresentativi delle attività economiche (Camere di Commercio, associazioni Industriali, associazioni di categoria, ecc...) per completare lo schema seguente:

- Analisi dei settori economici presenti in un territorio;
- Analisi della struttura delle imprese ;
- Individuazione di elenchi di imprese, per settore merceologico;
- Classificazione delle imprese, in base a:
  - parametri dimensionali (numero di addetti, fatturato);
  - presenza di sistemi di gestione certificati (indica la propensione delle imprese a dialogare con stakeholder e la capacità di agire secondo regole formalizzate);
  - appartenenza ad aree industriali (porta ad identificare imprese di diversi settori, ubicate in uno spazio circoscritto che offre la possibilità di limitare gli spostamenti);
- Individuazione delle imprese potenzialmente interessanti.

#### Metodo 2: Approccio visuale (metodo deduttivo, utile a fini didattici)

L'approccio visuale prevede l'individuazione delle trasformazioni del territorio ad opera dell'uomo, attraverso la visualizzazione e l'analisi di immagini aeree, oggi facilmente disponibili con Google Earth, ecc..

I segni distinguibili nel territorio testimoniano la presenza di attività economiche del passato e del presente, di insediamenti, di percorsi viari a varie quote; mettono in luce gli effetti delle trasformazioni operate nel tempo, dai quali si desume la presenza di siti la cui potenzialità in termini di turismo industriale viene accertata attraverso visualizzazioni a scala più grande ovvero con immagini più dettagliate.

Si tratta di un metodo che si presta ad esser impiegato nelle attività didattiche perché comporta la partecipazione attiva da parte degli studenti ed una forte interazione col docente per l'interpretazione delle immagini. Il bagaglio culturale dei vari soggetti condiziona l'ampiezza e la qualità dei risultati, il ruolo del docente e la sua preparazione sono determinanti per affinare il processo di identificazione. L'osservazione delle immagini è utile per raccogliere le informazioni in possesso dei componenti della classe, per comprendere il loro grado di radicamento in un determinato territorio e per identificare un percorso di approfondimento.

Si possono stabilire aree da identificare all'interno di un territorio, ad esempio: le aree boscate, le aree adibite ad agricoltura, le varie infrastrutture, ....., i centri urbani, le aree industriali, i bacini naturali ed artificiali, i fiumi, ecc..

Dalla lettura a livello ampio, ci si può abbassare di quota per analizzare porzioni di territorio che sembrano interessanti in quanto sedi di attività economiche. Attraverso alcuni esempi:



Figura 3.1: Mappa del Piemonte, fonte: Google Earth

Territorio collinare --> vigne --> cantine

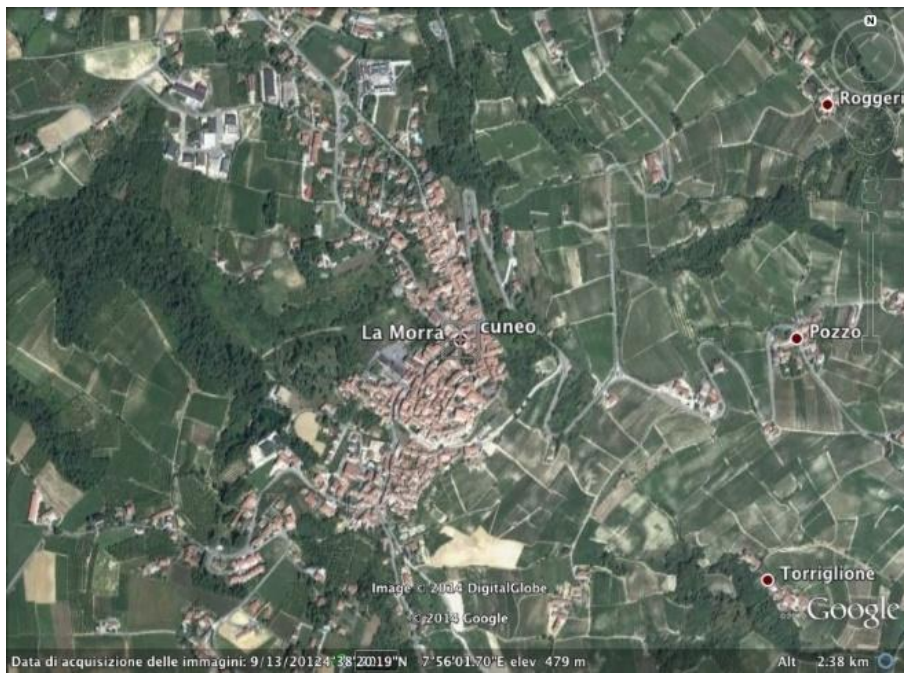


Figura 3.2: Porzione di territorio piemontese, fonte: Google Earth



Figura 3.3: Particolare del territorio collinare, fonte: Google Earth



Figura 3.4: Territorio collinare, fonte: Google Earth



Figura 3.5: Dalle vigne alle cantine, fonte: Google Earth



Territorio montano --> bacini artificiali --> centrali idroelettriche



Figura 3.6: Porzione di territorio montano, fonte: Google Earth



Figura 3.7: Particolare del territorio, fonte: Google Earth



Figura 3.8: Presenza di bacini e centrali, fonte: Google Earth e Panoramio

Altri esempi potrebbero consistere nell'identificazione delle seguenti sequenze:

- Territorio montano --> pascoli -->stalle --> caseifici;
- Territorio montano --> boschi -->segherie
- Territorio montano -->bacini idrici (naturali, artificiali) —>centrali idroelettriche

Indicazioni utili per individuare, in prima approssimazione, la tipologia di imprese possono derivare dall'individuazione delle aree esterne adibite a magazzino, ma si tratta di elementi da approfondire poiché potrebbero rivelare la presenza di imprese che svolgono una mera attività commerciale.

Il metodo 2, pur assumendo una valenza non trascurabile ai fini formativi, conduce a risultati di limitata utilità. Dall'osservazione aerea emergono solo alcune realtà economiche, caratteristiche di un certo territorio, ma la maggior parte non è rilevabile. Soprattutto si rischia di non cogliere attività rilevanti, ma non direttamente riconducibili alle trasformazioni di risorse primarie.

Ad esempio, il rilievo di attività estrattive, quali miniere di ferro, può indurre a cercare altiforni o imprese del settore metallurgico, ma non a rilevare imprese di meccanica fine.

Un aspetto positivo di questo metodo risiede nella possibilità di verificare l'esattezza dei risultati, selezionando i vari layer disponibili in Google Earth.

Tale constatazione rafforza l'idea che il turismo d'impresa, così come il più ampio fenomeno del turismo responsabile, necessita di un forte legame col territorio, traducibile in termini di conoscenza delle tradizioni culturali e produttive. Ciò vale, a maggior ragione, quando attraverso il turismo d'impresa si voglia promuovere un intero territorio.

### Metodo 3: Approccio visuale-analitico

Lo studio del territorio avviene dapprima col metodo visuale al quale segue quello analitico per verificare la consistenza delle conclusioni raggiunte col primo metodo e per integrare con altre attività economiche.

### Metodo 4: Conoscenza distribuita

Lo studio del territorio viene realizzato coniugando i risultati della ricerca bibliografica, sitografica, videografica, sulle opportunità già esistenti in zona, con la conoscenza che appartiene agli attori di un determinato luogo. Successivamente si può procedere alla localizzazione delle imprese con Google Earth. È un metodo che necessita dell'identificazione degli attori territoriali e dell'instaurazione di un dialogo per collaborare verso un obiettivo condiviso.

Entrambi i metodi 1 e 2 ed anche la loro combinazione, 3, si completano con alcuni passaggi, oggetto di successivi approfondimenti, volti a mettere in evidenza la consistenza delle trasformazioni ai fini dell'idoneità delle imprese come destinazioni turistiche. La conoscenza delle tipologie d'impresa è condizione necessaria, ma non sufficiente, all'avviamento di un'attività di turismo d'impresa.

### 3.2 VERSO LA DEFINIZIONE DI IMPRESE POTENZIALMENTE RILEVANTI

Il processo di comprensione del turista deve essere facile, immediato e divertente o tale da determinare stupore, affinché un'esperienza di scoperta d'impresa sia appagante.

Al fine di stabilire la potenzialità di un'impresa ad accogliere turisti ed attestarne la fruibilità da parte dei visitatori stessi, è stata introdotta una metodologia di valutazione del ciclo di produzione che parte dalla identificazione dei processi ovvero delle varie fasi di lavorazione compiute, e le pone in relazione a criteri di capacità di attrazione, di idoneità di spazi, di misure di sicurezza adottate.

Secondo la legenda riportata in tabella 3.1, le fasi possono essere classificate come:

- non idonee alla visita, per ragioni di sicurezza, privacy o non attrattività per il turista;
- idonee, previo intervento volto a mettere in sicurezza l'area o renderla più facilmente fruibile dal turista;
- immediatamente idonee, pertanto visitabili senza alcun intervento preventivo.

Come riportato in tabella, le valutazioni di idoneità sono espresse attraverso un approccio qualitativo dell'idoneità, basata su un codice colore che, partendo dal colore verde ed arrivando al rosso intende segnalare la fattibilità o meno di una visita alla fase in analisi.

La schematizzazione del ciclo produttivo non mira a soddisfare esigenze tecniche, ma a rilevare le qualità delle trasformazioni in termini di capacità di essere direttamente vissute dal turista oppure comunicate al turista.

Questa metodologia risulta applicabile attraverso una stretta collaborazione con le imprese, il cui personale è in grado di valutare gli accorgimenti per migliorare l'approccio del turista e rendere il percorso di visita sicuro ed attrattivo, ove emergano fasi classificate con colori arancione o rosso.

### **FASE NON IDONEA PER L'ATTIVITÀ**

Il colore rosso rileva come la fase di per sé non possa costituire momento attrattivo per il turista, in quanto non è possibile vedere quanto sta accadendo, non è possibile cogliere la trasformazione con altri sensi oltre alla vista, oppure si tratta di una fase che comporta rischi per il visitatore o è l'azienda stessa, per motivazioni di privacy, a non permettere la visita. Per una o più di queste motivazioni, l'alternativa può essere rappresentata dal racconto della guida, da un video che sostituisca la fase in essere (se il reparto stesso non è visitabile) o da opportuna cartellonistica.

### **FASE IDONEA SOLO CON LO SVOLGIMENTO DI AZIONI VOLTE A SPIEGARE O PER RAGIONI DISCENDENTI DALLE NORMATIVE**

Il caso in cui è necessario un intervento da parte dell'azienda si verifica quando, per quanto ci sia l'intenzione di mostrare una certa fase del processo, occorra mettere in sicurezza l'area, intervenire con opportuna cartellonistica o scegliere un altro modo per migliorare l'approccio del turista.

### **FASE IMMEDIATAMENTE IDONEA**

La fase immediatamente idonea rappresenta il caso migliore per l'azienda. Non è richiesto alcun preventivo intervento; si verifica ad esempio nel momento in cui le aree/reparti sono già ben segnalati per rispondere ad altre esigenze, quali organizzazione interna o rispetto della normativa.

Tabella 3.1: Legenda dell'idoneità allo svolgimento della visita d'impresa, fonte: interna

### Diagramma di flusso- Prodotti lattiero-caseari

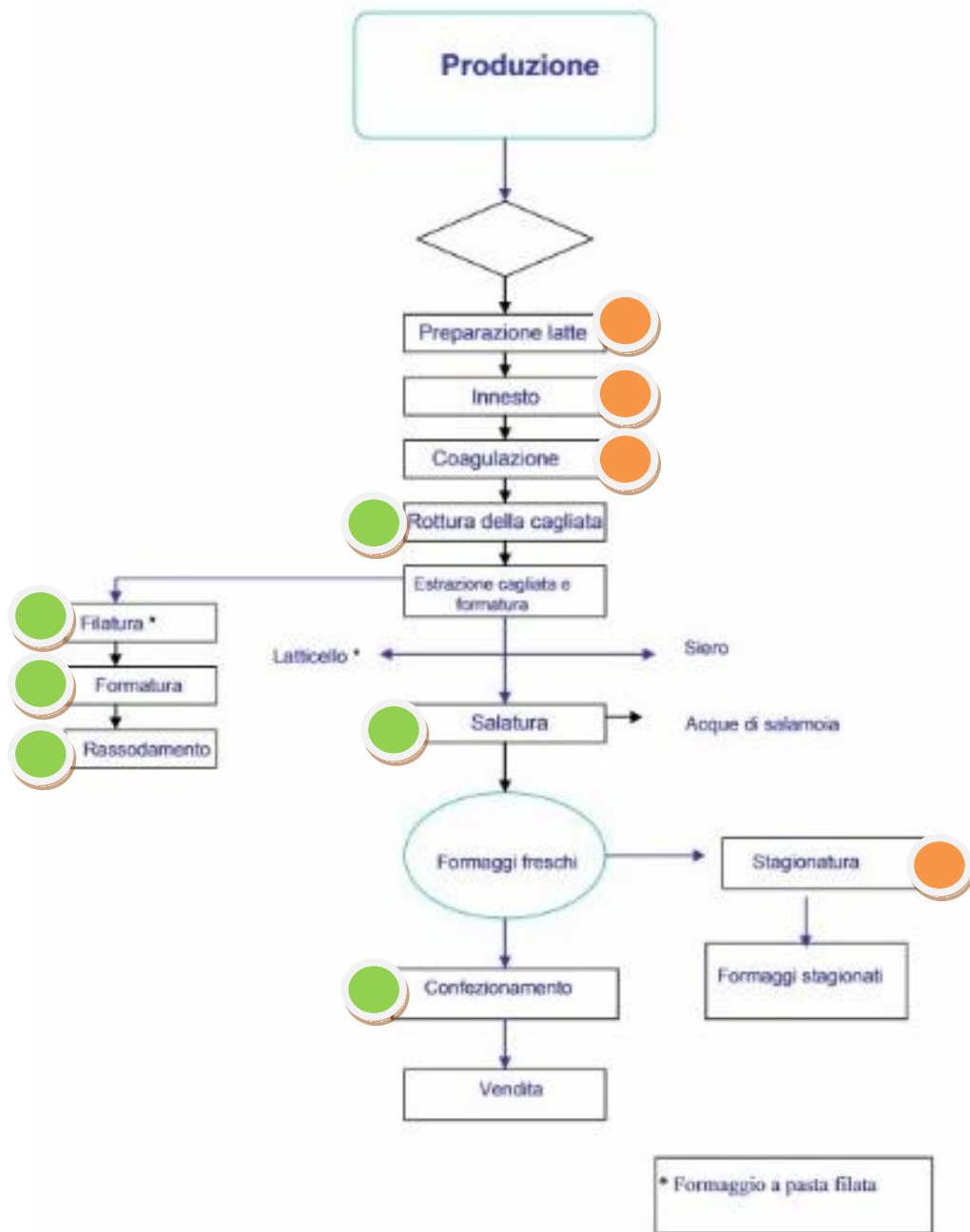


Grafico 3.1: Ciclo dei prodotti lattiero caseari, analizzato secondo lo schema di fattibilità della visita d'impresa, fonte: <http://caseariois.greensga.it/Progetto/AnalisiAmbientale>

Lo schema riporta il processo produttivo che si svolge all'interno di un caseificio.

Una visita preparatoria permette di comprendere quali delle fasi elencate possano rappresentare maggiore o minore interesse nei turisti, in quanto momenti di trasformazione che coinvolgono uno o più sensi. Ad esempio, la rottura della cagliata può rappresentare un momento attrattivo, che può coinvolgere anche il senso del tatto (sulla base della disponibilità dell'azienda e in ossequio alle normative sull'igiene).

Lo schema sotto riportato riproduce il ciclo di nobilitazione dei tessuti; in particolare le fasi di filatura e di tessitura risultano particolarmente affascinanti, da contemplare nelle tappe di visita, ma nello stesso tempo l'organizzazione del percorso deve valutare le questioni connesse alla sicurezza in locali in cui i macchinari (filatoi e telai) sono molto vicini al visitatore e rumorosi. La fase del finissaggio dona al tessuto delle caratteristiche che lo contraddistinguono ed è pertanto fondamentale nel processo produttivo: avviene in macchinari che però non permettono di trasmettere al visitatore tale spettacolarità. Questa fase potrebbe essere resa maggiormente fruibile attraverso degli interventi che permettano al visitatore di "toccare" il prima e il dopo per comprenderne meglio la rilevanza.

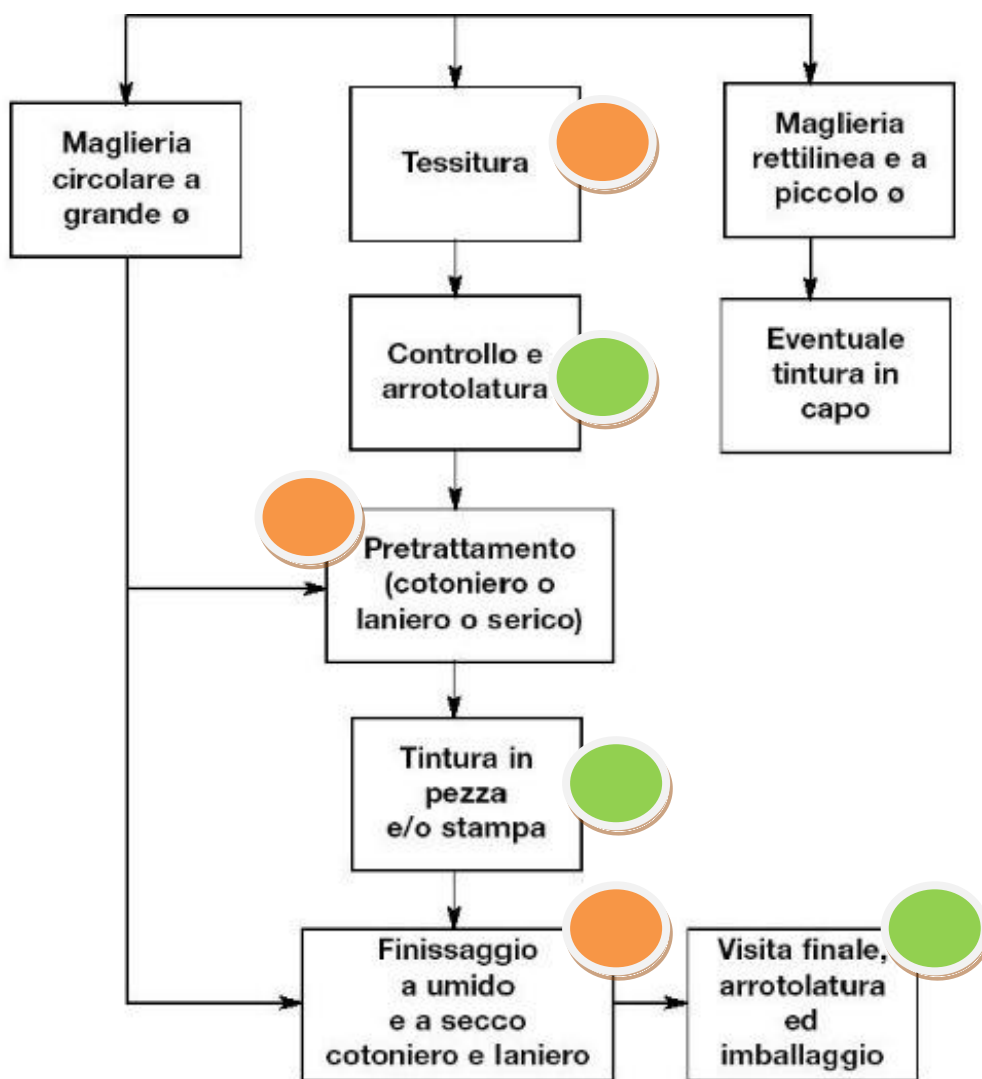


Grafico 3.2: Ciclo di produzione dei tessuti, analizzato secondo lo schema di fattibilità della visita d'impresa, fonte: <http://images.co.camcom.gov.it/f/Varie/te/tessuti.pdf>



Quello di seguito riportato è il ciclo di preparazione delle conserve di pomodoro.

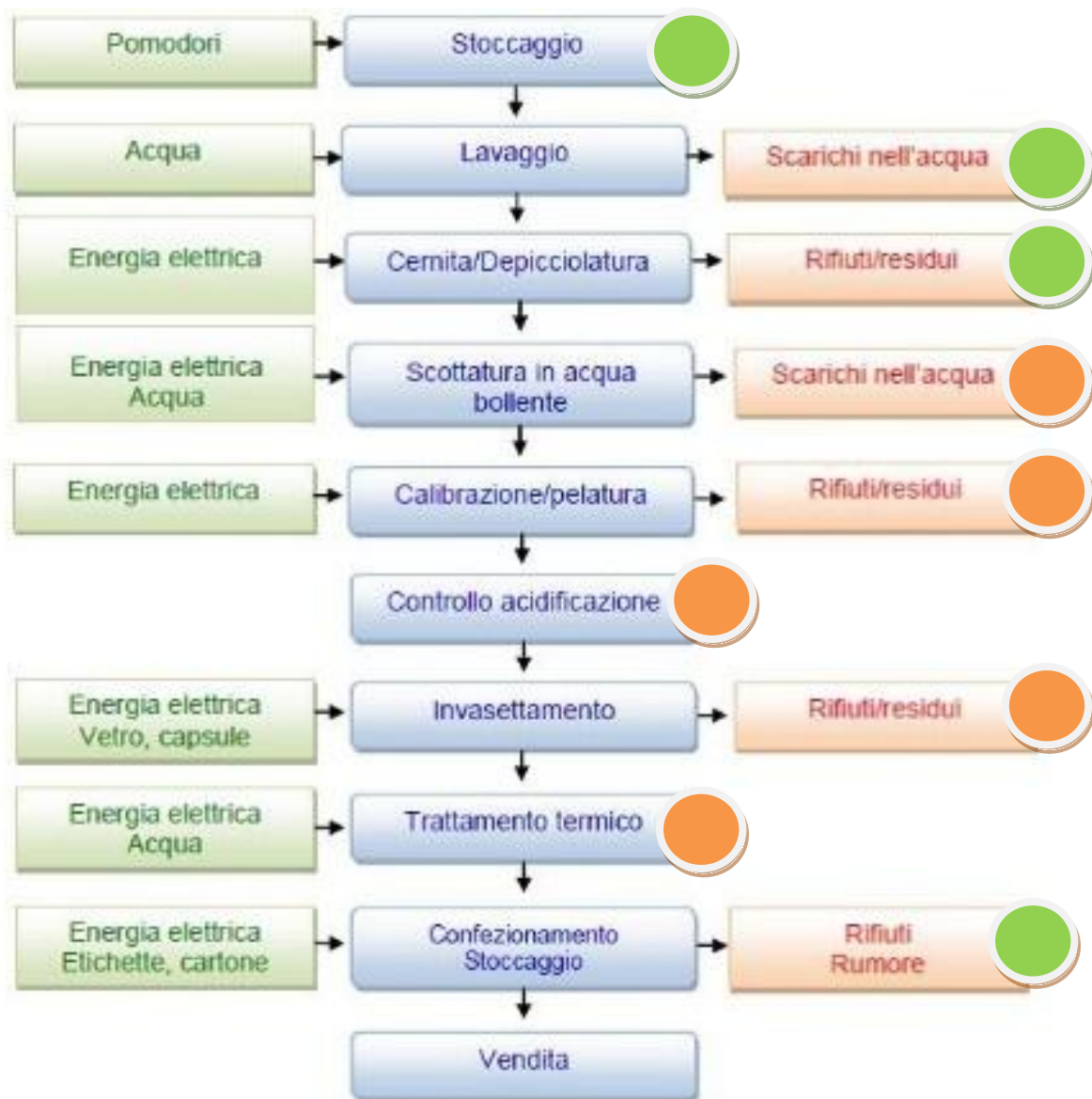


Grafico 3.3: Ciclo di produzione delle conserve di pomodoro, analizzato secondo lo schema di fattibilità della visita d'impresa, fonte:Beltramo, Pandolfi, "Turismo - Ambiente – Qualità. Strumenti di valorizzazione dell'offerta turistico - ricettiva"

Supponendo che tutte le fasi siano accessibili, quelle segnalate in verde sono momenti della trasformazione cui si può assistere e di immediata comprensione, mentre quelle evidenziate in arancione indicano che potrebbero esserci dei rischi (ad esempio nella fase di scottatura) o potrebbero essere step scarsamente comprensibili (quali l'acidificazione) senza un opportuno intervento della guida inteso a spiegare quanto sta avvenendo.

La tabella riassume il numero totale di processi di alcuni cicli, illustrati con le indicazioni circa la fruibilità delle diverse fasi.

La prevalenza di processi verdi rispetto a quelli arancioni o rossi determina la valutazione dell'interesse potenziale che un'impresa può rivestire nei confronti del turista e della possibilità di proporsi immediatamente, essendo necessari in misura minore investimenti per adattare il contesto. In modo complementare, lo schema é utile alle imprese per maturare una prima idea sulle aree da modificare per renderle suscettibili ad una visita.

MODELLO D'IMPRESA	N. TOTALE DI PROCESSI	DI CUI		
		VERDI	ARANCIONI	ROSSI
Caseificio (formaggi stagionati)	10	6	4	/
Preparazione conserve di pomodoro	9	4	5	/
...				

Tabella 3.2: Classificazione dei processi interni alle aziende

### 3.3 SCELTA METODOLOGICA ED APPLICAZIONE

Il lavoro è stato realizzato secondo una logica bottom up che prevede lo studio del territorio, delle interazioni tra risorse ed imprese ed un forte coinvolgimento degli stakeholder (Metodo 4), affrontando la sequenza di attività elencata di seguito:

1. Analisi del territorio;
2. Individuazione delle imprese;
3. Diffusione del questionario;
4. Estrapolazione delle risposte;
5. Scelta delle imprese;
6. Definizione del modello di visita;
7. Definizione del modello definitivo.

In relazione ai contesti oggetto di ricerca, il numero e l'intestazione delle colonne sono variabili a piacere. È consigliabile, nella fase di identificazione dell'offerta potenziale, non eccedere nel numero di stakeholder per contenere la complicazione derivante da una molteplicità di interlocutori e processi consultivi.

La tabella riporta il ruolo degli attori nelle diverse fasi e sottofasi individuate.

FASI	ATTORI				
	REGIONE	UNIVERSITÀ	CAMERE DI COMMERCIO	UNIONI INDUSTRIALI	AZIENDE DEL TURISMO LOCALE
<b>Analisi del territorio</b>					
<b>Individuazione delle imprese</b>					
<b>Diffusione del questionario</b>					
<b>Estrapolazione delle risposte</b>					
<b>Scelta delle imprese</b>					
<b>Definizione del metodo di visita</b>					
Modello avanzato					
Riunione di verifica					
Diffusione del modello alle imprese coinvolte					
Raccolta ed analisi dei commenti					
Eventuali variazioni					
<b>Definizione del modello definitivo</b>					

Tabella 3.3: Ruolo degli attori coinvolti nelle diverse fasi e sottofasi

### 3.3.1 L'offerta di turismo industriale

#### 3.3.1.1 Analisi dei settori economici presenti nel territorio

Ad introduzione dell'analisi del settore industriale nel territorio oggetto di analisi, si riportano alcune osservazioni sulla situazione a livello nazionale e regionale.

In particolare, il settore sotto osservazione è quello manifatturiero: l'industria come sede di trasformazioni, fonte di attrazione per il turista.

“Il settore manifatturiero è fondamentale per lo sviluppo economico. Questo concetto è stato affermato e analizzato [...] guardando principalmente a due aspetti. Il primo è la capacità del manifatturiero di alimentare l'innovazione tecnologica, e dunque la crescita della produttività a livello aggregato, che è mediamente superiore a quella dei servizi. Il secondo è il suo ruolo nel sostenere le esportazioni, un ruolo che è particolarmente importante per un'economia povera di materie prime come è quella italiana, e che consente di allentare il vincolo esterno, ossia ricavare quanto serve al pagamento di quello che il Paese acquista all'estero per mantenere e innalzare, direttamente e indirettamente, il suo standard di vita” (Centro Studi Confindustria, 2013).

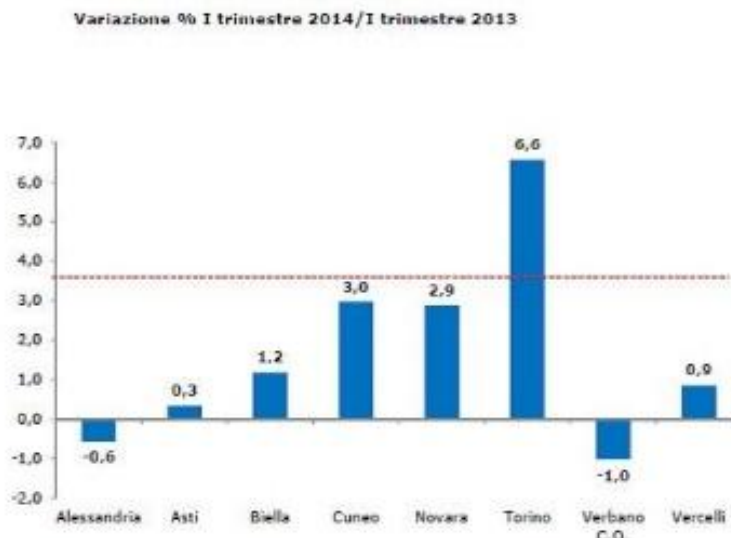
In termini di produzione manifatturiera l'Italia si trova, come gli altri Paesi avanzati, ampiamente superata da quelli emergenti, che hanno conosciuto e stanno attraversando un'industrializzazione molto rapida, in confronto a quella che è stata a suo tempo dei Paesi avanzati.

	Quota % sulla produzione manifatturiera mondiale (dollari correnti)			Tasso % di crescita medio annuo della produzione manifatturiera (dollari 2005)		Quota % sul totale della popolazione mondiale
	Media 1991-1992	Media 2001-2002	Media 2011-2012	1990-2012	2000-2012	2012
1 Cina	4,1	9,7	21,4	12,4	11,7	15,2
2 Stati Uniti	21,8	24,7	15,4	2,4	0,8	4,5
3 Giappone	19,4	13,4	9,6	-0,4	-0,7	1,8
4 Germania	9,2	6,9	6,1	1,7	1,8	1,2
5 Corea del Sud	2,4	3,1	4,1	7,7	7,2	0,7
6 India	1,2	1,9	3,3	7,5	8,6	17,9
7 Italia	5,5	4,4	3,1	-0,7	-2,5	0,9
8 Brasile	2,1	1,7	2,9	2,2	2,8	2,8
9 Francia	5,0	4,1	2,9	-0,1	-1,1	0,9
10 Russia	0,2	0,8	2,3	-	3,8	2,0
Mondo				2,8	2,7	
UE 15 + Stati Uniti + Giappone	73,3	64,9	45,5	1,0	0,1	12,0
BRIC	7,6	14,1	29,9	8,0	9,7	41,9
Nuovi UE	1,1	1,6	2,4	4,6	6,0	1,3

Tabella 3.4: Paesi ordinati in base alla quota % sulla produzione manifatturiera mondiale media 2011-2012 (nuovi UE = Repubblica Ceca, Slovacchia, Bulgaria, Romania, Ungheria, Polonia), fonte: [http://www.ilsole24ore.com/pdf2010/SoleOnLine5/\\_Oggetti\\_Correlati/Documenti/Impresa%20e%20Territori/2013/06/scenari-industriali-csc-1.pdf?uuid=6db753f2-cdd8-11e2-b607-42840d262540](http://www.ilsole24ore.com/pdf2010/SoleOnLine5/_Oggetti_Correlati/Documenti/Impresa%20e%20Territori/2013/06/scenari-industriali-csc-1.pdf?uuid=6db753f2-cdd8-11e2-b607-42840d262540)

Uno sguardo d'insieme al Piemonte, prima di passare alle singole Province. I grafici riportano l'andamento degli ultimi mesi nel settore manifatturiero.

L'aumento della produzione industriale non ha riguardato tutti i settori di attività economica. A livello territoriale, l'andamento è disomogeneo: alla buona performance del tessuto manifatturiero della provincia di Torino si associano incrementi meno sostenuti per Cuneo, Novara e Biella; l'output prodotto dalla provincia di Vercelli è cresciuto dello 0,9%, mentre quello di Asti è risultato sostanzialmente stabile (+0,3%). Le province di Alessandria (-0,6%) e del Verbano Cusio Ossola (-1,0%) presentano una contrazione della produzione industriale manifatturiera (Confindustria Piemonte, Unioncamere Piemonte, 2014).



Fonte: Unioncamere Piemonte, 170\* Indagine congiunturale sull'industria manifatturiera piemontese



Grafico 3.4: Variazione percentuale I trimestre 2013/ I trimestre 2014 industria manifatturiera piemontese, fonte: [http://piemonte.congiuntura.it/Data/Sites/2/SharedFiles/i\\_trim\\_2014/congiunturaindustria-slide1trim14.pdf](http://piemonte.congiuntura.it/Data/Sites/2/SharedFiles/i_trim_2014/congiunturaindustria-slide1trim14.pdf)



(a) Variazione tendenziale rispetto al I trimestre 2013

Tabella 3.5: Variazione percentuale produzione I trimestre 2013/ I trimestre 2014, fonte:

[http://piemonte.congiuntura.it/Data/Sites/2/SharedFiles/i\\_trim\\_2014/congiunturaindustria-slide1trim14.pdf](http://piemonte.congiuntura.it/Data/Sites/2/SharedFiles/i_trim_2014/congiunturaindustria-slide1trim14.pdf)

Settore	2010		Variazione % 2010-2009	Variazione % 2010-2007
	Imprese	Composizione %		
CA -Alimentari, bevande e tabacco	3.906	11,9	-2,25	-8,85
CB -Tessili, abbigliamento, pelli	2.791	8,3	-4,32	-18,34
CC -Legno, carta e stampa	4.318	12,8	-1,98	-9,72
CE CG -Chimica, farmaceutica, plastica	2.663	7,9	-4,38	-8,99
CH -Prodotti in metallo	7.340	21,8	-8,85	-17,98
CI CJ -Apparecchi elettronici, ottici ed elettrici	1.361	4	-3,13	-7,48
CK -Macchinari ed apparecchi nca	2.737	8,1	1,48	2,97
CL -Mezzi di trasporto	717	2,1	-0,97	-1,10
CM -Altre manifatture, riparazione ed installazione	7.728	23	-1,15	-6,93
<b>Totale</b>	<b>33.651</b>	<b>100</b>	<b>-3,56</b>	<b>-10,54</b>

Tabella 3.6: Numero di imprese per settore di attività al 2010 e variazione nel periodo 2007-2010, fonte: Regione Piemonte, 2013

L'inquadramento territoriale delle aree oggetto di ricerca e di sperimentazione risulta essere una fase fondamentale per accostare tali informazioni a quelle ottenute tramite un approccio "visuale" che come sottolineato è stato integrato attraverso un approccio analitico. Si riportano di seguito alcune informazioni reperite in merito alle Province oggetto di studio; l'inquadramento effettuato è inoltre necessario per comprendere la vocazione di un territorio e per affrontare i passaggi successivi relativi alla scelta delle imprese e agli approfondimenti da condurre sul territorio stesso.



## Novara

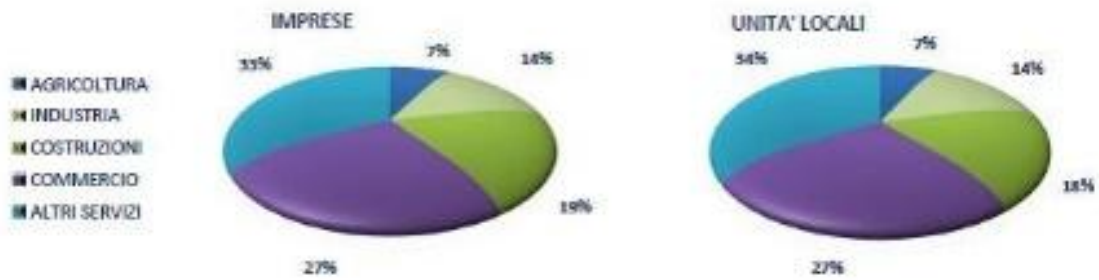


Grafico 3.5: Unità locali attive in Provincia per settore di attività economica, dicembre 2012, fonte: Gruppo Clas, Camera di Commercio di Novara, 2012

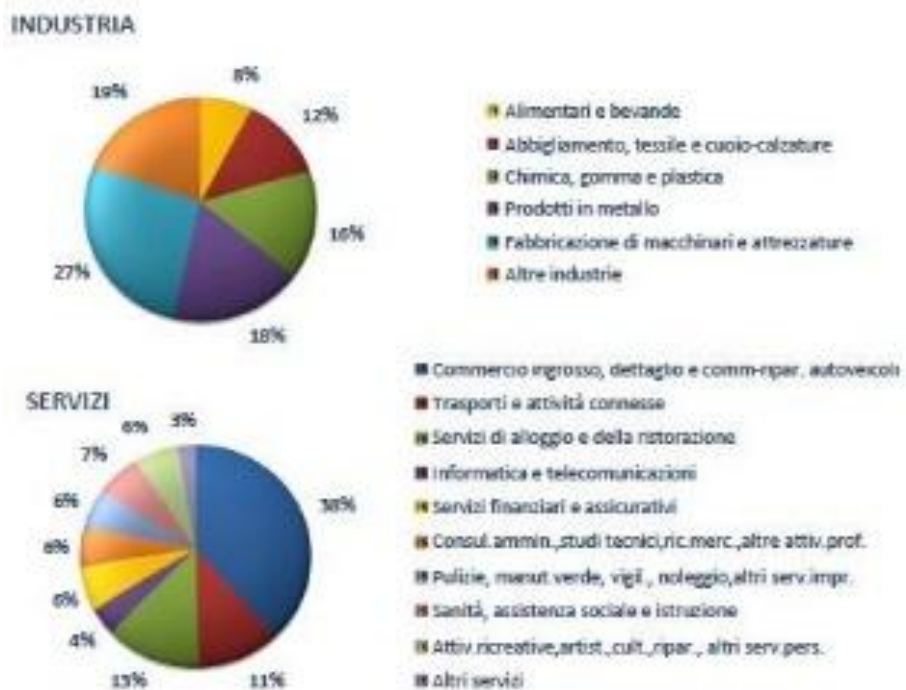


Grafico 3.6: Addetti alle unità locali per settore di attività economica, dicembre 2012, fonte: Gruppo Clas, Camera di Commercio di Novara, 2012

	Imprese	Composizione %	Variazione % 2010-2009	Variazione % 2010-2007
CA -Alimentari, bevande e tabacco	251	8,3	-1,6	-12,2
CB -Tessili, abbigliamento, pelli	449	14,9	-8,0	-17,6
CC -Legno, carta e stampa	292	9,7	-1,7	-11,2
CE CG -Chimica, farmaceutica, plastica	221	7,3	-2,7	-11,6
CH -Prodotti in metallo	718	23,8	-15,6	-21,5
CI CJ -Apparecchi elettronici, ottici ed elettrici	104	3,4	-3,8	-8,8
CK -Macchinari ed apparecchi varia	476	15,8	2,1	4,6
CL -Mezzi di trasporto	27	,9	7,4	12,5
CM -Altre manifatture, riparazione ed installazione	484	16,0	-1,0	-10,7
Totale	3.022	100	-5,3	-12,7

Tabella 3.7: Numero di imprese per settore di attività al 2010 e variazione 2007-2010, fonte: Regione Piemonte, 2013

La provincia si configura come un punto di incontro economico fra l'industrializzazione e terziarizzazione lombarda e la produzione agricola piemontese.

L'agricoltura è praticata specialmente nell'ovest e sud della provincia, tra il capoluogo ed il fiume Sesia, mentre l'attività industriale e terziaria è maggiormente sviluppata nella zona orientale confinante con la Lombardia, oltre che intorno a Novara e ad altre città come Borgomanero ed Arona. Anche il turismo ha un ruolo significativo nell'economia del territorio ed è sviluppato soprattutto sulle rive del Lago Maggiore e del Lago d'Orta.

Economicamente, la provincia occupa un posto ragguardevole nell'ambito del Piemonte e a livello nazionale; il reddito pro capite si configura superiore alla media nazionale. L'agricoltura intensiva si concentra nelle zone di pianura. La coltura principale è quella del riso con circa 35.000 ettari di superficie coltivata; la provincia di Novara rappresenta il terzo polo risicolo italiano dopo le province di Vercelli e Pavia. La seconda coltura più diffusa è il mais. Altra coltura importante è quella della vite, coltivata nella zona delle colline novaresi. Dai vitigni del territorio si producono importanti vini a Denominazione di Origine Controllata ed il Ghemme DOCG. Lungo la sponda del lago Maggiore ha grande rilevanza il settore della floricoltura.

L'allevamento è soprattutto di suini e bovini, praticato prevalentemente in pianura. È presente anche una delle più importanti aziende italiane nel campo dell'allevamento bufalino. Il latte bovino è utilizzato per la produzione di un altro prodotto tipico gastronomico: il gorgonzola DOP, del quale la provincia è ormai patria e maggiore produttrice nazionale.

## Biella

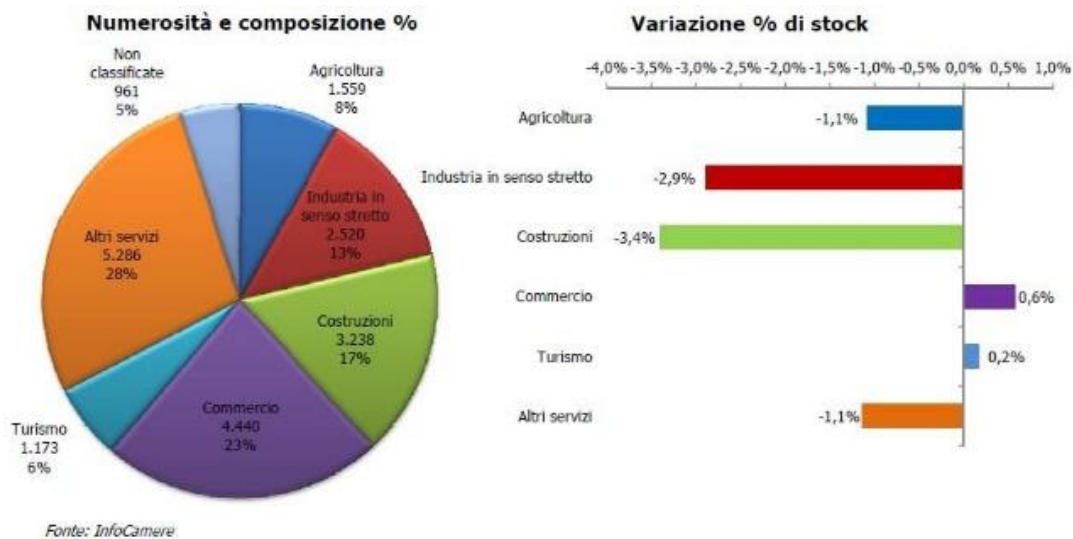


Grafico 3.7: Numerosità, composizione percentuale delle imprese e variazione dello stock, fonte: Camera di commercio di Biella, Unione Industriale Biellese, 2013

	Imprese	Composizione %	Variazione % 2010-2009	Variazione % 2010-2007
CA -Alimentari, bevande e tabacco	123	7,0	-4,1	-15,2
CB -Tessili, abbigliamento, pelli	686	39,1	-6,4	-23,4
CC -Legno, carta e stampa	181	10,3	-5,0	-18,1
CE -CG -Chimica, farmaceutica, plastica	85	4,8	-3,5	-11,5
CH -Prodotti in metallo	187	10,7	-10,2	-16,5
CI -CJ -Apparecchi elettronici, ottici ed elettrici	31	1,8	,0	24,0
CK -Macchinari ed apparecchi inca	116	6,6	5,2	39,8
CL -Mezzi di trasporto	5	,3	-20,0	25,0
CM -Altre manifatture, riparazione ed installazione	341	19,4	-2,1	-13,5
<b>Totale</b>	<b>1.755</b>	<b>100</b>	<b>-4,7</b>	<b>-15,9</b>

Tabella 3.8: Numero di imprese per settori di attività e variazione 2007-2010, Provincia di Biella, fonte: Regione Piemonte, 2013

L'economia del biellese è tradizionalmente legata al settore tessile ed in particolare a quello della lana. La lavorazione della lana ha origini antiche e si è progressivamente sviluppata determinando il tessuto economico dell'area, con grandi ed importanti aziende del settore, tra le quali occorre

ricordare, per la rilevanza che tuttora mantengono, anche se in parte non più in mani biellesi, il gruppo Ermenegildo Zegna, F.lli Piacenza, il gruppo Lanificio fratelli Cerruti, la Fila e la Filatura di Pollone S.p.A. A Biella hanno inoltre sede aziende storiche in altri settori come ad esempio la Banca Sella, una delle principali banche private italiane, fondata nel 1886 su iniziativa di Quintino Sella e la Menabrea, una delle più antiche fabbriche di birra italiane, fondata nel lontano 1846.

### **Verbano Cusio Ossola**

Verbania Pallanza è stata famosa per la presenza di un importante stabilimento chimico della società Rhodiatoce (partecipazione paritaria della Montecatini e della francese Rhône-Poulenc), fondato nel 1928. La produzione era incentrata sul nylon 6,6, prodotto in esclusiva nazionale con il marchio commerciale "Nailon Rhodiatoce". Nel 1972 la Rhodiatoce fu al centro di un'importante operazione di fusione tra le varie aziende della Montedison legate alla produzione di fibre tessili sintetiche e artificiali, operazione che portò alla nascita della Montefibre. Nel 1975 la produzione di polimeri plastici derivati dal nylon 6,6 venne scorporata dalle linee produttive della Montefibre e inquadrata nella nuova società denominata Taban, che mantenne le attività all'interno dello stabilimento.

La crisi del settore chimico che colpì il mercato italiano negli anni settanta e nei primi anni ottanta mise in pesante difficoltà il gruppo Montedison e in modo particolare la Montefibre. Per evitare quindi che l'intera società arrivasse all'amministrazione controllata, la direzione ordinò il blocco totale delle attività produttive e la cessione delle quote di produzione nazionale del nylon 6,6; questa decisione portò alla chiusura dello stabilimento di Pallanza. Nello stesso periodo, la crisi economica portò alla chiusura dell'importante cartiera situata nella frazione di Possaccio, di proprietà della società "Cartiere di Tolmezzo e Prealpine S.p.A.". Con la chiusura delle due fabbriche principali, la città si trovò così a fare i conti con la più grossa crisi occupazionale della sua storia.

Nel 1989 il gruppo Mossi&Ghisolfi acquisì infine lo stabilimento ex Montefibre e riconvertì le linee produttive; venne fondata l'Acetati S.p.A., specializzata nella produzione di acetato di cellulosa.

peso % dei singoli settori sul totale delle imprese del VCO anno 2013

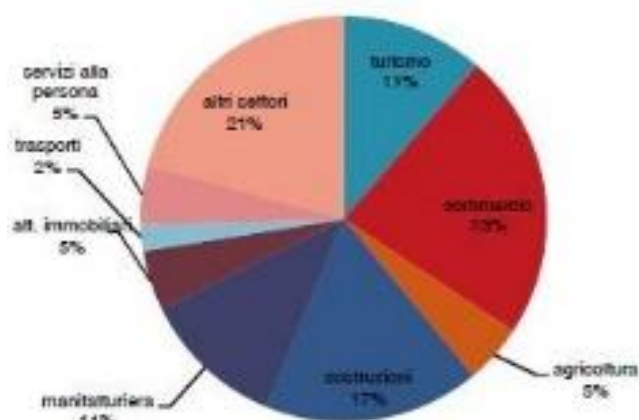


Grafico 3.8: Peso % dei singoli settori sul totale delle imprese di VCO nel 2013, fonte: Camera di Commercio Verbanò Cusio Ossola, 2013

	Imprese	Composizione %	Variazione % 2010-2009	Variazione % 2010-2007
CA -Alimentari, bevande e tabacco	113	8,5	-7,1	-10,3
CB -Tessili, abbigliamento, pelli	62	4,6	-6,5	-19,5
CC -Legno, carta e stampe	253	19,0	-2,0	-10,6
CE CG -Chimica, farmaceutica, plastica	163	12,2	-7,4	-14,2
CH -Prodotti in metallo	402	30,1	-9,0	-22,4
CI CJ -Apparecchi elettronici, ottici ed elettrici	33	2,5	9,1	-2,9
CK -Macchinari ed apparecchi varia	96	7,3	,0	-3,0
CL -Mezzi di trasporto	3	,2	-66,7	-40,0
CM -Altre manifatture, riparazione ed installazione	208	15,6	-1,9	-3,7
Totale	1.335	100	-5,1	-13,9

Tabella 3.9: Numero di imprese per settori di attività al 2010 e variazione 2007-2010, Provincia del VCO, fonte: Regione Piemonte, 2013

## Vercelli

La Provincia di Vercelli si estende per 2.088 kmq nella parte nord-est del Piemonte. Il territorio provinciale è costituito per il 60,3% da pianura, per il 6,0% da montagna e per il 33,7% da collina.

Al 31 dicembre 2013, lo stock di imprese complessivamente registrate presso il Registro delle Imprese della Camera di commercio di Vercelli ammonta a 17.277 unità. Analizzando le variazioni dello stock delle imprese registrate nei vari settori di attività economica, si osserva che tutti i principali comparti hanno realizzato delle variazioni percentuali negative.

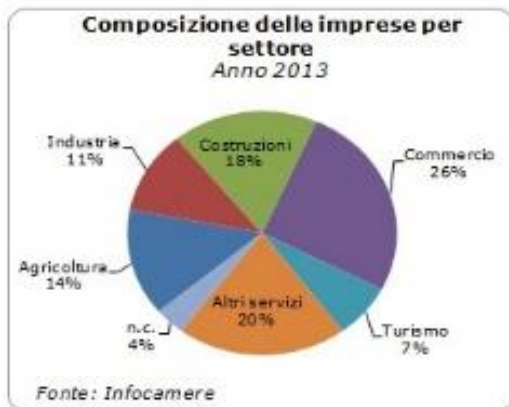
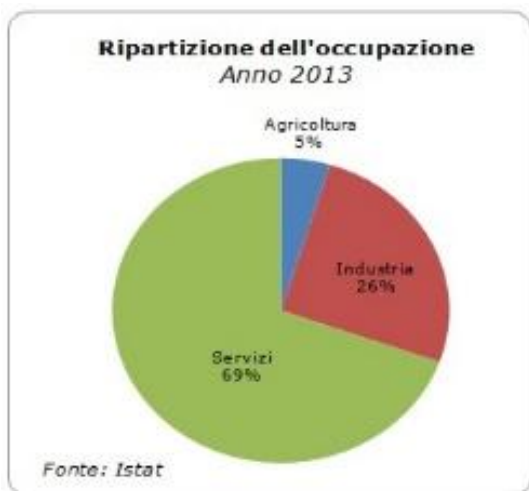


Grafico 3.9: Grafici sulle imprese della provincia di Vercelli, fonte: Camera di Commercio di Vercelli, 2014



	Imprese	Composizione %	Variazione % 2010-2009	Variazione % 2010-2007
CA -Alimentari, bevande e tabacco	150	11,6	,0	-6,3
CB -Tessili, abbigliamento, pellami	142	10,9	-3,5	-22,8
CC -Legno, carta e stampa	178	13,7	,0	-10,6
CE CG -Chimica, farmaceutica, plastica	91	7,0	-3,3	-3,2
CH -Prodotti in metallo	265	20,4	-11,7	-24,7
CI CJ -Apparecchi elettronici, ottici ed elettrici	40	3,1	2,5	-4,8
CK -Macchinari ed apparecchi meccanici	156	12,0	,6	8,1
CL -Mezzi di trasporto	8	,6	,0	33,3
CM -Altre manifatture, riparazione ed installazione	268	20,6	4,5	4,3
Totale	1.298	100	-1,9	-9,7

Tabella 3.10: Numero di imprese per settori di attività al 2010 e variazione 2007-2010, Provincia di Vercelli, fonte: Regione Piemonte, 2013

### 3.3.1.2 Analisi delle imprese

Il lavoro di identificazione delle imprese presenti, selezione e decisione circa quelle da contattare e a cui sottoporre il questionario si è sviluppato attraverso una stretta collaborazione con:

- Unioncamere Piemonte e le Camere di Commercio locali:
  - o Camera di Commercio del Verbano Cusio Ossola;
  - o Camera di Commercio di Vercelli;
  - o Camera di Commercio di Biella;
  - o Camera di Commercio di Novara.
- Confindustria Piemonte e le Unioni Industriali locali:
  - o Unione Industriale biellese;
  - o Associazione degli Industriali di Novara;
  - o Unione Industriale del Verbano Cusio Ossola;
  - o Confindustria Vercelli Valsesia.
- Agenzia turistica “Turismo Torino” e le Agenzie del Turismo locali:
  - o Agenzia Turistica Locale di Biella;
  - o Agenzia Turistica Locale di Novara;
  - o Agenzia Turistica Locale Distretto dei Laghi;
  - o Agenzia Turistica Locale Valsesia e Vercelli.

Oltre alle imprese industriali, ci si è rivolti anche alle realtà artigianali, che per loro natura possono proporre ai visitatori esperienze molto diverse. Il tipo ed il numero di processi, gli spazi, il personale, la possibilità di assistere ad alcune operazioni sono caratteristiche che rendono questa realtà particolari e coinvolgenti, benché frequentemente pongano difficoltà in relazione agli spazi ed alla capacità di accoglienza, in termini numerici, di visitatori e di risorse umane da poter distrarre dal lavoro per condurre la visite.

### **Impresa artigianale**

Un'attività artigianale permette il dialogo diretto tra il titolare dell'impresa e gli ospiti, le macchine operatrici sono installate in un ambiente circoscritto e si ha la possibilità di assistere alle fasi che compongono il processo produttivo, constatando direttamente l'effetto delle trasformazioni. Alcune trasformazioni possono dipendere dalla maestria dell'artigiano e quindi possono risultare sorprendenti.

### **Impresa di piccole - medie dimensioni**

In una piccola/media impresa i visitatori possono esser accolti dal titolare stesso o da un suo collaboratore. Le macchine operatrici possono esser di vario genere e ciò permette di cogliere l'evoluzione impressa dall'innovazione; l'ambiente è generalmente più ampio ed il turista può assistere all'evoluzione del prodotto, anche se, in relazione ai cicli produttivi ed alle macchine operatrici, alcuni processi potrebbero esser scarsamente visibili. Occorre prevedere soste nei momenti qualificanti il processo ed eventualmente accorgimenti per illustrare le trasformazioni.

### **Impresa di grandi dimensioni**

In una grande impresa il turista viene accolto da personale dedicato alle visite. L'ambiente è ampio; per evitare la dispersione del pubblico occorre definire ed illustrare regole comportamentali, anche in ossequio alle norme sulla sicurezza. Il livello di automazione è generalmente elevato. I requisiti previsti dalla normativa per le macchine operatrici si traducono nella dotazione di schermi protettivi o antirumore che portano a ridurre la visibilità delle trasformazioni. La visita viene pianificata prevedendo soste, materiale illustrativo, ecc. soprattutto con attenzione a svelare le trasformazioni dei semilavorati.

Le immagini che seguono intendono rappresentare quanto espresso: dalla prima alla terza immagine si trasmette l'idea della complessità delle funzioni esistenti all'interno di un'impresa, complessità che passerà da un livello minore ad uno maggiore con il crescere delle dimensioni di un'attività. Gli input ed output rimangono i medesimi, ma le funzioni sono man mano distribuite tra più aree, per rispondere al meglio agli stakeholder. Benché siano i prodotti ed i processi a suscitare l'interesse dei turisti, una visita ad un'impresa di medie e grandi dimensioni può includere una presentazione dei mercati di approvvigionamento delle materie prime e di sbocco dei prodotti, della struttura e delle dinamiche dei mercati, dell'organizzazione, degli investimenti, ecc.. Pertanto, con l'aumentare

dell'articolazione della struttura di un'impresa e della sua integrazione a livello internazionale, la pianificazione di una visita può prevedere l'intervento di vari soggetti aziendali ed un tempo conseguentemente più lungo.

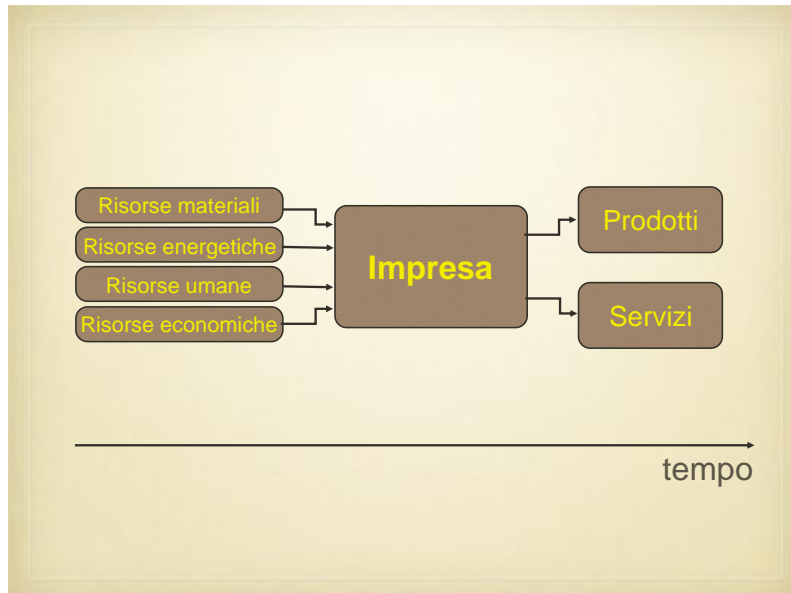


Grafico 3.10: Input ed output di un'impresa, fonte: elaborazione degli autori

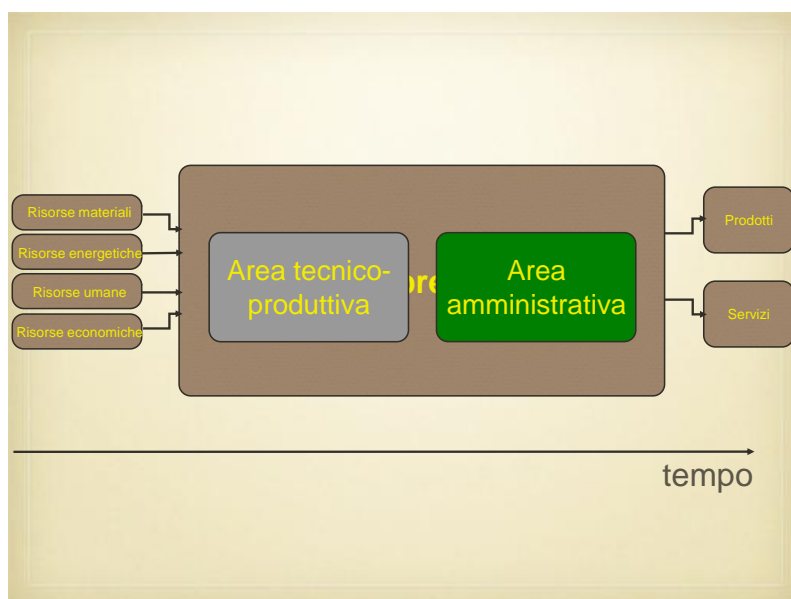


Grafico 3.11: Alcune funzioni di impresa, fonte: elaborazione degli autori

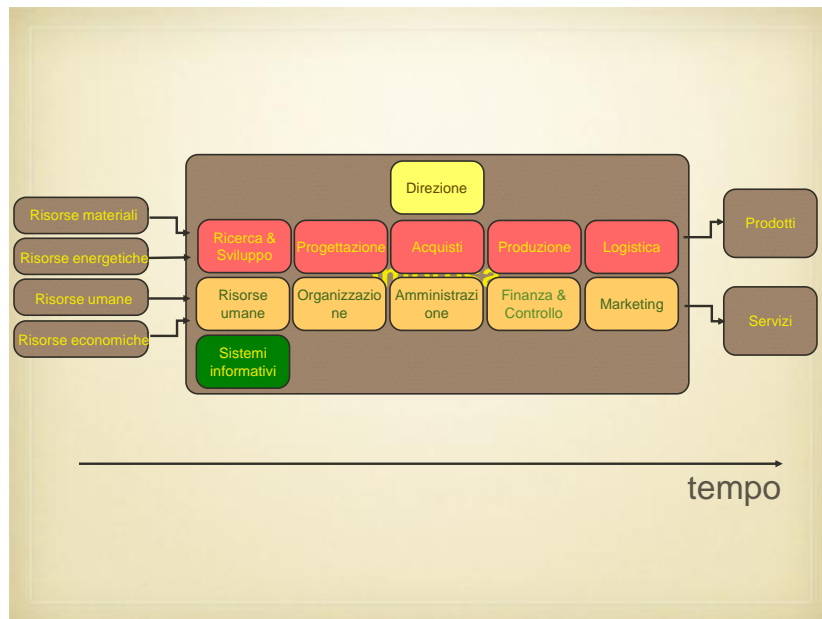


Grafico 3.12: Complessità delle funzioni di impresa, fonte: elaborazione degli autori

### 3.3.1.2.1 Realizzazione di un questionario

Il questionario messo a punto per l'indagine presso le imprese è stato diffuso in collaborazione con le Associazioni Industriali e le Camere di Commercio (CCIAA) locali. Nel dettaglio, la Camera di Commercio del Verbano Cusio Ossola ha fatto pervenire all'Università gli elenchi delle imprese cui rivolgersi per realizzare l'indagine del progetto e l'Università vi ha provveduto; le altre Camere di Commercio hanno inviato direttamente il questionario.

La scelta della tipologia di imprese è stata effettuata secondo le indicazioni espresse dalla Regione sui settori da investigare (Design, Food e Lusso) e ampliando il campione ad altre imprese, in modo da rappresentare la tradizione produttiva delle Province piemontesi oggetto di indagine.

Di seguito il questionario somministrato.

1. Dati dell'azienda

Ragione sociale

Indirizzo

Tipo di attività (inserire codice Ateco 2007)

Numero di telefono/fax

E-mail

P. IVA

Persona di riferimento in azienda

Nome e cognome:

Numero di telefono/fax

E mail

2. L'azienda ha le seguenti caratteristiche:

Numero di addetti dell'attività:

Da 1 a 5

Da 5 a 20

Da 20 a 50

Da 50 a 100

Più di 100

3. Classe di fatturato (in milioni di Euro)

$x \leq 1$

$1 < x \leq 2$

$2 < x \leq 10$

$10 < x \leq 50$

$x > 50$

4. Adozioni certificazioni volontarie:

Possedete certificazioni di sistema?

Sì

No

5. Se sì, quali?

ISO 9001

ISO 14001

EMAS

OHSAS 18001

SA 8000

Altro (specificare) \_\_\_\_\_

6. L'azienda fa parte di un'area industriale?

Sì

No

8. Se sì, quale?

8. In azienda vengono accolti visitatori?

sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa

no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori

9. Riconoscete alcune delle motivazioni elencate nella scelta di fare della vostra impresa meta di turismo?

visibilità dell'impresa/pubblicità

fidelizzazione al marchio aziendale

vendita dei prodotti

affermazione del ruolo dell'impresa come attore territoriale

comunicazione con gli attori territoriali

informazione/formazione del prodotto

dimostrazione del rispetto dell'ambiente

dimostrazione dell'impegno sociale

10. La gestione della prenotazione della visita viene:

svolta all'interno dell'azienda

seguita da un operatore esterno

altro ...



11. Quali sono le fasi della visita della vostra impresa?

(Segnalare quali fasi della visita vengono effettuate)

- accoglienza visitatori e presentazione dell'impresa
- presentazione storica ed eventuale aggiunta di informazioni tecniche
- illustrazione del percorso di visita
- visita al processo produttivo
- attività accessorie ed eventuale commercializzazione
- commiato ed eventuale feedback

12. Dove si svolge la fase di accoglienza e presentazione dell'impresa?

13. Quali informazioni vengono date durante la presentazione storica?

14. Vengono realizzate attività durante la visita al processo produttivo?

- Laboratori didattici
- Degustazioni
- Dimostrazioni pratiche

15. Vengono realizzate altre attività?

16. Quali attività accessorie vengono realizzate?

- Fornitura di omaggi
- Fornitura di materiale informativo
- Vendita di prodotti presso il negozio aziendale

17. Vengono realizzate altre attività accessorie?

18. Viene somministrato un questionario post visita? Le informazioni ottenute vengono elaborate?

19. In relazione alla tipologia di impresa, si rende necessario equipaggiare i visitatori con dispositivi di protezione individuale e/o abbigliamento adeguato alla disposizione del ciclo produttivo?

- Sì
- No

20. Riconoscete alcune delle motivazioni elencate nella scelta di non aprire le porte della vostra impresa ai visitatori?

(Si risponda se non vengono accolti visitatori, a parte clienti/fornitori)

- Salute e sicurezza dei visitatori
- Igiene
- Sicurezza dell'azienda
- Organizzazione della produzione
- Riservatezza

21. I benefici possono essere stimati in termini qualitativi?

(Indicare un punteggio da 1 a 10)

- visibilità dell'impresa/pubblicità
- fidelizzazione al marchio aziendale
- vendita dei prodotti
- affermazione del ruolo dell'impresa come attore territoriale
- comunicazione con gli attori territoriali
- informazione/formazione del prodotto

22. I benefici possono essere stimati in termini quantitativi?

- Sì
- No

23. Sono state effettuate delle stime per valutare i benefici derivanti dall'attività di turismo?

24. Avete affrontato investimenti specifici per l'apertura dell'impresa ai turisti?

- immobilizzazioni
- attrezzature (dispositivi di protezione individuale)
- formazione del personale

- promozione/comunicazione interna (segnaletica)
- promozione/comunicazione esterna (brochure, video, ...)

25. Avete affrontato altre tipologie di spesa?

26. Sareste disponibili ad un incontro di approfondimento?

- Sì
- No

27. Se no, perché?

#### 3.3.1.2.2 Imprese potenzialmente rilevanti ed interessate

Di seguito si riportano i nominativi delle imprese che hanno risposto al questionario, mettendo in evidenza quelle che hanno dato risposta positiva alla richiesta di disponibilità ad un incontro di approfondimento.

<b>RAGIONE SOCIALE</b>	<b>PROVINCIA</b>	<b>ATTIVITÀ PRINCIPALE</b>	<b>IN AZIENDA VENGONO ACCOLTI VISITATORI?</b>
Ditta Individuale Chiararté	Biella	Ceramica-laboratorio d'arte e restauro	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Torrefazione Bugella s.a.s. di Faccio Terenzio	Biella	Torrefazione	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Pella s.n.c.	Biella	Abbigliamento	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Rapa Giovanni S.r.l.	Biella	Liquorificio	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Stamperia Alicese	Biella	Stampa-riviste, libri, spartiti, francobolli, ecc.	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Successori Reda S.p.A.	Biella	Tessuti	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
F.lli Piacenza S.p.A.	Biella	Lanificio	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Caseificio Pier Luigi Rosso S.r.l.	Biella	Caseificio	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Birra Menabrea	Biella	Birrificio	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Apicoltura Biologica Di Bruno Ambrosio	Biella	Apicoltura	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Consorzio Biella The Wool Company	Biella	Lanificio	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Azienda Agricola Quirinus	Biella	Azienda agricola	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Società Agricola Guerrini F.lli	Biella	Azienda agricola	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Gabba Salumi S.r.l.	Biella	Produzione di salumi	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Brusa S.r.l.	Biella	Produzione di pane, grissini, pasticceria	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Botalla S.r.l.	Biella	Caseificio	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Panificio Pasticceria Piantanida	Biella	Panetteria	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Lanificio Ermenegildo Zegna S.p.A.	Biella	Lanificio/abbigliamento	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Camisa di Grosso M. E Platon A. s.n.c.	Biella	Abbigliamento	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Alta Moda Artigianale Anna Giroli s.a.s.	Novara	Pellicceria	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Azienda Agricola Biologica	Novara	Apicoltura, piccoli frutti, prodotti trasformati, agriturismo	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Azienda Agricola Castaldi Francesca	Novara	Azienda agricola	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Rossana Maglieria S.r.l.	Novara	Abbigliamento	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori

Prolo Filippo	Novara	Produzione vino	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Cim S.p.A.	Novara	Interporto	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Bazzana S.r.l.	Novara	Stampaggio materie plastiche	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Antonio Vallana E Figlio s.a.s.	Novara	Viticoltura	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Vifra S.r.l.	Novara	Stampaggio materie plastiche	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Fratelli Francoli S.p.A.	Novara	Distilleria grappe	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Caffe' Comero	Novara	Torrefazione	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Strumentazione Industriale	Novara	Strumenti misura controllo e regolazione	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Piaterra Angelo	Novara	Antiquario	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Florale Di Manni Alessandra	Novara	Floricoltura	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Luigi Guffanti 1876 S.r.l.	Novara	Caseificio	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Piazza Effepi S.r.l.	Verbano Cusio Ossola	Metallurgia_ utensili e strumenti professionali	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Savioli F.Ili Azienda Florovivaistica	Verbano Cusio Ossola	Florovivaismo	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Compagnia del Lago	Verbano Cusio Ossola	Florovivaismo	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Mastro Geppetto dei F.Ili Piana s.n.c.	Verbano Cusio Ossola	Produzione pinocchi e giocattoli in legno	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Matia S.p.A.	Verbano0 Cusio Ossola	Abbigliamento	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Edison S.p.A.	Verbano0 Cusio Ossola	Produzione energia	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Enel Green Power	Verbano Cusio Ossola	Produzione energia	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Metallurgica Italo Ottinetti S.r.l.	Verbano0 Cusio Ossola	Metallurgia	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Barry Callebaut S.p.A.	Verbano Cusio Ossola	Produzione di cioccolato	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Azienda Agricola	Verbano Cusio Ossola	Azienda agricola	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Enrico Molinaro	Vercelli	Riseria	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Riseria Giuseppino Viazzo s.a.s.di Viazzo Roberto	Vercelli	Riseria	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Azienda Agricola Molinatto Roberto	Vercelli	Azienda agricola	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori

Maglificio Franca s.n.c.	Vercelli	Abbigliamento	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Artidea Maglieria S.r.l.	Vercelli	Abbigliamento	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Azienda Agricola Invernizzi Leonardo	Vercelli	Azienda agricola	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Giava s.n.c.	Vercelli	Bagno - apparecchi sanitari in metallo, fabbricazione; produzione cabine doccia	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
L'onorato Pollo	Vercelli	Produzione prodotti da forno	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Travaglini Giancarlo s.a.	Vercelli	Produzione vino	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Principato di Lucedio	Vercelli	Azienda agricola	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Apicoltura Biologica Drago Augusto	Vercelli	Apicoltura	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Federica Rosso	Vercelli	Azienda agricola	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Greppi S.r.l.	Vercelli	Riseria, produzione vini	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Società Agricola La Burla, Cascina Del Sole S.r.l.	Vercelli	Azienda agricola, agriturismo	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Newform S.p.A.	Vercelli	Rubinetteria fabbricazione	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Elgaviva	Vercelli	Riseria	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Lanificio Reggiani S.p.A.	Vercelli	Lanificio	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
C.V.B. S.r.l.	Vercelli	Viterie-bulloni, dadi, viti eccetera - fabbricazione	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori
Mariani Rubinetterie Industriali S.r.l.	Vercelli	Produttore di valvole	sì, attualmente svolgiamo visite d'impresa
Oryza S.r.l.	Vercelli	Riseria	no, sinora non sono stati accolti visitatori, a parte clienti/fornitori

Tabella 3.11 imprese che hanno risposto al questionario

### 3.3.1.2.3 Analisi delle risposte al questionario per le imprese

Il questionario, sottoposto alle imprese delle quattro Province oggetto di studio, è stato diffuso tramite piattaforma on line ed ha permesso di ricevere 64 risposte.

Di seguito si riportano alcuni dati ottenuti.

Le risposte ottenute si ripartiscono nel modo seguente fra le Province:

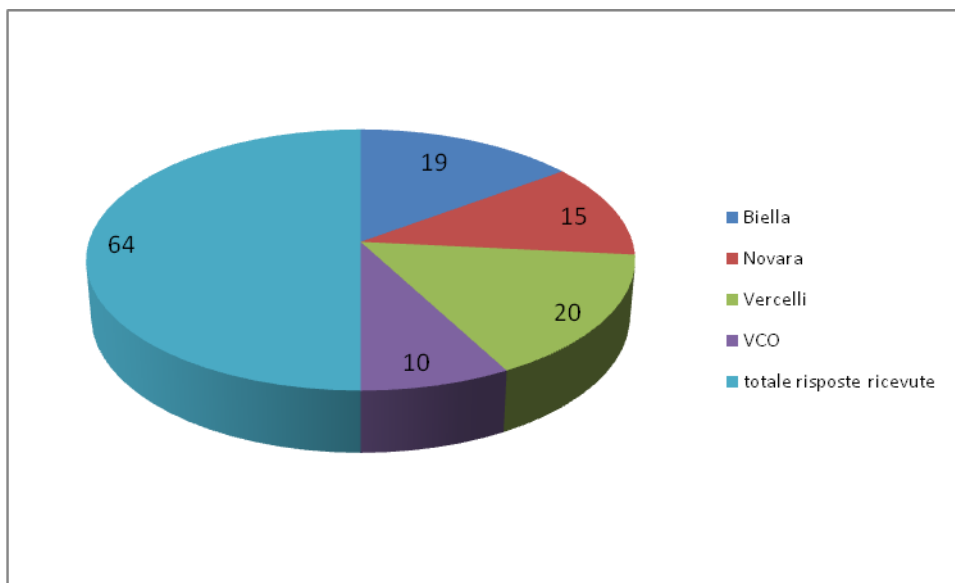


Grafico 3.13: Ripartizione delle risposte ricevute sul territorio oggetto d'indagine

Sulla base dei dati raccolti dalla Camere di Commercio (CCIAA), si evidenzia nella tabella il numero di risposte rispetto agli invii effettuati.

	<b>NUMERO INVII</b>	<b>NUMERO RISPOSTE</b>
Biella	744	19
Novara	379	15
Verbano Cusio Ossola	71	10
Vercelli	395	20
<b>TOTALE</b>	<b>1.589</b>	<b>64</b>

Tabella 3.12: Invii e risposte al questionario rivolto alle imprese



L'analisi delle risposte è stata orientata soprattutto verso la comprensione delle motivazioni che portano le imprese ad effettuare o a non effettuare visite (tali motivazioni rappresentano infatti argomenti di riflessione e/o criticità da risolvere).

Su 64 risposte ricevute, 36 imprese realizzano visite e 28 invece hanno dichiarato di non ospitare visitatori.

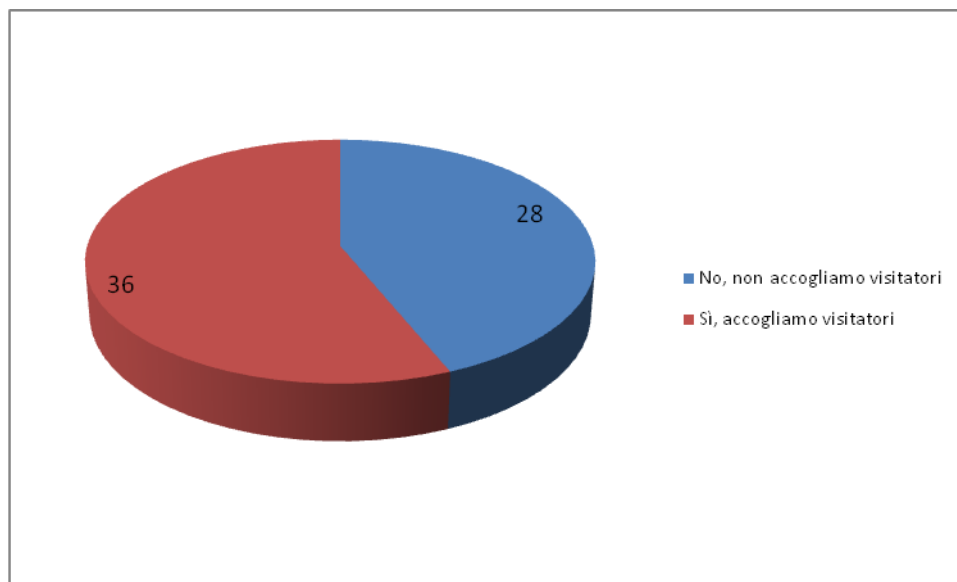


Grafico 3.14: Imprese che accolgono o meno visitatori

Considerato l'approccio gestionale che si intende adottare, di seguito si riportano i risultati in termini di possesso di certificazioni volontarie in generale e in riferimento a quelle ispirate alla logica del Plan Do Check Act.

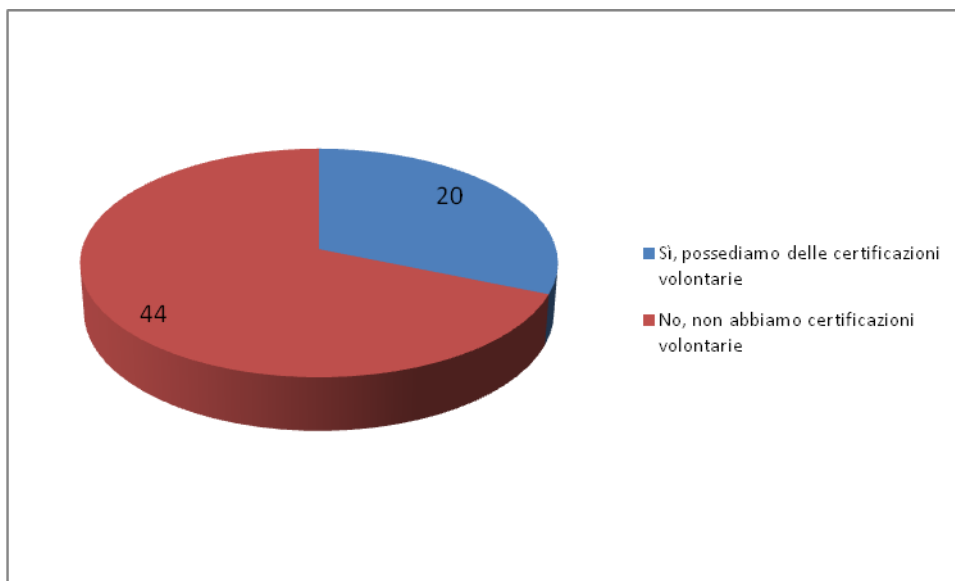


Grafico 3.15: Imprese che possiedono o meno delle certificazioni volontarie

Le imprese che hanno dichiarato di possedere certificazioni volontarie sono 20, di seguito è riportata la classificazione delle certificazioni possedute.

ISO 9001	11
ISO 14001	7
EMAS	2
OHSAS 18001	5
SA 8000	-

Tabella 3.13: Certificazioni possedute dalle imprese rispondenti

Delle 20 imprese che hanno ottenuto certificazioni, 11 hanno inoltre dichiarato di offrire visite ai turisti, le altre invece al momento non accolgono visitatori.

Nel dettaglio:

- delle 10 aziende che hanno dichiarato di possedere la certificazione ISO 9001, solo 4 propongono visite all'impresa;
- 5 delle 7 imprese che possiedono la norma ISO 14001 offrono la possibilità di visite all'impresa;
- su 2 imprese registrate EMAS, 1 apre le porte ai visitatori;
- 3 delle 5 imprese certificate OHSAS 18001 propongono visite d'impresa.

Sebbene i numeri siano esigui, dalle risposte si possono trarre elementi che confermano alcune ipotesi di partenza. Le imprese dotate di sistemi di gestione ambientali dimostrano un grado di

apertura maggiore rispetto a quelle con sistemi di gestione per la Qualità. I sistemi di gestione Ambientali implicano un rapporto con gli stakeholder, con un'intensità diversa tra ISO ed EMAS. I sistemi di gestione della Qualità orientano l'impresa verso il cliente ed i fornitori.

### 3.3.2 Metodo per la valutazione delle imprese potenzialmente rilevanti ed interessate

Si introduce una classificazione delle imprese secondo alcuni indicatori, riprendendo quelli proposti come set1(vedere paragrafo 2.6), derivanti dall'analisi bibliografica, ed aggiungendovi altre indicazioni, per arrivare alla tabella 3.13 che contiene i criteri impiegati per classificare le attività.

L'insieme degli indicatori proposti sono di seguito catalogati su base temporale:

- il riferimento “ante” si riferisce al momento dello studio del territorio;
- il momento “durante” si concentra sul momento della visita.

<b>ANTE</b>	<b>DURANTE</b>
Percezione delle comunità	Localizzazione ed eventuale appartenenza ad aree industriali
Coerenza tra l'attività dell'impresa e le vocazioni produttive/territoriali e con eventuali criteri stabiliti a priori	Caratteri del prodotto
Opinione di esperti	Grado di notorietà dei prodotti
	Caratteri del ciclo produttivo
	Coinvolgimento sensoriale (trasformazioni)
	Coinvolgimento suggestivo (spettacolarità)
	Presenza di sistemi di gestione certificati
	Propensione delle imprese al turismo industriale
	Possibilità ricettiva
	Identificazione dei potenziali turisti
	Interesse verso il territorio
	Identificazione degli stakeholders
	Valutazione delle potenzialità
	Percezione della comunità

Tabella 3.14: Classificazione criteri di valutazione

Lo schema è stato impiegato nelle diverse imprese che sono state oggetto di visita (vedere paragrafo 3.3.2.2).

La tabella seguente mette in evidenza come la valutazione venga espressa graficamente dalla colorazione della serie dei 5 pallini, attraverso una scala crescente di giudizio da 0 a 5; il commento è stato inserito per esplicitare i diversi criteri e come guida nella valutazione.

	<b>CRITERIO</b>	<b>VALUTAZIONE</b>	<b>COMMENTO</b>
1	Coerenza tra l'attività dell'impresa e le vocazioni produttive/territoriali e con eventuali criteri stabiliti a priori	○○○○○	Grado di rappresentatività dell'attività rispetto al territorio in cui è inserita
2	Opinione di esperti	○○○○○	Grado di considerazione dell'attività che deriva dalla consultazione di associazioni locali di imprese, camere di commercio e altri soggetti presenti sul territorio che conoscono le attività economiche insediate
3	Percezione della comunità	○○○○○	Rilevazione del coinvolgimento dell'impresa nella comunità locale
4	Localizzazione ed eventuale appartenenza ad aree industriali	○○○○○	Inserimento in aree industriali strutturate
5	Caratteri del prodotto	○○○○○	Grado di attrattività del prodotto
6	Grado di notorietà dei prodotti	○○○○○	Valutazione della notorietà dei prodotti (se impresa B2B, B2C, ...)
7	Caratteri del ciclo produttivo	○○○○○	Grado di complessità del ciclo produttivo
8	Coinvolgimento sensoriale (trasformazioni)	○○○○○	Capacità del ciclo produttivo di attrarre i turisti per il grado di trasformazioni che vengono realizzate e che possono coinvolgere più di un senso
9	Coinvolgimento suggestivo (spettacolarità)	○○○○○	Capacità del ciclo produttivo di attrarre i turisti per il grado di coinvolgimento, in termini di suggestioni ed impressioni, che vengono realizzate
10	Presenza di sistemi di gestione certificati	○○○○○	Valutazione del numero e tipologia delle certificazioni volontarie adottate
11	Propensione delle imprese al turismo industriale	○○○○○	Apertura delle imprese verso i turisti
12	Possibilità ricettiva	○○○○○	Capacità in termini di spazi di accoglienza e circolazione dei visitatori e disponibilità di operatori per l'illustrazione durante la visita

	<b>CRITERIO</b>	<b>VALUTAZIONE</b>	<b>COMMENTO</b>
13	Identificazione dei potenziali turisti	○○○○○	Attività dell'impresa stessa per l'identificazione di potenziali visitatori
14	Interesse verso il territorio	○○○○○	Attenzione dell'impresa verso la comunità in cui è inserita
15	Identificazione degli stakeholder	○○○○○	Identificazione di soggetti e avviamento di relazioni tra l'impresa e gli stessi per l'attività di visita d'impresa
16	Valutazione delle potenzialità	○○○○○	Valutazione delle potenzialità di sviluppo del turismo d'impresa per l'impresa stessa e di sviluppo per il territorio

Tabella 3.15: Illustrazione dei criteri di valutazione

Di seguito si riportano le due tabelle che contengono le valutazioni effettuate sulle imprese del territorio del progetto che sono state oggetto di visita, quindi si tratta di giudizi formulati in base alla visita all'azienda e all'incontro con i diversi interlocutori rappresentanti delle aziende, che ha permesso di approfondire ed ampliare quanto richiesto tramite il questionario.

	Coerenza tra l'attività dell'impresa e le vocazioni produttive/territoriali e con eventuali criteri stabiliti a priori	Opinione di esperti	Percezione della comunità	Localizzazione ed eventuale appartenenza ad aree industriali	Caratteri del prodotto	Grado di notorietà dei prodotti	Caratteri del ciclo produttivo
Successori Reda S.p.A.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Fratelli Piacenza S.p.A.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Botalla S.r.l.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Lanificio Ermenegildo Zegna S.p.A.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Gabba Salumi S.r.l.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Alta moda artigianale Anna Giroli s.a.s.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Vifra S.r.l.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Fratelli Francoli S.p.A.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Mastro Geppetto dei f.lli Piana & c s.n.c.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●



	Coerenza tra l'attività dell'impresa e le vocazioni produttive/territoriale e con eventuali criteri stabiliti a priori	Opinione di esperti	Percezione della comunità	Localizzazione ed eventuale appartenenza ad aree industriali	Caratteri del prodotto	Grado di notorietà dei prodotti	Caratteri del ciclo produttivo
Compagnia del lago	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●○○○○
Matia S.p.A.	●●●●○	●●●●●	●●●●●	●○○○○	●○○○○	●●●●●	●●●●●
Barry-Callebaut S.p.A.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●○○○○	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Greppi S.r.l.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Società Agricola La Burla Cascine del Sole S.r.l.	●●○○○	●●●●●	●○○○○	●○○○○	●●●●●	○○○○○	●●●●●
Newform S.p.A.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●○	●●●●●	●●●●●	●●●●○
Reggiani Lanificio S.p.A.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●

Tabella 3.16: Valutazioni effettuate sulle aziende visitate (1)

	Coinvolgimento sensoriale (trasformazioni)	Coinvolgimento suggestivo (spettacolarità)	Presenza di sistemi di gestione certificati	Propensione delle imprese al turismo industriale	Possibilità ricettiva	Identificazione dei potenziali turisti	Interesse verso il territorio	Identificazione degli stakeholder	Valutazione delle potenzialità
Successori Reda S.p.A.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Fratelli Piacenza S.p.A.	●●●●●	●●●●●	○○○○○	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Botalla S.r.l.	●○○○○	●○○○○	○○○○○	○○●●●	●●●●●	●○○○○	●●●●●	●○○○○	●●●●●
Lanificio Ermenegildo Zegna S.p.A.	●●●●●	●●●●●	○○○○○	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Gabba Salumi	●●●●●	●○○○○	○○○○○	○○●●●	●●●●●	●○○○○	●●●●●	●○○○○	●●●●●
Alta moda artigianale Anna Giroli s.a.s.	●●●●●	●○○○○	○○○○○	●●●●●	●○○○○	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Vifra S.r.l.	●○○○○	●●●●●	○○○○○	○○●●●	●●●●●	●○○○○	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Fratelli Francoli S.p.A.	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●○○○○	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Mastro Geppetto dei f.lli Piana & c s.n.c.	●○○○○	●●●●●	○○○○○	●●●●●	●○○○○	●○○○○	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Compagnia del lago	●●●●●	●○○○○	○○○○○	●●●●●	●○○○○	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Matia S.p.A.	●●●●●	●●●●●	○○○○○	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Barry-	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●

	Coinvolgimento sensoriale (trasformazioni)	Coinvolgimento suggestivo (spettacolarità)	Presenza di sistemi di gestione certificati	Propensione delle imprese al turismo industriale	Possibilità ricettiva	Identificazione dei potenziali turisti	Interesse verso il territorio	Identificazione degli stakeholder	Valutazione delle potenzialità
	●○○○○	●○○○○	○○○○○	●●●○	●●●○	●●○○	●●●○	●●○○	●●○○
Callebaut S.p.A.	●○○○○	●○○○○	○○○○○	●●●○	●●●○	●●○○	●●●○	●●○○	●●○○
Greppi S.r.l. (riseria)	●●○○	●○○○○	○○○○○	●●●○	●●●○	●●○○	●●●○	●●○○	●●○○
Società Agricola La Burla Cascine del Sole S.r.l.	●○○○○	●●○○	●●●○	●●●○	●●●○	●●○○	●●●○	●●○○	●●○○
Newform S.p.A.	●○○○○	●●○○	●●●○	●●●○	●●●○	●●○○	●●●○	●●○○	●●○○
Reggiani Lanificio S.p.A.	●●●○	●●○○	●○○○○	●●●○	●●●○	●○○○○	●●●○	●●○○	●●○○

Tabella 3.17: Valutazioni effettuate sulle aziende visitate (II)

A partite dalle valutazioni espresse graficamente, seguendo alcuni dei criteri prima indicati, si sono effettuati dei raggruppamenti tra le imprese che hanno risposto al questionario; gli elenchi seguenti ne riportano qualche esempio.

Il gruppo “coinvolgimento sensoriale” contiene per la maggior parte imprese del settore alimentare: le visite a questi cicli produttivi permettono infatti un’esperienza coinvolgente che riguarda più sensi; l’etichetta “interesse sul territorio” va ad imprese che, in seguito ad un incontro di approfondimento, hanno dimostrato un forte legame con il territorio ed impegno verso la comunità. Infine, il gruppo di imprese che va sotto la definizione di “trasformazioni/spettacolarità” comprende imprese accattivanti per il tipo di produzione: alcuni processi implicano sostanziali trasformazioni, come ad esempio le rubinetterie e le aziende di stampaggio plastica.

#### COINVOLGIMENTO SENSORIALE (TRASFORMAZIONI):

Torrefazione Bugella s.a.s.

Rapa Giovanni S.r.l.

Apicoltura Biologica Di Bruno Ambrosio

Birra Menabrea

Caseificio Pier Luigi Rosso S.r.l.

Gabba Salumi

Botalla S.r.l.

Lanificio Ermenegildo Zegna

Fratelli Francoli S.p.A.

Caffè Comero

Società agricola La Burla, Cascina Del Sole S.r.l.

Oryza S.r.l.

Greppi S.r.l.

Lanificio Reggiani



Figura 3.9: Formaggi e coinvolgimento sensoriale, fonte: interna

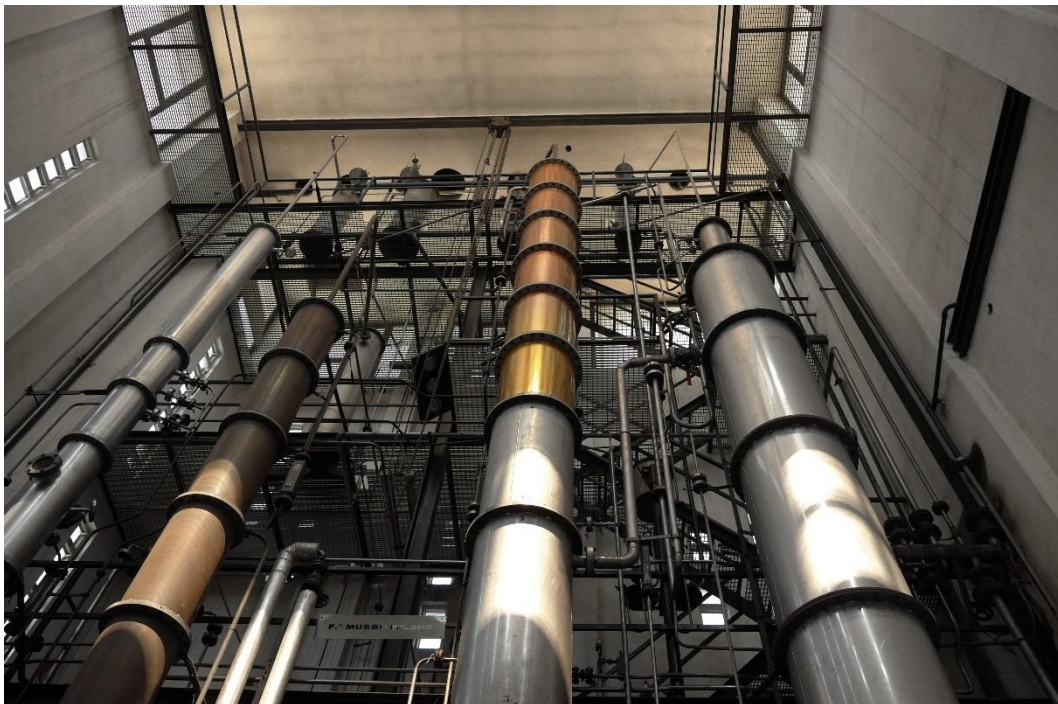


Figura 3.10: Produzione delle grappe, fonte: interna

### COINVOLGIMENTO SUGGERITIVO (SPETTACOLARITÀ):

Mastro Geppetto Dei F.lli Piana s.n.c.

Newform S.p.A.

C.V.B. S.r.l.

Mariani Rubinetterie Industriali S.r.l.



Figura 3.11: Produzione di burattini in legno, fonte: interna

## INTERESSE VERSO IL TERRITORIO

Lanificio Ermenegildo Zegna S.p.A.

F.lli Piacenza S.p.A.

Successori Reda S.p.A.

Newform S.p.A.



Figura 3.12: Tessuti e coinvolgimento sensoriale, fonte: interna



Figura 3.13: Storia e tessitura, fonte: interna

La classificazione proposta raggruppa le imprese in base al carattere prevalente. Nella maggior parte dei casi sono presenti più caratteri contemporaneamente. Ad esempio, alcune imprese tessili

emergono per il rapporto con il territorio, ma permettono di svolgere visite rilevanti anche per il coinvolgimento sensoriale che offrono ai turisti.

#### 3.3.2.1 Scheda per la valutazione della capacità di attrazione di un'impresa

La tabella di seguito riportata può risultare un utile strumento di lavoro nella valutazione delle imprese; è stata anche inserita la colonna “note”, riservando uno spazio per commentare il giudizio attribuito.

Come anticipato, la valutazione è espressa graficamente dalla colorazione dei pallini dove lo 0 corrisponde al livello più basso, mentre tutta la serie colorata rappresenta il massimo raggiungibile. Al fine di agevolare l'azione di un valutatore, la colonna “commento ed istruzioni” intende fornire sinteticamente una guida operativa.



<b>SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA CAPACITÀ ATTRATTIVA DI UN'IMPRESA</b>	
RAGIONE SOCIALE:	
INDIRIZZO:	
VISITA REALIZZA IL:	
VERIFICATORE:	

<b>CRITERIO</b>		<b>VALUTAZIONE</b>	<b>COMMENTO ED ISTRUZIONI</b>	<b>NOTE</b>
1	Coerenza tra l'attività dell'impresa e le vocazioni produttive/territoriali e con eventuali criteri stabiliti a priori	○○○○○	Grado di rappresentatività dell'attività rispetto al territorio in cui è inserita	
2	Opinione di esperti	○○○○○	Grado di considerazione dell'attività che deriva dalla consultazione di: <ul style="list-style-type: none"> <li>– associazioni locali di imprese;</li> <li>– camere di commercio;</li> <li>– altri soggetti presenti sul territorio che conoscono le attività economiche insediate</li> </ul> al fine di valutare la rilevanza dell'impresa nel territorio	
3	Percezione della comunità	○○○○○	Rilevazione del coinvolgimento dell'impresa nella comunità locale	
4	Localizzazione ed eventuale appartenenza ad aree industriali	○○○○○	Inserimento in aree industriali strutturate	
5	Caratteri del prodotto	○○○○○	Grado di attrattività del prodotto	
6	Grado di notorietà dei prodotti	○○○○○	Valutazione della notorietà dei prodotti (se impresa B2B, B2C, ...)	
7	Caratteri del ciclo produttivo	○○○○○	Grado di complessità del ciclo produttivo, in termini di: <ul style="list-style-type: none"> <li>– numero di fasi;</li> <li>– completezza del ciclo, valutando se e quante fasi sono svolte esternamente.</li> </ul>	
8	Coinvolgimento sensoriale (trasformazioni)	○○○○○	Capacità del ciclo produttivo di attrarre i turisti per il grado di trasformazioni che vengono realizzate e che possono coinvolgere più di un senso	
9	Coinvolgimento suggestivo	○○○○○	Capacità del ciclo produttivo di attrarre i turisti per il grado di coinvolgimento,	

CRITERIO		VALUTAZIONE	COMMENTO ED ISTRUZIONI	NOTE
	(spettacolarità)		in termini di suggestioni ed impressioni, che vengono realizzate e che colpiscono il visitatore	
10	Presenza di sistemi di gestione certificati	○○○○○	Valutazione del numero e tipologia delle certificazioni volontarie adottate. Gli ambiti considerati sono: <ul style="list-style-type: none"> <li>- qualità;</li> <li>- ambiente;</li> <li>- sicurezza;</li> <li>- responsabilità sociale;</li> <li>- integrazione dei precedenti.</li> </ul> (i 5 pallini si riferiscono pertanto a queste valutazioni)	
11	Propensione delle imprese al turismo industriale	○○○○○	Apertura delle imprese verso la possibilità di accogliere turisti	
12	Possibilità ricettiva	○○○○○	Capacità in termini di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- spazi di accoglienza</li> <li>- possibilità di circolazione dei visitatori</li> <li>- disponibilità di operatori per l'illustrazione durante la visita</li> </ul>	
13	Identificazione dei potenziali turisti	○○○○○	Attività dell'impresa stessa per l'identificazione di potenziali visitatori	
14	Interesse verso il territorio	○○○○○	Attenzione dell'impresa verso la comunità in cui è inserita	
15	Identificazione degli stakeholder	○○○○○	Identificazione di soggetti ed avviamento di relazioni tra l'impresa e gli stessi per l'attività di visita d'impresa e sviluppo in senso turistico del territorio	
16	Valutazione delle potenzialità	○○○○○	Grado di valutazione e considerazione circa le potenzialità di sviluppo del turismo d'impresa per l'impresa stessa e di sviluppo per il territorio	

Tabella 3.18: Scheda per la valutazione delle imprese

### 3.3.2.2 Imprese visitate

Si riportano di seguito le imprese che sono state scelte e contattate per essere visitate al fine di approfondire i temi già indagati con il questionario.

Vengono considerate tra le visite effettuate anche la visita a due centrali idroelettriche, ad Entracque, in Provincia di Cuneo e a Sierre, in Svizzera, nel cantone Vallese e all'Abarth (Torino), in quanto effettuate nel periodo di sviluppo del progetto e in quanto costituiscono importanti esempi di visita per tipologia di modello d'impresa e per l'interesse che riscuotono; si tratta inoltre di settori diversi rispetto a quelli visitati nelle Province oggetto di indagine.

<b>RAGIONE SOCIALE</b>	<b>COMUNE</b>	<b>PROVINCIA</b>	<b>ATTIVITÀ PRINCIPALE</b>
Successori Reda S.p.A.	Valle Mosso	Biella	produzione tessuti
Fratelli Piacenza S.p.A.	Pollone	Biella	lanificio
Botalla S.r.l.	Biella	Biella	caseificio
Lanificio Ermenegildo Zegna S.p.A.	Trivero	Biella	abbigliamento
Gabba Salumi S.r.l.	Candelo	Biella	salumificio
Alta moda artigianale Anna Giroli s.a.s.	Novara	Novara	pellicceria
Vifra S.r.l.	Inverio Novara	Novara	stampaggio materie plastiche
Fratelli Francoli S.p.A.	Ghemme	Novara	distilleria grappe
Mastro Geppetto dei f.lli Piana & c s.n.c.	Casale Corte Cerro	Verbano-Cusio-Ossola	produzione pinocchi e giocattoli in legno
Compagnia del lago	Verbania Fondotoce	Verbano-Cusio-Ossola	florovivaismo
Matia S.p.A.	Anzola d'Ossola	Verbano-Cusio-Ossola	maglieria articoli (maglioni, gilè e articoli simili) - fabbricazione
Barry-Callebaut S.p.A.	Verbania-Intra	Verbano-Cusio-Ossola	alimentare
Greppi S.r.l.	Tronzano Vercellese	Vercelli	riseria, produzione vini
Greppi S.r.l.	Crescentino	Vercelli	agriturismo
Società Agricola La Burla Cascine del Sole S.r.l.	Guardabosone	Vercelli	azienda agricola
Newform S.p.A.	Serravalle Sesia	Vercelli	rubinetteria fabbricazione
Reggiani Lanificio S.p.A.	Varallo	Vercelli	lanificio
Centrale Luigi Einaudi	Entracque	Cuneo	centrale idroelettrica

<b>RAGIONE SOCIALE</b>	<b>COMUNE</b>	<b>PROVINCIA</b>	<b>ATTIVITÀ PRINCIPALE</b>
Centrale Cleuson-Dixence	Sierre (CH)	/	centrale idroelettrica
Abarth	Torino	Torino	produzione autovetture

Tabella 3.19 imprese visitate

### 3.3.3 Gestione delle fasi della visita

Identificate le imprese, l'interesse si rivolge alla visita d'impresa. La pianificazione e lo svolgimento delle visite d'impresa fanno riferimento al modello "Made in Torino", formalizzato in L. Savoja (2011) attraverso una sequenza di fasi standard.

FASI	ATTIVITÀ DA GESTIRE
ACCOGLIENZA VISITATORI E PRESENTAZIONE DELL'IMPRESA	Gestione accoglienza: <ul style="list-style-type: none"> <li>• adeguatezza del locale</li> <li>• presenza di un addetto all'accoglienza</li> </ul>
INTRODUZIONE STORICA (impresa, marchio, prodotto, ...)	Gestione introduzione: <ul style="list-style-type: none"> <li>• necessaria presenza di un soggetto adeguatamente formato per la presentazione storica dell'azienda</li> </ul>
PERCORSO DI VISITA	Gestione del percorso: <ul style="list-style-type: none"> <li>• definizione della segnaletica, individuazione di punti di raccolta</li> </ul> (valutare rispetto della normativa sulla sicurezza dei luoghi di lavoro, T.U. 81/2008) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuazione punti caratteristici della produzione</li> <li>• Valutazione delle tempistiche per ogni singolo step del percorso</li> </ul>
CONOSCENZA DEL PRODOTTO, DEL PROCESSO (degustazioni, test di prodotto, informazioni aggiuntive, dimostrazioni pratiche, analisi sensoriali, ...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scelta del luogo in cui poter effettuare una o più delle attività indicate</li> <li>• Organizzazione delle degustazioni</li> <li>• Definizione procedimento per la realizzazione di test di prodotto</li> <li>• Definizione procedimento per la realizzazione di test sensoriali</li> </ul>

<b>ATTIVITÀ ACCESSORIE</b> (fornitura di omaggi, merchandising di oggettistica e gadget aziendali, informazioni commerciali, ...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scelta del luogo</li> <li>• Organizzazione merchandising di oggettistica e gadget</li> <li>• Gestione tempistiche informazioni commerciali</li> </ul>
<b>COMMIATO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scelta del luogo</li> <li>• Organizzazione fase di feedback se prevista</li> </ul>

Tabella 3.20: Gestione delle fasi di visita, fonte: Savoja (2011) ed elaborazione interna

Dalla sezione “Punti da gestire” si evince come sia opportuno che la visita d’impresa non sia affrontata all’insegna dell’improvvisazione, ma governata al pari di ogni altra attività all’interno dell’impresa; pertanto, quello che si ipotizza è l’individuazione di procedure (eventualmente integrabili nei sistemi di gestione già implementati in azienda, quali quelli della qualità, della sicurezza, dell’ambiente e relativo alla responsabilità sociale).

La visita d’impresa diventa una delle attività aziendali, inserita come procedura in ogni eventuale sistema di gestione

- Qualità
- Ambiente
- Sicurezza
- Responsabilità sociale

Pertanto, si può formalizzare un’apposita procedura per gestire una visita aziendale, al fine di identificare e controllare gli aspetti ambientali, quelli connessi alla sicurezza, quelli connessi all’organizzazione e alla responsabilità sociale in modo integrato, prevenendo eventuali punti critici.

Se l’azienda non possiede alcun sistema di gestione, si potranno formalizzare procedure apposite in merito agli aspetti messi in evidenza.

A questi aspetti gestionali, si aggiunge la ricerca della sostenibilità economica dell’attività stessa, così come sintetizzato di seguito.

### SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Individuazione degli aspetti lungo l'intero processo da tenere in considerazione dal punto di vista ambientale, diretti e/o indiretti:

- Valutazione da effettuare ex ante sulle imprese;
- Auto-valutazione che può effettuare l'impresa.

### SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

Articolazione dei vari step al fine di ricostruire la catena del valore

### RESPONSABILITÀ SOCIALE

Valutazione delle azioni che rientrano nella responsabilità sociale

### GESTIONE DELLA SICUREZZA

Individuazione dei punti lungo l'intero processo da tenere sotto controllo nel processo di visita.

Le tabelle presentate di seguito costituiscono uno strumento di supporto nell'analisi dei processi, nell'individuazione degli attori coinvolti, nell'identificazione degli aspetti ambientali e di quelli connessi alla sicurezza: si tratta di analisi che devono considerare necessariamente l'intero macro processo della visita d'impresa, scomposto nelle sue fasi già identificate.

<b>FASI</b>	<b>IDENTIFICAZIONE DEI PROCESSI</b>
ACCOGLIENZA VISITATORI E PRESENTAZIONE DELL'IMPRESA	
INTRODUZIONE (impresa, marchio, prodotto, ...)	
PERCORSO DI VISITA	
CONOSCENZA DEL PRODOTTO, DEL PROCESSO (degustazioni, test di prodotto, informazioni aggiuntive, dimostrazioni pratiche, analisi sensoriali, ...)	
ATTIVITÀ ACCESSORIE (fornitura di omaggi, merchandising di oggettistica e gadget aziendali, informazioni commerciali, ...)	
COMMIATO	

Tabella 3.21: Identificazione del processo di visita



<b>FASI</b>	<b>IDENTIFICAZIONE ATTORI COINVOLTI</b>
ACCOGLIENZA VISITATORI E PRESENTAZIONE DELL'IMPRESA	
INTRODUZIONE (impresa, marchio, prodotto, ...)	
PERCORSO DI VISITA	
CONOSCENZA DEL PRODOTTO, DEL PROCESSO (degustazioni, test di prodotto, informazioni aggiuntive, dimostrazioni pratiche, analisi sensoriali, ...)	
ATTIVITÀ ACCESSORIE (fornitura di omaggi, merchandising di oggettistica e gadget aziendali, informazioni commerciali, ...)	
COMMIATO	

Tabella 3.22: Identificazione attori coinvolti

FASI	IDENTIFICAZIONE ASPETTI AMBIENTALI				
	RIFIUTI	USO DEL TERRENO	RUMORE	TRASPORTI	USO DI RISORSE
ACCOGLIENZA VISITATORI E PRESENTAZIONE DELL'IMPRESA					
INTRODUZIONE (impresa, marchio, prodotto, ...)					
PERCORSO DI VISITA					
CONOSCENZA DEL PRODOTTO, DEL PROCESSO (degustazioni, test di prodotto, informazioni aggiuntive, dimostrazioni pratiche, analisi sensoriali, ...)					
ATTIVITÀ ACCESSORIE (fornitura di omaggi, merchandising di oggettistica e gadget aziendali, informazioni commerciali, ...)					
COMMIATO					

Tabella 3.23: Identificazione aspetti ambientali

<b>FASI</b>	<b>IDENTIFICAZIONE ASPETTI CONNESSI ALLA SICUREZZA</b>
ACCOGLIENZA VISITATORI E PRESENTAZIONE DELL'IMPRESA	
INTRODUZIONE (impresa, marchio, prodotto, ...)	
PERCORSO DI VISITA	
CONOSCENZA DEL PRODOTTO, DEL PROCESSO (degustazioni, test di prodotto, informazioni aggiuntive, dimostrazioni pratiche, analisi sensoriali, ...)	
ATTIVITÀ ACCESSORIE (fornitura di omaggi, merchandising di oggettistica e gadget aziendali, informazioni commerciali, ...)	
COMMIATO	

Tabella 3.24: Identificazione aspetti connessi alla sicurezza

#### 3.3.3.1 Visite alle imprese

È stato selezionato un campione di aziende per la conduzione di visite volte ad affinare la preparazione del modello per l'identificazione dell'offerta, della domanda e della visita d'impresa.

Le visite sono state momento di confronto con le imprese stesse se queste già effettuavano visite d'impresa, e momento di presentazione di quanto era in corso di elaborazione a livello progettuale, se le imprese non effettuavano ancora attività di turismo.

Per condurre l'indagine sulle imprese, in ossequio alla Metodologia 3, è stato indispensabile integrare rilevamenti fotografici del territorio con i nominativi delle imprese che, dalle risposte al questionario, avevano comunicato interesse e disponibilità e con le informazioni reperite attraverso le Associazioni Industriali, le (CCIAA) di Commercio e le ATL.

Al termine di ogni visita è stata redatta una scheda contenente:

Visita realizzata il \_\_\_\_\_

Gruppo di lavoro \_\_\_\_\_

AZIENDA

INDIRIZZO

NUMERO DI TELEFONO

NUMERO DI FAX

TIPO DI ATTIVITÀ (CODICE ATECO)

Breve presentazione dell'azienda

Storia

Ciclo produttivo

Prodotti

Mercati

Visite organizzate

saltuariamente

sistematicamente

Luogo della visita

Durata della visita

Destinatari

Numero massimo di partecipanti

Certificazioni volontarie

Sì

No

Quali?

Se l'attività di turismo industriale è offerta in modo sistematico e se l'impresa ha un sistema di gestione (ambientale o di altro tipo), lo svolgimento della visita d'impresa è presidiato da una procedura operativa?

Sì

No

Se sì, quale?

Se no, perché?

## FASI PREVISTE

## COMMENTI

Preparazione alla visita

Accoglienza visitatori

Introduzione

Percorso di visita

Conoscenza del prodotto, del processo (attività svolte durante la visita quali laboratori didattici, degustazioni, dimostrazioni pratiche, ...)

Attività accessorie (fornitura di omaggi, fornitura di materiale informativo, vendita di prodotti, ...)

Commiato e gestione del post visita

## COMMENTI DERIVANTI DA ATTENZIONE A

Aspetti ambientali

Aspetti connessi alla sicurezza

Responsabilità sociale

### Motivazioni della scelta

- visibilità dell'impresa/pubblicità
- fidelizzazione al marchio aziendale
- vendita dei prodotti
- affermazione del ruolo dell'impresa come attore territoriale
- comunicazione con gli attori territoriali
- informazione/formazione del prodotto
- dimostrazione del rispetto dell'ambiente
- dimostrazione dell'impegno sociale

### Benefici ottenuti (specificare il valore da 1 a 10)

visibilità dell'impresa/pubblicità  
fidelizzazione al marchio aziendale  
vendita dei prodotti  
affermazione del ruolo dell'impresa come attore territoriale  
comunicazione con gli attori territoriali  
informazione/formazione del prodotto

### Benefici attesi

#### Spese sostenute

- immobilizzazioni
- attrezzature (dispositivi di protezione individuale)
- formazione del personale
- promozione/comunicazione interna (segnaletica)
- promozione/comunicazione esterna (brochure, video, ...)

#### Spese in programma

Relazioni tra turismo industriale, turismo responsabile, turismo sostenibile

### Itinerari collegati

Descrizione di percorsi già esistenti che potrebbero coinvolgere l'azienda

### Itinerari proposti

Valutazione di quanto l'impresa si muove già in modo sistemico e propone percorsi (anche quelli che non esistono ancora in modo strutturato)

### Ciclo produttivo

Inserimento del grafico relativo al ciclo di produzione, analizzato secondo la fattibilità della visita d'impresa

### Tabella tipologia di turista

<b>TIPOLOGIA DI TURISTA</b>					
Pubblico Professionale	Scuole	Università	Turisti di piacere	Associazioni Ricreative	Associazioni Di Categoria
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Si riporta una scheda completa a titolo esemplificativo, eliminando per riservatezza i dati anagrafici dell'impresa.

#### Breve presentazione dell'azienda

##### Storia

L'azienda è attiva dal 1865.

Attualmente ha 360 dipendenti, si lavora 7 giorni su 7.

L'azienda fattura 75 milioni euro / anno. Il 10% del fatturato viene reinvestito.

Prodotti: tessuti

Mercati: 15% Italia, poi estero, tra cui Germania, Giappone, Cina, USA

##### Visite organizzate

saltuariamente

sistematicamente

Hanno circa 400/500 visitatori l'anno

Luogo della visita: stabilimento

Durata della visita: dipende, da 1 h a 3 h, in base al gruppo di persone

Destinatari: scuole (a partire dalle elementari), Università, Istituti di Design

Numero massimo di partecipanti: massimo 15-20 persone

##### Certificazioni volontarie

Sì

No

Quali?

ISO 14001, EMAS; OHSAS 18001

Se l'attività di turismo industriale è offerta in modo sistematico e se l'impresa ha un sistema di gestione (ambientale o di altro tipo), lo svolgimento della visita d'impresa è presidiato da una procedura operativa?

Sì

No

Se sì, quale?

Procedura relativa all'accesso in stabilimento di personale non dipendente  
(Procedura apposita per quanto concerne la sicurezza)

PREVISTE	COMMENTI
Accoglienza visitatori	Ingresso dello stabilimento
Conoscenza del prodotto, del processo (attività svolte durante la visita quali laboratori didattici, degustazioni, dimostrazioni pratiche, ...)	Svolgimento di dimostrazioni pratiche

COMMENTI DERIVANTI DA ATTENZIONE A:

ASPETTI AMBIENTALI: considerati i consumi di 1000 m<sup>3</sup> d'acqua al giorno, è stato creato un impianto di depurazione ed il 30 % dell'acqua viene riutilizzata. L'impianto è visitabile. Hanno inoltre scelto di implementare un impianto fotovoltaico ed una caldaia a condensazione. Gli unici prodotti chimici impiegati sono dei coloranti. È stata realizzata una brochure contenente la politica ambientale (oltre che indicazioni in merito alla sicurezza)

ASPETTI CONNESSI ALLA SICUREZZA: è stata creata un'apposita brochure per segnalare i rischi principali e le precauzioni da adottare durante la presenza nei vari reparti dello stabilimento (oltre alla politica ambientale).

RESPONSABILITÀ SOCIALE: non sono stati rilevati aspetti importanti.

Motivazioni della scelta

- visibilità dell'impresa/pubblicità
- fidelizzazione al marchio aziendale
- vendita dei prodotti
- affermazione del ruolo dell'impresa come attore territoriale
- comunicazione con gli attori territoriali
- informazione/formazione del prodotto
- dimostrazione del rispetto dell'ambiente
- dimostrazione dell'impegno sociale

Benefici ottenuti (specificare il valore da 1 a 10)

visibilità dell'impresa/pubblicità	1
fidelizzazione al marchio aziendale	1
vendita dei prodotti	1
affermazione del ruolo dell'impresa come attore territoriale	7
comunicazione con gli attori territoriali	7
informazione/formazione del prodotto	4

Spese sostenute

- immobilizzazioni
- attrezzature (dispositivi di protezione individuale)
- formazione del personale
- promozione/comunicazione interna (segnaletica)
- promozione/comunicazione esterna (brochure, video, ...)

## Ciclo produttivo



Grafico 3.16: Ciclo di produzione dei tessuti, analizzato secondo lo schema di fattibilità della visita d'impresa, fonte: elaborazione degli autori

I sottoprodotti sono venduti come materiale di seconda scelta.

I controlli sono molteplici ed accurati. La ricerca in ambito chimico e per nuovi sviluppi è molto elevata.

TIPOLOGIA DI TURISTA					
Pubblico professionale	Scuole	Università	Turisti di piacere	Associazioni ricreative	Associazioni di categoria
x	x	x	x	x	x



Figura 3.14: Prodotti intermedi in attesa di lavorazione, fonte: interna



Figura 3.15: Uno dei macchinari dell'impresa produttrice di tessuti, fonte: interna

## 4. LA DOMANDA DI TURISMO INDUSTRIALE

### 4.1 ANALISI DI ENTI PUBBLICI, PRIVATI E TOUR OPERATOR ATTIVI NEL SETTORE

Prima di introdurre la ricerca effettuata presso i tour operator per comprendere come possa essere rappresentata la domanda di turismo d'impresa e come a questa rispondono le agenzie del turismo, si riportano alcuni dati relativi alle presenze turistiche nella Regione Piemonte. Si tratta di dati complessivi, non dettagliati per tipologia di turismo. Anche a livello nazionale, è difficilmente individuabile la categoria "Turisti d'impresa": si tratta di un gruppo di turisti che può essere annoverato tra quello che si spostano per motivazioni culturali, categoria che al suo interno comprende molteplici attività (Unioncamere, 2013).

Di seguito si riportano i dati in termini di presenze turistiche registrati dalle ATL locali di Torino, Biella, Novara, Verbano Cusio Ossola e Vercelli.

	<b>TOTALE</b>	<b>ITALIA</b>	<b>ESTERO</b>
ATL Torino e Provincia	5.937.237	4.625.023	1.312.214
ATL Biella	218.225	161.823	56.402
ATL Novara	318.195	225.493	92.702
ATL Distretto Turistico dei Laghi	3.340.871	822.068	2.518.803
ATL Valsesia Vercelli	298.783	227.296	70.857

Tabella 4.1: Presenze turistiche sul territorio oggetto di indagine, fonte: <http://www.regione.piemonte.it/turismo/cms/turismo/osservatorio-turistico/rapporti-statistici-dei-flussi-turistici/rapporto-dati-statistici-2013.html>

Le tabelle seguenti mettono invece in evidenza come vengano classificate dall'ISNART - Istituto Nazionale Ricerche Turistiche - le attività svolte durante le vacanze e come solo attraverso un lavoro di analisi e deduzione si possano ricavare informazioni inerenti il turismo industriale.

**Attività svolte durante le vacanze del I semestre 2012**  
possibili più risposte, % sul totale vacanzieri

	In Italia	All'estero	Totale
Ho passeggiato	51,1	54,3	52,0
Ho degustato i prodotti eno-gastronomici locali	39,3	43,2	40,3
Ho visitato monumenti, musei e/o mostre	29,0	51,6	34,8
Ho ricercato la cultura locale	24,6	46,1	30,6
Ho fatto shopping	25,9	37,2	28,8
Ho conosciuto gente del luogo	25,1	29,5	26,2
Ho giocato/chiacchierato con gli amici	19,9	14,9	18,6
Ho letto	14,5	12,5	14,0
Ho praticato attività sportiva	9,5	9,7	9,5
Ho assistito a spettacoli musicali	5,8	4,8	5,6
Sono andato a ballare	4,4	6,7	5,5
Ho assistito a spettacoli teatrali o cinematografici	5,3	4,2	5,0
Convegni, congressi, fiere e manifestazioni espositive	3,6	3,6	3,6
Ho assistito a spettacoli sportivi	2,4	5,4	3,1

Fonte: Osservatorio Nazionale del Turismo - dati Unioncamere

Tabella 4.2: Indagine sulle attività svolte durante il periodo di vacanza (I semestre 2012), fonte: Osservatorio Nazionale del Turismo

**Attività svolte durante le vacanze del II semestre 2012**  
possibili più risposte, % sul totale vacanzieri

	In Italia	All'estero	Totale
Ho passeggiato	69,1	60,0	66,5
Ho degustato i prodotti eno-gastronomici locali	45,0	51,0	46,7
Ho fatto shopping	32,6	45,6	36,4
Ho conosciuto gente del luogo	28,8	37,7	31,5
Ho visitato monumenti, musei e/o mostre	21,7	53,5	31,0
Ho letto	34,1	20,8	30,2
Ho giocato/chiacchierato con gli amici	31,2	20,7	28,1
Ho ricercato la cultura locale	20,8	42,2	27,1
Ho praticato attività sportiva (generica)	17,4	13,1	16,1
Ho assistito a spettacoli musicali	14,1	13,0	13,7
Sono andato a ballare	9,0	15,1	10,8
Ho assistito a spettacoli teatrali o cinematografici	7,7	8,2	7,9
Convegni e/o congressi o fiere e manifestazioni espositive	2,0	3,2	2,3
Ho assistito a spettacoli sportivi	1,7	2,5	2,0

Fonte: Osservatorio Nazionale del Turismo - dati Unioncamere

Tabella 4.3: Indagine sulle attività svolte durante il periodo di vacanza (II semestre 2012), fonte: Osservatorio Nazionale del Turismo

Dall'analisi della classificazione risulta che alcune voci possono essere messe in relazione alla visita d'impresa o attività ad essa connessa, ad esempio:



- “ho degustato i prodotti eno-gastronomici locali”;
- “ho fatto shopping”;
- “ho conosciuto gente del luogo”;
- “ho visitato monumenti, musei e/o mostre”;
- “ho ricercato la cultura locale”.

Si tratta però di affermazioni generiche: ad esempio lo shopping può essere inteso come attività presso negozi e/o centri commerciali, oppure può essere connesso ai punti vendita aziendali e quindi diventa attività accessoria al turismo industriale. Anche la visita presso musei può essere indice di visite d’impresa, che possiedono un proprio museo che racconti la loro attività o sia legato alla loro produzione, anche in questo caso però la voce non è meglio dettagliata. La ricerca della cultura locale che passa anche attraverso la conoscenza della gente del luogo può avvenire tra le varie modalità anche con la scoperta delle produzioni locali, siano esse artigianali o industriali: nuovamente queste affermazione offrono indicazione dell’attività di visita alle imprese.

La tabella che segue contiene le affermazioni che sono state proposte come motivazioni di una vacanza.

**Motivazione delle vacanze del I semestre 2012**  
possibili più risposte, % sul totale vacanzieri

	Italia	Estero	Totale
Bellezze naturali del luogo	23,5	26,1	24,2
Ho i parenti/amici che mi ospitano	23,8	11,3	20,5
Posto ideale per riposarsi	16,4	13,6	15,7
Prezzi convenienti	10,6	15,2	11,8
Ricchezza del patrimonio artistico/monumentale	9,6	17,6	11,7
Rivedere amici/parenti	12,5	6,6	11,0
Il desiderio di vedere un posto mai visto	6,4	20,3	10,0
Abbiamo la casa in quella località	11,5	3,8	9,5
Per i divertimenti che offre	6,4	10,4	7,5
Per la vicinanza	6,7	3,6	5,9
Per assistere ad eventi culturali	5,5	3,5	5,0
Decisione altrui	4,4	5,8	4,8
Per conoscere usi e costumi della popolazione locale	1,7	12,8	4,6
Posto adatto per bambini piccoli	5,0	1,7	4,2
Interessi enogastronomici	3,8	3,0	3,6
Perché siamo clienti abituali di una struttura ricettiva di quella località	4,0	2,1	3,5
Per il gusto dell'avventura	2,4	5,6	3,2
Posto ideale per praticare un particolare sport	2,9	3,3	3,0
Religione /pellegrinaggio	2,6	2,1	2,5
Cure/ benessere	2,4	1,4	2,1
Destinazione esclusiva	0,4	4,3	1,4

Fonte: Osservatorio Nazionale del Turismo - dati Unioncamere

Tabella 4.4: Motivazioni connesse alle vacanze, fonte: Osservatorio Nazionale del Turismo

L'elenco comprende voci quali “per conoscere usi e costumi della popolazione locale” e “per interessi enogastronomici” che possono collegarsi alla visita d’impresa, intesa come interesse per l’artigianato locale e produzioni tipiche.

La domanda è stata analizzata considerando gli operatori, intesi come i soggetti economici che operano per formulare proposte di visita d’impresa. L’operatore può corrispondere a varie figure istituzionali o professionali; le ATL stesse, ovvero le Agenzie di Turismo Locale, strutture

organizzative a livello locale dell'attività di accoglienza, informazione e assistenza turistica<sup>5</sup>, possono svolgere tale ruolo, quindi sono state considerate nel termine generale di “operatori”.

#### **4.2 REALIZZAZIONE DI UN QUESTIONARIO PER I TOUR OPERATOR**

L'analisi della domanda è stata effettuata tramite la collaborazione con le ATL (Agenzie Turistiche Locali) ed è stata realizzata, così come per l'offerta, attraverso la preparazione e diffusione di un questionario rivolto ai tour operator, diffuso grazie all'intermediazione dell'Agenzia Turismo Torino e Provincia e delle Agenzie del Turismo locali:

- ATL Biella;
- ATL Novara;
- ATL Distretto dei Laghi;
- ATL Valsesia Vercelli.

Di seguito il questionario ideato per i tour operator

---

<sup>5</sup> <http://www.regione.piemonte.it/turismo/cms/turismo/organizzazioni-turistiche.html>

1. Il turismo industriale fa parte della vostra offerta?

- Sì
- No

2. I potenziali fruitori della visita d'impresa che proponete possono essere identificati in alcune delle seguenti categorie?

- pubblico professionale
- scuole
- università
- turisti di piacere
- associazioni ricreative
- associazioni di categoria

3. Si possono identificare altre categorie di turisti d'impresa?

4. Per ogni categoria di fruitori di visita d'impresa, sarebbe possibile fornire una stima del numero di visite organizzate annualmente?

- Sì
- No

5. Se sì, potreste indicare un numero per ciascuna categoria?

pubblico professionale	_____
scuole	_____
università	_____
turisti di piacere	_____
associazioni ricreative	_____
associazioni di categoria	_____
altra categoria inserita	_____

6. La provenienza dei turisti d'impresa è:

- 100% italiana

- 90% italiana - 10% straniera
- 70% italiana - 30% straniera
- 50% italiana - 50% straniera
- 90% straniera - 10% italiana
- 70% straniera - 30% italiana
- 100% straniera

7. La possibilità di usufruire di visita d'impresa viene organizzata:

- sistematicamente
- saltuariamente

8. Presso la Vostra organizzazione, è presente un soggetto dedicato al turismo industriale, che si occupi dell'identificazione delle imprese e dell'organizzazione della visita?

- Sì
- No

9. A quali settori appartengono le tipologie di imprese che vengono visitate?

- meccanico
- siderurgico
- agroalimentare
- zootecnico
- tessile
- casalinghi
- energetico
- lapideo
- florovivaistico
- automotive
- design
- editoria
- cosmesi

10. A quali altri settori appartengono le imprese visitate?

11. È possibile riconoscere alcune delle motivazioni tra quelle proposte nella scelta di non occuparvi di turismo industriale?

- Carenza di domanda da parte dei turisti
- Mancanza di disponibilità da parte delle imprese
- Problematiche connesse all'organizzazione delle visite
- Salute e sicurezza dei visitatori
- Igiene
- Sicurezza dell'azienda
- Organizzazione della produzione
- Riservatezza

12. Possono essere elencate altre motivazioni?

13. Ricevete domanda dai turisti in relazione alla possibilità di visitare siti industriali, in senso lato (musei, archeologia industriale, imprese, ecc.)?

#### 4.2.1 Analisi dei risultati del questionario per i tour operator

In totale, 22 agenzie hanno risposto; di queste 19 hanno dichiarato di occuparsi di turismo industriale; si riportano di seguito alcuni risultati.

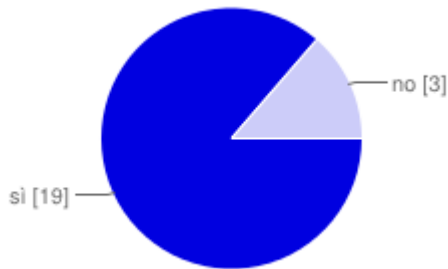


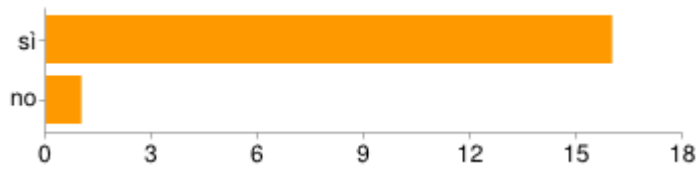
Grafico 4.1: Risposte alla domanda: “Il turismo industriale fa parte della vostra offerta?”, fonte:elaborazione interna

Per quanto concerne la provenienza, i dati ottenuti permettono di tracciare il quadro contenuto nella tabella seguente:

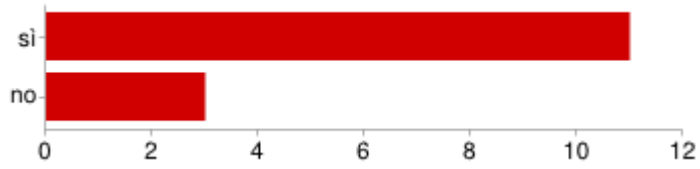
100% italiana	2	9%	} a prevalenza italiana, 45%
90% italiana - 10% straniera	2	9%	
70% italiana - 30% straniera	6	27%	
50% italiana - 50% straniera	4	18%	equidistribuito, 18%
90% straniera - 10% italiana	2	9%	} a prevalenza straniera, 23%
70% straniera - 30% italiana	2	9%	
100% straniera	1	5%	

Tabella 4.5: Dati sulla provenienza dei turisti, fonte: elaborazione interna

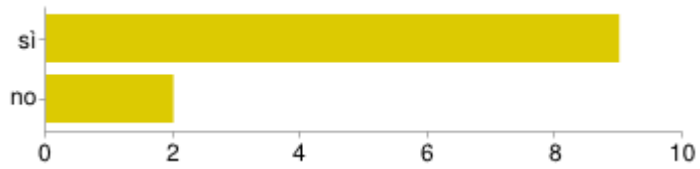
Si riportano di seguito le categorie di turisti d’impresa che sono state indicate nel questionario e le risposte ricevute:



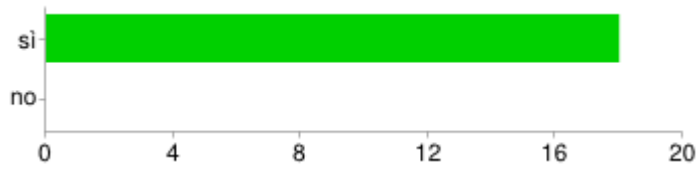
Pubblico professionale



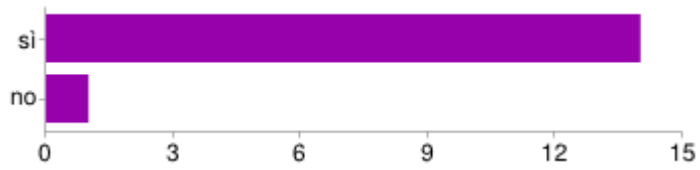
Scuole



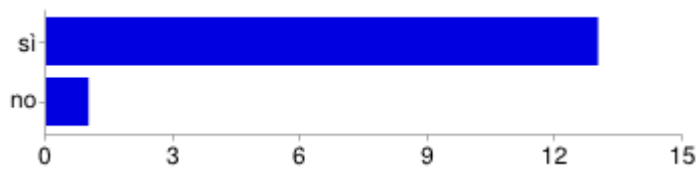
Università



Turisti di piacere



Associazioni ricreative



Associazioni di categoria



Grafico 4.2: Risposte alla domanda: “I potenziali fruitori della visita d’impresa che proponete possono essere identificati in alcune delle seguenti categorie?”, fonte: elaborazione interna

10 agenzie hanno indicato che presso la loro struttura esiste un soggetto che si occupa strettamente di turismo industriale.

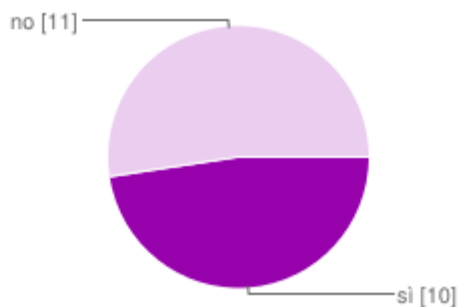
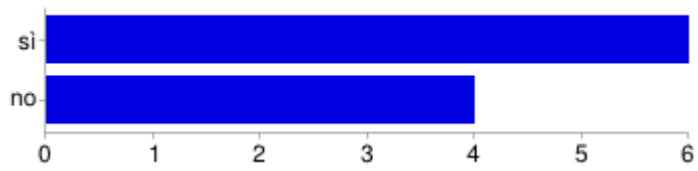


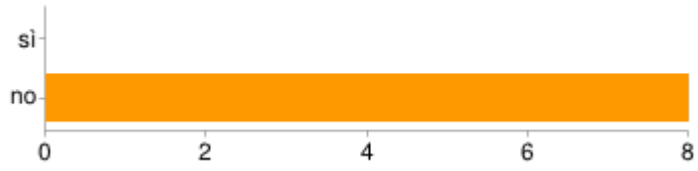
Grafico 4.3: Risposte alla domanda “Presso la Vostra organizzazione, è presente un soggetto dedicato al turismo industriale, che si occupi dell’identificazione delle imprese e dell’organizzazione della visita?”, fonte:elaborazione interna

Nel questionario sono stati indicati alcuni settori per comprendere se questi fossero ricompresi nell’offerta delle agenzie.

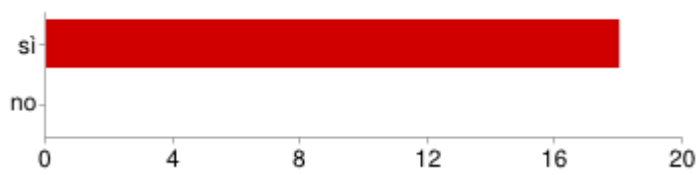
Si riportano di seguito le risposte ricevute.



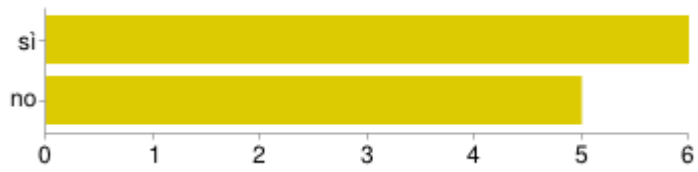
Meccanico



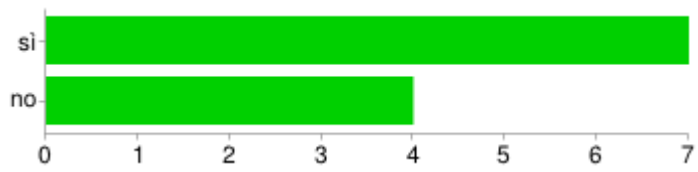
Siderurgico



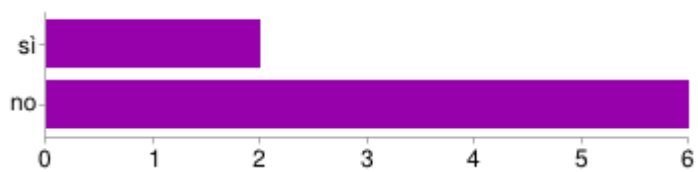
Agroalimentare



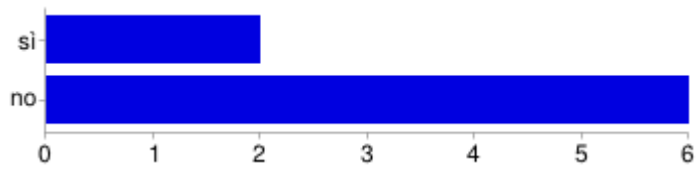
Zootecnico



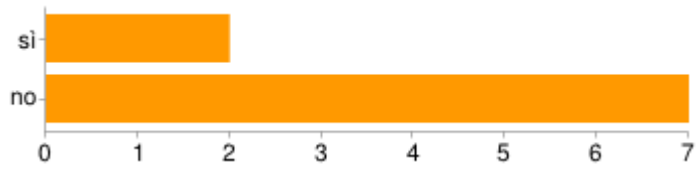
Tessile



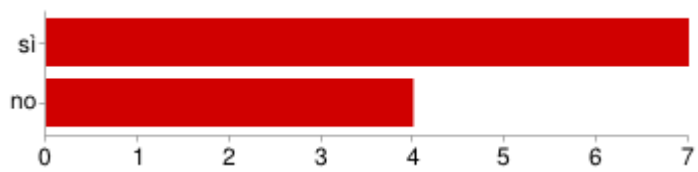
Casalinghi



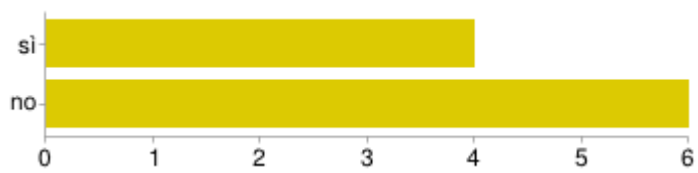
Energetico



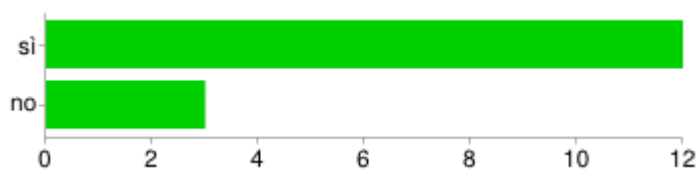
Lapideo



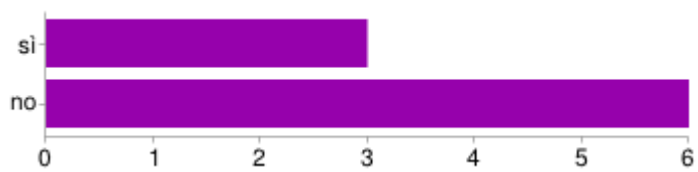
Florovivaistico



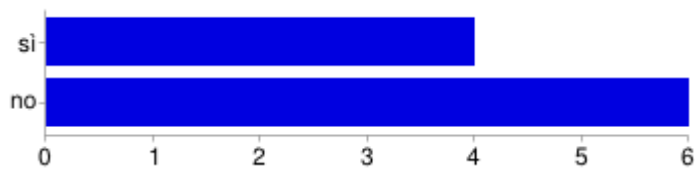
Automotive



Design



Editorial



Cosmesi

Grafico 4.4: Risposte alla domanda “A quali settori appartengono le tipologie di imprese che vengono visitate?”, fonte: elaborazione interna

Alcuni dei settori indicati rispecchiano le caratteristiche tipiche del territorio (ad esempio il settore tessile); si è poi lasciato spazio affinché venissero segnalati altri settori e sono emersi, tra questi, il settore agroalimentare “tipico”, vitivinicolo, medico/farmaceutico e l’artigianato in generale.

La varietà dei settori proposti dai Tour operator conferma quanto riportato dall’indagine sul contesto ovvero la primaria importanza di Food, Design, Lusso e un interesse per le imprese di altri settori produttivi.

## 5. DAL SITO AL PACCHETTO

“Le attrazioni sono valorizzate attraverso il collegamento ad altre destinazioni oppure per l'appartenenza ad una route” (Pechlaner, Zeni, 2004): la visione dell'impresa quale componente di un prodotto turistico comporta una ricerca di legami con altri attrattori del territorio ed una verifica delle condizioni di fattibilità dell'integrazione.

Dopo aver esaminato la possibilità di modellizzare la domanda e l'offerta di turismo d'impresa, questi due elementi si uniscono in un ipotetico pacchetto turistico che abbia come fulcro la visita d'impresa, ma che può e deve essere arricchito di altri componenti.

La visita d'impresa può rappresentare un diversivo rispetto allo svolgimento di altre attività turistiche. In questo caso, saranno la notorietà dell'impresa o del prodotto o la possibilità di sperimentare qualcosa di nuovo a suscitare l'interesse del turista.

Ad esempio, i componenti di un pacchetto possono:

- essere più imprese;
- essere imprese ed ecomusei (si può far riferimento alla rete ecomuseale del Piemonte <http://ecomuseipiemonte.wordpress.com/>);
- imprese, ecomusei e territorio.

In relazione al tempo che il turista desidera dedicare alle visite d'impresa, si possono elaborare proposte che contemplano una o più visite. I criteri per assemblare un prodotto turistico sono i seguenti:

- integrazione verticale, che comprenda i diversi passaggi di un processo/filiera produttiva, come negli esempi riportati:
  - o cioccolato, cioccolatini;
  - o cave, lastre, sculture;
  - o fattoria, caseificio;
  - o fibre tessuto, confezioni.
- integrazione orizzontale(lavorazioni c/terzi):
  - o tema acqua energia rifiuti.

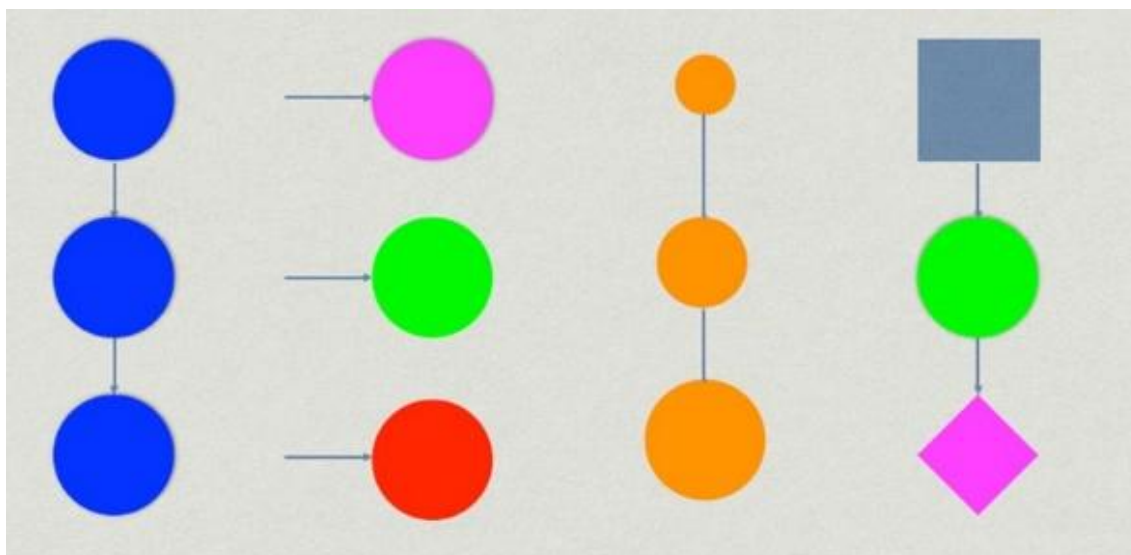


Grafico 5.1: Possibilità di integrazione visite d'impresa, fonte: elaborazione interna

L'immagine intende proporre schematicamente diverse possibilità di integrazione di imprese in un ipotetico percorso di visita:

- la prima serie a sinistra sta ad indicare una serie di imprese del medesimo settore di pari dimensione;
- la seconda si riferisce ad imprese di settori diversi, ma di simile dimensione;
- nella terza sequenza si riporta la possibilità di integrazione di visita tra imprese del medesimo settore ma di dimensione differente (uno stesso ciclo a scala artigianale, semi industriale ed industriale);
- la quarta illustra imprese tutte diverse, per settore e dimensione.

La visione dell'impresa come componente di un prodotto turistico, in qualità di elemento che contribuisce alla narrazione di un territorio, conduce a ricercare una complementarità tra di essa e gli altri fattori di attrazione del territorio stesso in cui è inserita.

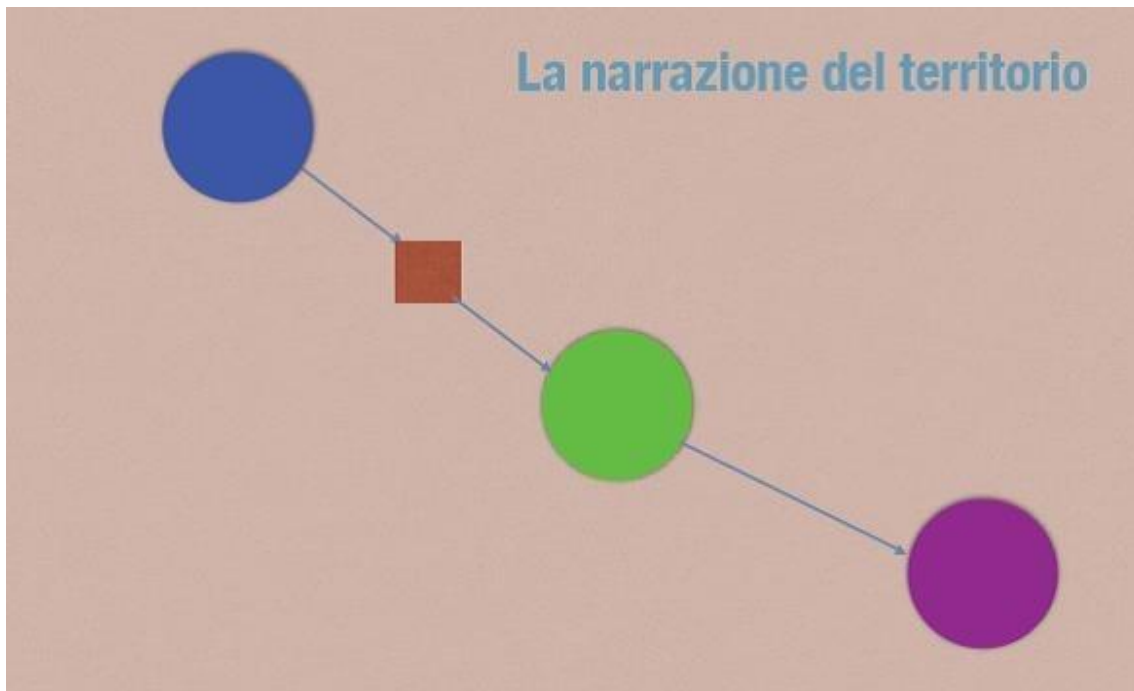


Grafico 5.2: Enti e narrazione di un territorio, fonte:elaborazione interna

Ricercate le strutture e le attività già presenti sul territorio, si possono elaborare proposte di prodotto turistico sulla base di vincoli definiti (spaziali, temporali, economici, sociali, ecc.).



Grafico 5.3: Attori e strumenti per comporre un pacchetto turistico, fonte:elaborazione interna

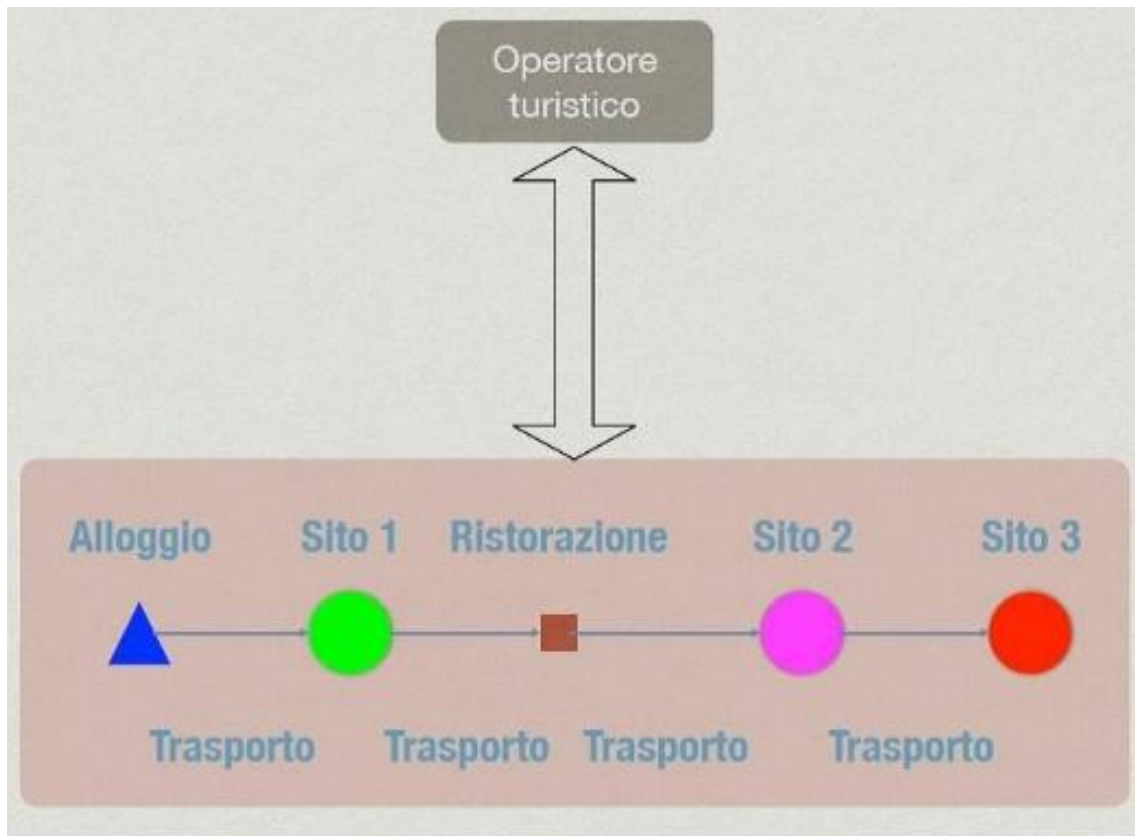


Grafico 5.4: Ipotesi di composizione di un pacchetto turistico, fonte: elaborazione interna

Se si considera la visita d'impresa come un anello della filiera del turismo culturale, occorre orientare la ricerca verso le altre opportunità presenti nel territorio. Occorre, cioè, esaminare il territorio sotto lenti diverse e ricavare altrettanti layer:

- Layer 1: Siti di archeologia industriale;
- Layer 2: Musei d'impresa;
- Layer 3: Ecomusei;
- Layer 4: Manifestazioni culturali di vario genere;
- Layer 5: Alloggio;
- Layer 6: Ristorazione;
- Layer 7: Mezzi di trasporto;
- Layer 8: Professioni turistiche presenti nel territorio.

Si tratta di elementi che vanno a combinarsi e a sovrapporsi per comporre il cosiddetto pacchetto.



L'impostazione del modello avviene ponendosi nel ruolo dell'operatore, definito come il soggetto economico che opera per formulare proposte di visite d'impresa. E' un soggetto diverso dalle imprese oggetto di visita e può corrispondere a varie figure istituzionali o professionali. Ad esempio, l'operatore può essere un'impresa che opera nel campo turistico (Guide, ...). ATL, Confindustria, Camere di Commercio (CCIAA) possono rivestire questo ruolo quando direttamente o attraverso società di servizi offrono un servizio turistico. Tuttavia, avendo un ruolo istituzionale preciso e generalmente diverso dall'erogazione di un servizio turistico, risultano distinte rispetto all'operatore. Il ruolo principale è di mediazione tra le imprese e l'operatore, di rappresentanza degli interessi delle imprese e di diffusione delle opportunità di visita.

Nel corso dello sviluppo del progetto Destinazione Impresa, da soggetti tra loro separati, con ruoli e caratteristiche diverse, è stato ipotizzato un percorso di costruzione che porti a legare i vari entri tra loro.

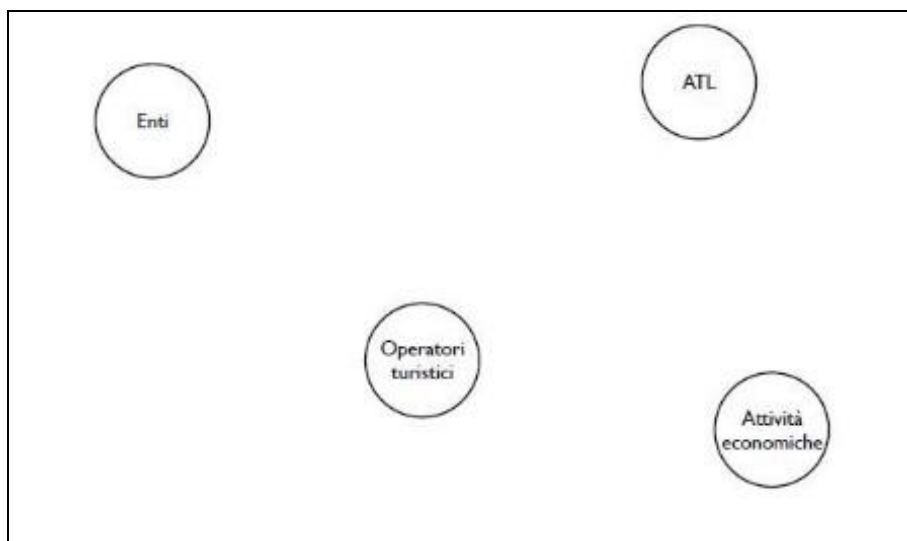


Grafico 5.5: Soggetti coinvolti nel progetto, fonte: elaborazione interna

Sotto la regia della **Regione Piemonte**, con il supporto metodologico dell'Università (**Dipartimento di Management**), le **attività economiche**, selezionate attraverso il procedimento esposto nei paragrafi precedenti, sono messe in connessione con **ATL** (responsabili della

promozione del territori) ed **operatori turistici** (incaricati della creazione e promozione di pacchetti turistici) affinché diventino meta di turismo.

Si tratta di un procedimento che non si può definire chiuso, ma che lascia spazio a sviluppi futuri ed al coinvolgimento di altri enti.

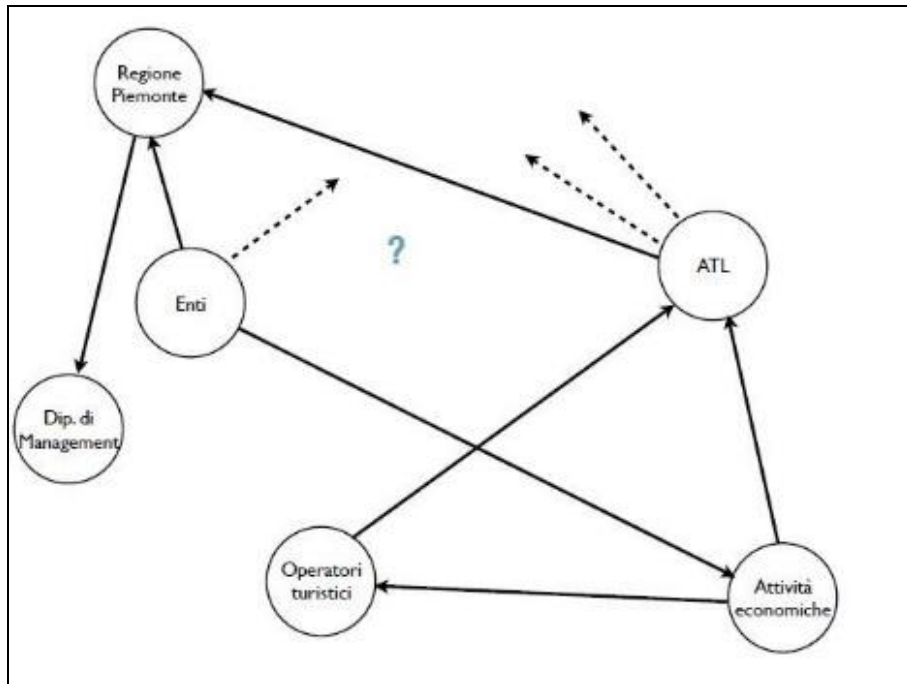


Grafico 5.6: Possibili connessioni tra i soggetti coinvolti nel progetto, fonte:elaborazione interna

## 6. RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA E TURISMO INDUSTRIALE

### 6.1 INTRODUZIONE ALLA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

La Responsabilità Sociale d'Impresa (di seguito RSI o Corporate Social Responsibility, CSR) viene definita nel Libro Verde (2001) della Commissione Europea come “Integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali e ambientali delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate”. Con la Comunicazione n. 681 del 2011<sup>6</sup>, la Comunità Europea propone la nuova definizione di “responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società”, stimolando le imprese stesse a considerare tutte le questioni “sociali, ambientali, etiche, i diritti umani e le sollecitazioni dei consumatori nelle loro operazioni commerciali e nella loro strategia di base in stretta collaborazione con i rispettivi interlocutori”. La Comunità stessa ha inoltre operato per introdurre delle proposte e coordinare le azioni messe in campo dagli Stati Membri, lavorando per portare le imprese a recepire le linee guida per l'applicazione delle responsabilità sociale, quali ad esempio le Linee Guida dell'OCSE e quelle proposte dal Global Reporting Initiative (Gandolfi, 2012).

CSR Piemonte è un progetto nato per iniziativa congiunta di Regione Piemonte ed Unioncamere Piemonte per “diffondere la cultura d'impresa responsabile al fine di migliorare la competitività del sistema produttivo, soprattutto delle piccole e medie imprese” (CSR Piemonte, 2011). L'accordo preso tra i due enti si configura in un Osservatorio, volto a coordinarne le azioni per il rafforzamento della cultura della CSR e per valorizzarne le buone prassi.

Dal primo report della CSR sulle imprese piemontesi, redatto da CSR Piemonte come una delle prime azioni di monitoraggio delle aziende socialmente responsabili sul territorio piemontese, sono estratte le finalità perseguite attraverso una politica di Responsabilità Sociale d'Impresa:

1. miglioramento del clima aziendale;
2. miglioramento dei rapporti con la comunità locale;
3. più efficiente gestione delle risorse naturali e riduzione dei costi;
4. più efficace gestione del rischio d'impresa;
5. miglioramento di immagine e reputazione;

---

<sup>6</sup>COM(2011) 681, Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese

## 6. miglioramento delle relazioni con le istituzioni finanziarie.

(CSR Piemonte, 2011)

La costruzione del report è basata su un questionario elaborato e diffuso al fine di comprendere il grado di conoscenza della cultura d'impresa responsabile. Attraverso il questionario, sono state raccolte diverse testimonianze di imprese ed è stato possibile valutare la diffusione di determinate azioni di CSR d'impresa, elaborate a partire dalle indicazioni del Libro Verde dell'UE e con l'ausilio di consulenti ed esperti (CSR Piemonte, 2011). Le azioni che sono state individuate sono riportate di seguito, con l'indicazione in termini percentuali delle azioni realizzate dalle imprese che hanno risposto al questionario.

<b>AZIONI DI CSR REALIZZATE</b>	<b>PERCENTUALE (%)</b>
Redazione del Bilancio sociale o di sostenibilità	25,7
Specifiche policy in tema di risorse umane <ul style="list-style-type: none"> <li>• formazione</li> <li>• orari flessibili</li> <li>• agevolazioni per donne lavoratrici</li> <li>• agevolazioni per lavoratori diversamente abili</li> <li>• altre policy</li> </ul>	67,1
Azioni su ambiti non profit a favore del territorio (sport, scuole, cultura, giovani, ambiente, welfare, volontariato aziendale, ecc.)	42,1
Adozione di un Codice etico aziendale	41,4
Adozione di modelli organizzativi, codici di condotta e di comportamento	43,6
Presenza di un referente aziendale in tema di CSR	23,6
Adozione Standard SA8000 <sup>7</sup>	6,4
Adozione Standard AA1000 <sup>8</sup>	2,9
Adozione Standard GBS o GRI <sup>9</sup>	9,3
Autovalutazione CSR-SC <sup>10</sup>	2,1
Certificazione ambientale ISO14000 e/o EMAS <sup>11</sup>	69,3
Certificazione sicurezza OHSAS 18001 <sup>12</sup>	20,7

<sup>7</sup> SA (Social Accountability) 8000:2008, standard internazionale certificabile elaborato dal Social Accountability International relativo alla Responsabilità Sociale d'Impresa.

<sup>8</sup> Standard introdotto dall'Institute of Social and Ethical Accountability per la verifica di terza parte del bilancio di sostenibilità aziendale.

<sup>9</sup> Lo standard GBS (Gruppo di studio per il Bilancio Sociale) è una guida operativa per la redazione del bilancio sociale; lo standard GRI (Global Reporting Initiative) è costituito da linee guida per la redazione del bilancio di sostenibilità.

<sup>10</sup> Il progetto CSR - Social Commitment è nato da un accordo tra Unioncamere e il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali al fine di offrire informazioni alle imprese relativamente alla RSI; tra gli obiettivi, la realizzazione di un set di indicatori (Social Statement) con cui le imprese possano valutare le proprie performance in termini di CSR.

<sup>11</sup> Certificazione ISO (International Organization for Standardization) 14001:2004 e Registrazione EMAS (Regolamento CE n. 1221/2009, riferimenti, rispettivamente in ambito internazionale ed europeo, per l'implementazione di un sistema di gestione ambientale.

<sup>12</sup> OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series) 18001:2007, standard emanato dal British Standard Institution, relative all'implementazione di un sistema di gestione per la sicurezza e salute dei lavoratori.

Specifiche policy di approvvigionamento	25,7
Strumenti di ascolto degli stakeholder (portatori di interesse: clienti, fornitori, lavoratori, comunità locale, etc)	34,3
Altro	11,4

Tabella 6.1: Azioni di CSR realizzate, fonte: CSR Piemonte, 2011

Dai risultati dell'indagine, emerge che la gestione della CSR “si articola soprattutto nella sua dimensione interna, che comprende la gestione delle risorse umane, la salute e la sicurezza sul lavoro, l'adattamento alle trasformazioni aziendali, la gestione delle risorse naturali e degli effetti sull'ambiente” (CSR Piemonte, 2011).

In maniera simile a quanto riportato da CSR Piemonte, con il progetto CSR Veneto, nato da un Protocollo d'intesa tra Regione Veneto e Unioncamere del Veneto, volto a promuovere la cultura della RSI, sono stati introdotti dei requisiti minimi per definire un'impresa socialmente responsabile. Tra questi, si rileva la richiesta della presenza di sistemi di gestione ambientale, bilanci di sostenibilità, comunicazione e coinvolgimento della comunità (Progetto CSR Veneto, 2009).

Analizzando le finalità perseguite con una politica di CSR, si possono mettere in evidenza i punti in comune con le ragioni che portano un'impresa ad aprirsi ai turisti, portando l'impresa stessa a farsi promotrice di un comportamento ritenuto di “social responsibility”.

Otgaar (2008) riporta “Company tours not only provide the opportunity to inform visitors about firm's CSR policies but also to demonstrate how they have implemented these policies”: la visita diretta rafforza le politiche espresse dalle imprese, attraverso canali quali possono essere campagne pubblicitarie, sito aziendale, etc., permettendo ai visitatori/cittadini di vedere implementate e realizzate una o più prassi della RSI, che possono altrimenti apparire astratte.

Inoltre, Savoja (2011) mette in evidenza come, nell'ambito della RSI, la visita d'impresa permetta all'impresa di affermare e confermare il proprio ruolo di attore territoriale e di aumentare, migliorandola, la comunicazione con gli stakeholder esterni. Si riporta inoltre, come riferimento internazionale autorevole ed aggiornato, l'articolo 1 del Decalogo delle buone pratiche del turismo industriale (2014<sup>13</sup>), “Industrial tourism planning must be sustainable in according to the three

<sup>13</sup> Il Decalogo delle buone pratiche del turismo industriale stato adottato in occasione del V Congresso Europeo del turismo industriale, che si è svolto a Ferrol (Galizia), dal 17 al 20 giugno 2014.

pillars of sustainability: economic, social, environmental and cultural. Economically it should focus on planning destinations and products that are profitable. Socially, this profitability must fall on the people who live where the activities are performed and its surroundings. The environment cannot be degraded and industrial tourism should serve to raise awareness of the need of its conservation. Culturally, industrial tourism products, formerly just part of an industrial process, must serve as to become a cultural asset”, che evidenzia la finalità sociale, oltreché economica ed ambientale, dell’attività di turismo d’impresa, con benefici che devono ricadere sulla comunità in cui è inserita l’impresa stessa.

## 6.2 LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA NELLE IMPRESE PARTECIPANTI AL QUESTIONARIO

Di seguito si elencano le motivazioni che sono state inserite nel questionario somministrato alle imprese, come possibili risposte, alla domanda: “Riconoscete alcune delle motivazioni elencate nella scelta di fare della vostra impresa meta di turismo?”, evidenziando quelle che rientrano nell’ambito della Responsabilità sociale d’impresa.

MOTIVAZIONI INSERITE NEL QUESTIONARIO	
visibilità dell’impresa/pubblicità	Queste finalità rientrano nell’ambito “commerciale – comunicativo”: l’impresa, aprendosi ai turisti pubblica i propri prodotti, mostrando le modalità con cui sono realizzati
fidelizzazione al marchio aziendale	
vendita dei prodotti	
informazione/formazione del prodotto	
<b>affermazione del ruolo dell’impresa come attore territoriale</b>	L’azienda si apre ai turisti, ma soprattutto apre un canale di comunicazione con il territorio presso cui è ubicata e con i suoi abitanti; permette loro di conoscere le sue modalità d’azione nei confronti dell’ambiente e della società.
<b>comunicazione con gli attori territoriali</b>	
<b>dimostrazione del rispetto dell’ambiente</b>	
<b>dimostrazione dell’impegno sociale</b>	

Tabella 6.2: Motivazioni alla scelta di turismo industriale inserite nel questionario

Nella tabella che segue si riportano le risposte delle imprese; si segnala che le imprese contrassegnate da asterisco (\*) sono quelle che hanno indicato di non fare visite d’impresa, ma che hanno comunque risposto alla domanda<sup>14</sup>.

<sup>14</sup>Si ricorda che le risposte al questionario sono in tutto 64: 36 imprese hanno dichiarato di effettuare visite d’impresa, le altre 28 non accolgono visitatori.



	visibilità dell'impresa/publicità	fidelizzazione al marchio aziendale	vendita dei prodotti	affermazione del ruolo dell'impresa come attore territoriale	comunicazione con gli attori territoriali	informazione/formazione del prodotto	dimostrazione del rispetto dell'ambiente	dimostrazione dell'impegno sociale
Ditta Individuale Chiararté*	Sì	Sì	No	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Torrefazione Bugella s.a.s. di Faccio Terenzio*	No	No	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Rapa Giovanni S.r.l.	Sì	Sì	Sì	Sì	No	Sì	No	No
Stamperia Alicese S.r.l.	Sì						Sì	Sì
Successori Reda S.p.A.	No	No	No	Sì	Sì	No	Sì	Sì
Fratelli Piacenza S.p.A.*	Sì	Sì	No	No	No	No	Sì	No
Caseificio Pier Luigi Rosso S.r.l.	Sì	Sì	Sì	Sì	No	No	No	No
Apicoltura Biologica Di Bruno Ambrosio*	Sì	Sì	Sì		Sì	Sì	Sì	
Consorzio Biella The Wool Company	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Società Agricola Guerrini F.lli	Sì	No	Sì	Sì	Sì	Sì	No	No
Gabba Salumi S.r.l.	No	No	No	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Brusa S.r.l.*	Sì		Sì	Sì	Sì	Sì		Sì
Botalla S.r.l.	Sì			Sì				Sì
Panificio Pasticceria Piantanida	Sì	Sì	Sì	Sì	No	Sì	Sì	Sì
Lanificio Ermenegildo Zegna S.p.A.	Sì		Sì	Sì	Sì	Sì		
Camisa Di Grosso M. E Platon A. s.n.c.*	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Alta Moda Artigianale Anna Giroli s.a.s.	Sì	No	Sì	No	No	Sì	Sì	Sì
Azienda Agricola Biologica			Sì		Sì	Sì	Sì	Sì
Azienda Agricola Castaldi Francesca		Sì		Sì		Sì	Sì	
Rossana Maglieria S.r.l.*	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	No	No
Prolo Filippo	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	No
Cim S.p.A.	Sì	No	No	Sì	Sì	Sì	Sì	No
Bazzana S.r.l.*	Sì				Sì			
Antonio Vallana e Figlio s.a.s.	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	No	No
Vifra S.r.l.	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì

	visibilità dell'impresa/publicità	fidelizzazione al marchio aziendale	vendita dei prodotti	affermazione del ruolo dell'impresa come attore territoriale	comunicazione con gli attori territoriali	informazione/formazione del prodotto	dimostrazione del rispetto dell'ambiente	dimostrazione dell'impegno sociale
Fratelli Francoli S.p.A.	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Caffe' Comero*	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Piaterro Angelo*	Sì		Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	
Luigi Guffanti 1876 Srl	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Piazza Effepi S.r.l.*	Sì	Sì	No	Sì	Sì	No	Sì	No
Savioli Flli Azienda Florovivaistica*	Sì	No	Sì	Sì	No	Sì	No	No
Mastro Geppetto dei F.lli Piana s.n.c.	Sì		Sì					
Matia S.p.A.	Sì		Sì	Sì	Sì	Sì		
Enel Green Power				Sì	Sì	Sì	Sì	
Compagnia del Lago	No	No	Sì	Sì	No	Sì	No	No
Barry Callebaut S.p.A.*	No	No	No	No	No	No	No	No
Azienda Agricola	Sì		Sì			Sì	Sì	
Enrico Molinaro	Sì	Sì	Sì	Sì		Sì	Sì	
Riseria Giuseppino Viazzo s.a.s. di Viazzo Roberto	Sì	No	Sì	Sì	No	Sì	Sì	Sì
Azienda Agricola Molinatto Roberto*	No	No	No	No	No	No	No	No
Azienda Agricola Invernizzi Leonardo	Sì		Sì	Sì			Sì	
Giava s.n.c.*	No	No	No	No	No	No	No	No
L'onorato Pollo	Sì		Sì	Sì	Sì	Sì		Sì
Travaglini Giancarlo S. a.	Sì	Sì	Sì	Sì		Sì	Sì	
Principato di Lucedio S.r.l.			Sì					
Federica Rosso	Sì		Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Greppi S.r.l.	Sì	No	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Società agricola La Burla, Cascina Del Sole S.r.l.	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Newform S.p.A.	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Elgaviva*	Sì	Sì		Sì		Sì		

	visibilità dell'impresa/publicità	fidelizzazione al marchio aziendale	vendita dei prodotti	affermazione del ruolo dell'impresa come attore territoriale	comunicazione con gli attori territoriali	informazione/formazione del prodotto	dimostrazione del rispetto dell'ambiente	dimostrazione dell'impegno sociale
Lanificio Reggiani S.p.A.	Sì	No	Sì	No	No	Sì	Sì	No
C.V.B. S.r.l.*	No	No	No	Sì	No	No	No	No
Mariani Rubinetterie Industriali S.r.l.	No	Sì	No	No	No	Sì	No	No
Oryza S.r.l.*	No	No	Sì	No	No	Sì	No	No

Tabella 6.3: Risposte delle imprese, fonte: elaborazione interna

Si riportano gli esiti in forma grafica, in ordine di preponderanza di risposte positive, a partire pertanto dalle motivazioni che hanno ricevuto largo consenso, quali la “visibilità dell’impresa”, la “possibilità di trasmettere informazioni relativamente al prodotto” e “l’affermazione del ruolo dell’impresa come attore territoriale” fino ad arrivare alla scelta di aprirsi ai turisti come dimostrazione dell’impegno sociale, che ha ricevuto circa un terzo di risposte positive.

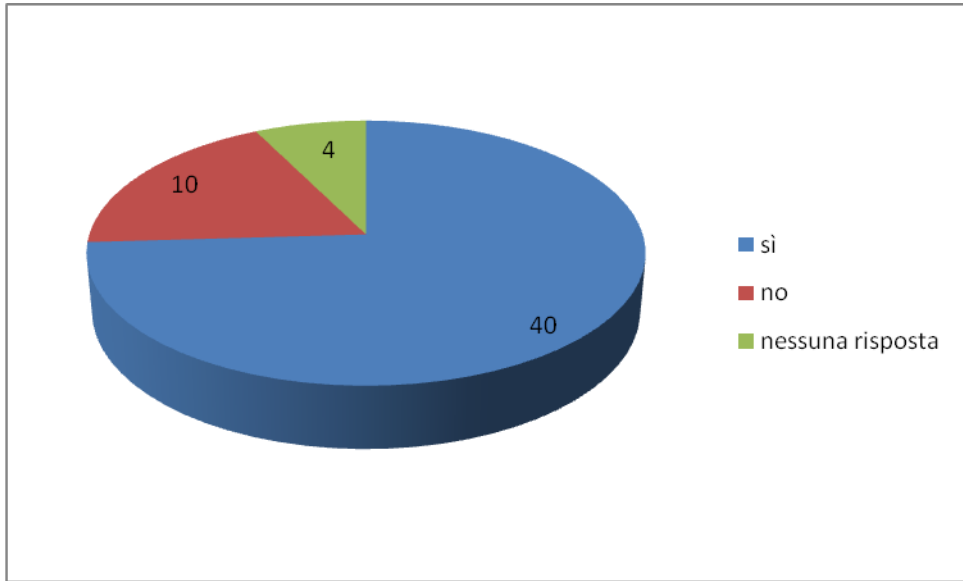


Grafico 6.1: Scelte in merito alla motivazione “visibilità dell’impresa/pubblicità”, fonte: elaborazione interna

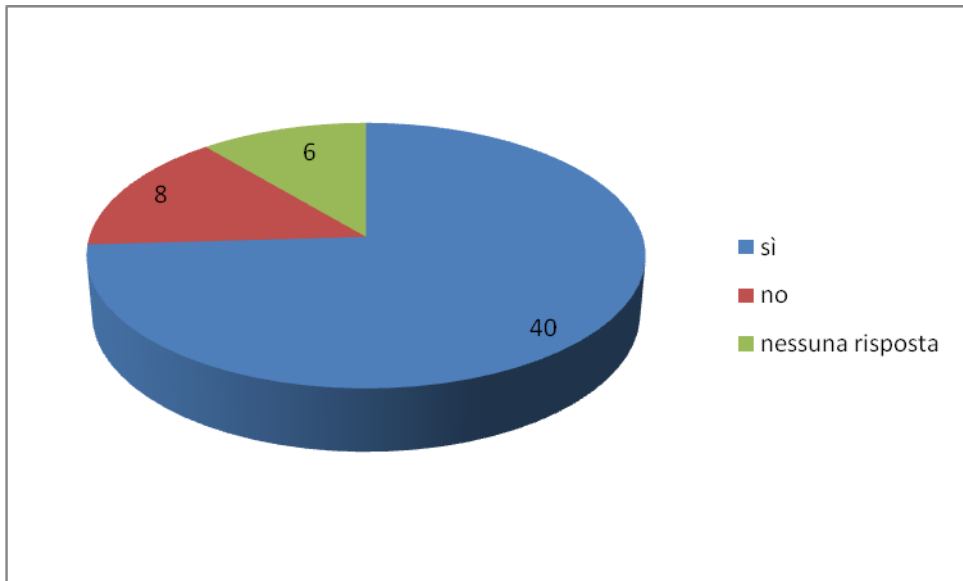


Grafico 6.2: Scelte in merito alla motivazione “informazione/formazione del prodotto”, fonte: elaborazione interna

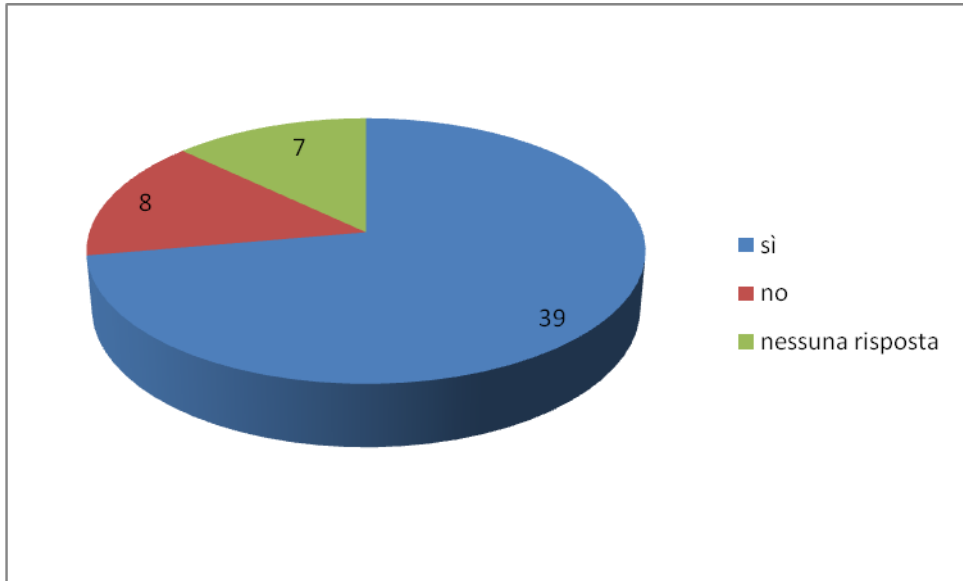


Grafico 6.3: Scelte in merito alla motivazione “affermazione del ruolo dell’impresa come attore territoriale”, fonte: elaborazione interna

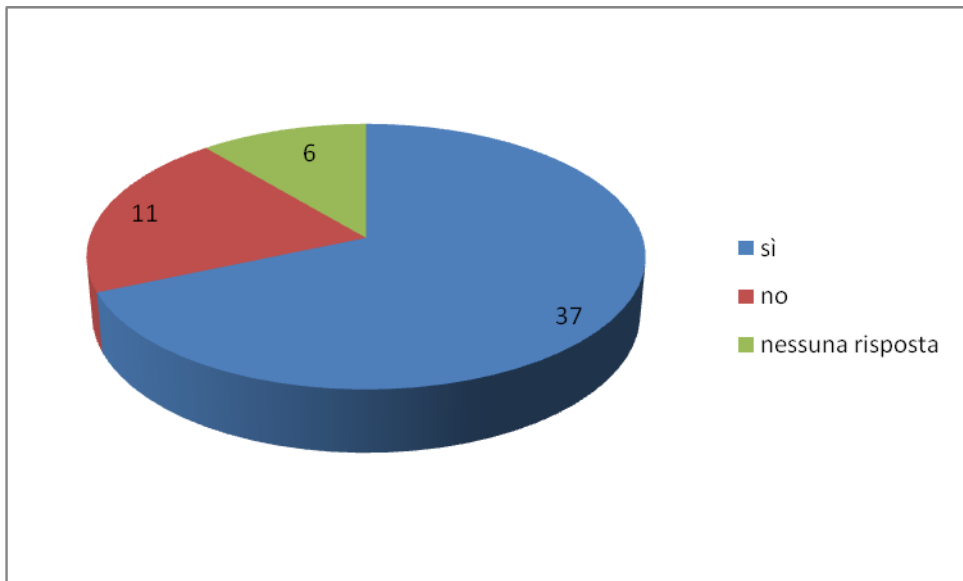


Grafico 6.4: Scelte in merito alla motivazione “vendita dei prodotti”, fonte: elaborazione interna

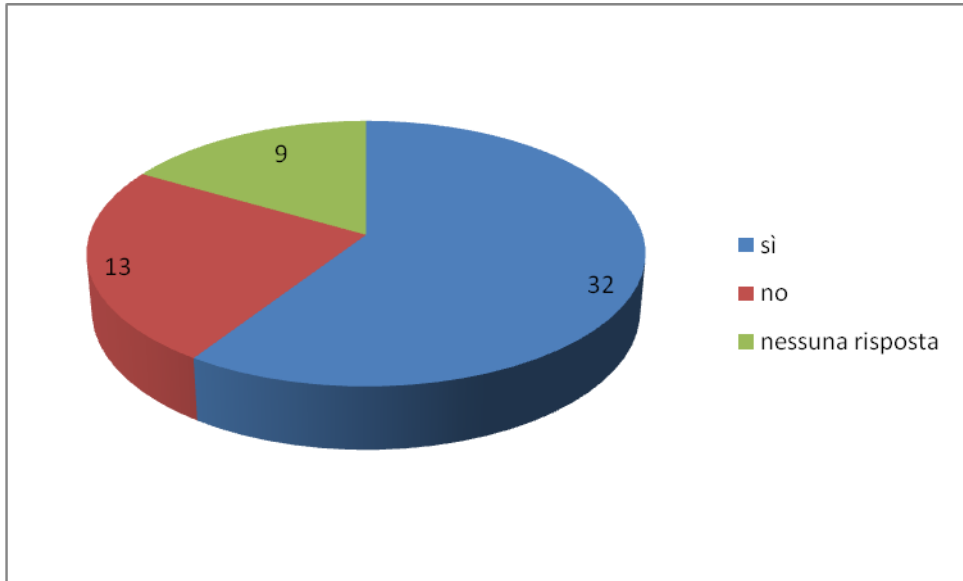


Grafico 6.5: Scelte in merito alla motivazione "dimostrazione del rispetto dell'ambiente", fonte: elaborazione interna

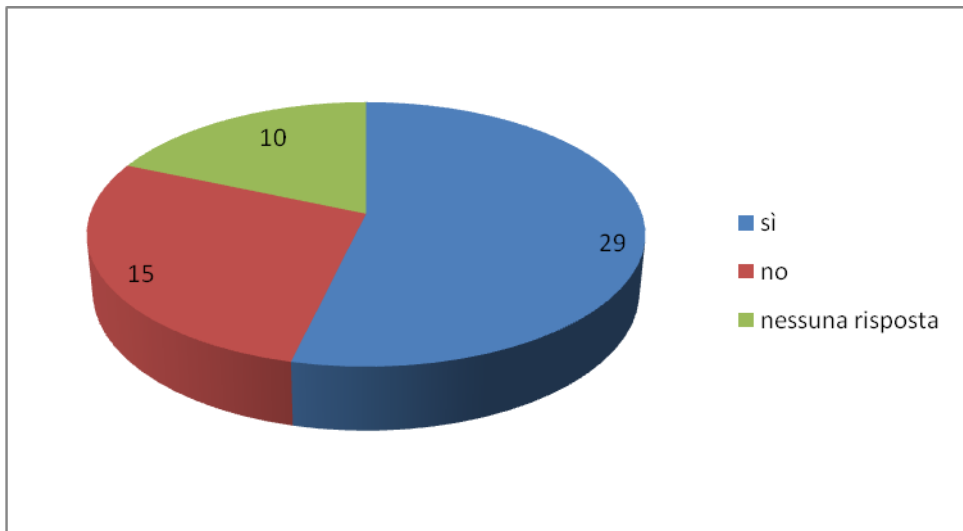


Grafico 6.6: Scelte in merito alla motivazione "comunicazione con gli attori territoriali", fonte: elaborazione interna

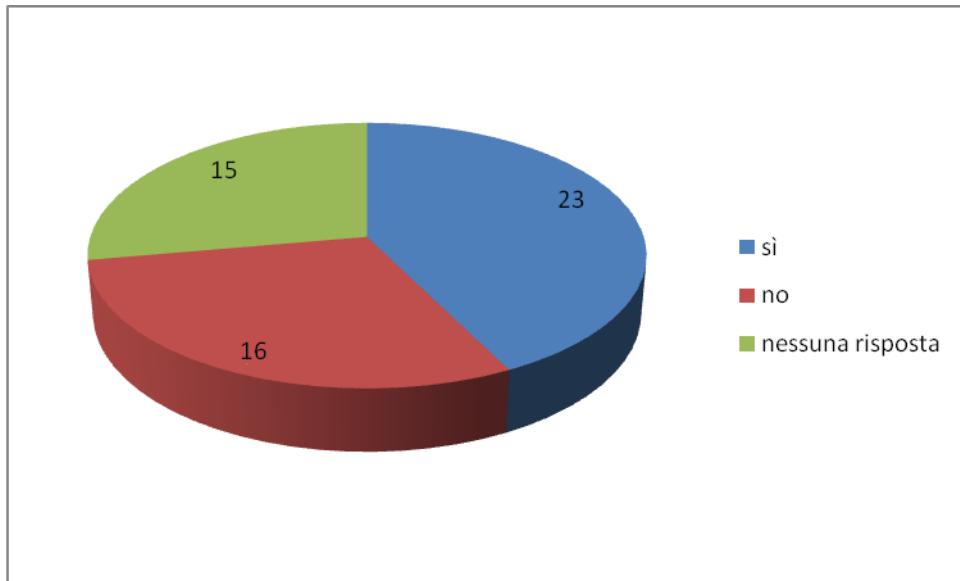


Grafico 6.7: Scelte in merito alla motivazione “fidelizzazione al marchio aziendale”, fonte: elaborazione interna

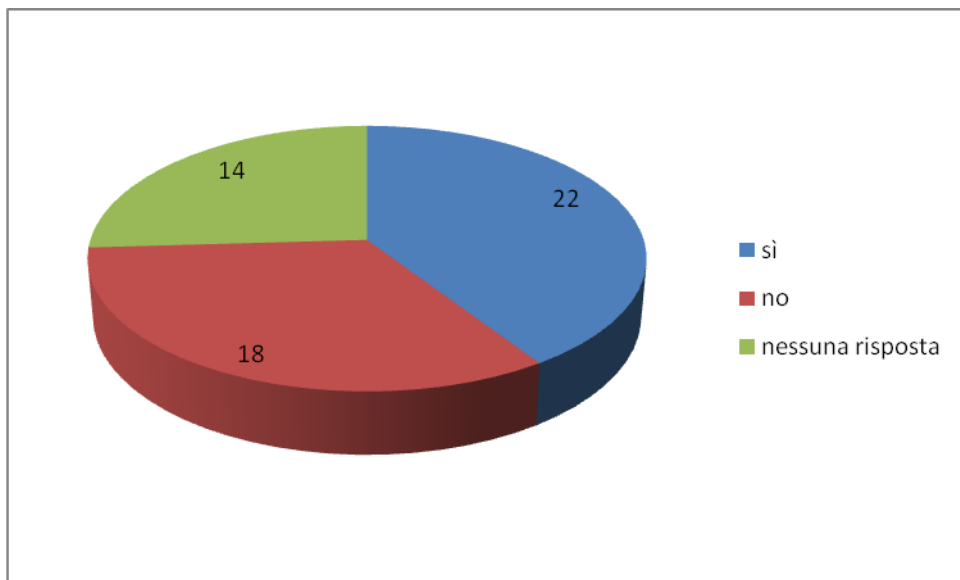


Grafico 6.8: Scelte in merito alla motivazione “dimostrazione dell’impegno sociale”, fonte: elaborazione interna

Se da un lato spicca la preponderanza di risposte affermative a due motivazioni precedentemente definite “commerciali”, quali la “visibilità dell’impresa” e l’”informazione circa i prodotti”, queste sono subito seguite da una delle motivazioni più “sociali”: l’”affermazione del ruolo dell’impresa come attore territoriale”. Lo stacco è minimo: circa due terzi delle imprese che hanno risposto mettono allo stesso livello la rilevanza della visita in termini promozionali/commerciali e quale

momento di attestazione della propria presenza ed attività sul territorio. Si potrebbe, in sintesi, parlare di turismo di impresa all'insegna del binomio "Economia e Ambiente" (globalmente inteso). Segue la "vendita dei prodotti", che risulta essere elemento vincente per tutte le imprese che hanno al proprio interno uno spazio dedicato alla distribuzione: la visita suscita curiosità ed interesse verso il prodotto. Soprattutto nell'ambito delle aziende alimentari, si registra un elevato interesse all'acquisto di prodotti da parte dei turisti, per un primo approccio, nel caso di prodotti che prima della visita non si conoscevano o per approfondire il legame di fidelizzazione, se il visitatore già conosce la casa produttrice.

"Dimostrazione del rispetto dell'ambiente" e "comunicazione con gli attori territoriali" sono state le successive motivazioni addotte in termini di consensi: l'impresa si apre ai turisti per dimostrare il proprio impegno a contenere l'impatto ambientale, fondamentale per imprese notoriamente inquinanti che, se pur storicamente presenti in un territorio, possono utilizzare la visita per comunicare i miglioramenti effettuati e comunicare non solo con gli abitanti dell'area, ma anche con i vari interlocutori territoriali.

23 Imprese hanno indicato "sì" alla "fidelizzazione al marchio aziendale": la visita risulta pertanto essere momento di incontro con nuovi potenziali acquirenti piuttosto che visita di clienti già affezionati e fiduciosi nell'azienda.

Nella scala delle risposte, l'ultimo posto è occupato dalla "dimostrazione all'impegno sociale": non c'è largo consenso tra le imprese a vedere nella visita la possibilità di mostrare il proprio eventuale impegno, probabilmente vengono utilizzati altri canali più d'impatto, quale potrebbe essere il sito web aziendale, sul quale riportare progetti ed iniziative.

Oltre alle motivazioni espresse dalle imprese che hanno scelto di proporre visite ai turisti, si riportano le motivazioni a supporto della scelta differente, di non aprirsi ai visitatori. La domanda è: "Riconoscete alcune delle motivazioni elencate nella scelta di non aprire le porte della vostra impresa ai visitatori? (Si risponde se non vengono accolti visitatori, a parte clienti/fornitori)"

Le ragioni elencate sono:

- salute e sicurezza dei visitatori;
- igiene;
- sicurezza dell'azienda;
- organizzazione della produzione;
- riservatezza.



La scelta delle motivazioni inserite per spiegare la scelta di non effettuare visite è stata ulteriormente rafforzata dagli audit sperimentali effettuati: in particolare, è stato riscontrato come motivazioni connesse alla sicurezza e alla necessaria riservatezza, siano le motivazioni frequentemente addotte per limitare l'accesso dei turisti; questo è stato verificato anche nei casi in cui vengono effettuate delle visite, ma appunto realizzate con un percorso ristretto. Ad esempio, una fase quale lo studio di modelli all'interno di un'azienda produttrice di abbigliamento non viene resa visitabile ai visitatori, per tutelare il capitale conoscitivo aziendale, oppure fasi quali l'imbottigliamento all'interno di un'altra azienda viene esclusa dal percorso di visita per tutelare la sicurezza igienica del prodotto. Si tratta di scelte riservate all'azienda, sulla base delle proprie produzioni e necessità operative.

Nei casi in cui uno o più passaggi non vengano mostrati ai visitatori, affinché il turista possa comunque intuire l'intero ciclo di lavorazione, si consiglia un'apposita spiegazione della fase e della motivazione che ha portato ad escluderla alla vista. Altra soluzione ipotizzabile è l'inserimento di immagini o altro supporto che offra una sommaria rappresentazione della parte del ciclo non visitabile.

Si riportano di seguito i dati relativi alle risposte circa il possesso di certificazioni volontarie, in ambito qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale (vedere paragrafo 3.3.1.2.3, grafico 3.15). Come è stato inizialmente esposto, il possesso di tali certificazioni (ad esclusione delle certificazioni di qualità ISO 9001) rientra fra le azioni che contraddistinguono l'impegno sociale delle imprese.

Adozioni certificazioni volontarie:		
Possedete certificazioni di sistema? <input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No		
Se sì, quali?		
<input type="checkbox"/> ISO 9001	<input type="checkbox"/> ISO 14001	<input type="checkbox"/> EMAS
<input type="checkbox"/> OHSAS 18001	<input type="checkbox"/> SA 8000	<input type="checkbox"/> Altro (specificare) _____

Si ricorda che quasi un terzo delle imprese interpellate possiede delle certificazioni volontarie. Nella tabella seguente sono riportate le risposte positive alla richiesta del possesso di certificazioni volontarie; per queste imprese, viene indicato il dettaglio di quelle effettivamente adottate.

RAGIONE SOCIALE	ADOZIONI CERTIFICAZIONI VOLONTARIE	SE SÌ, QUALE/I?				
		ISO 9001	ISO 14001	EMAS	OHSAS 18001	SA 8000
Successori Reda S.p.A.	Si	No	Si	Si	Si	No
Brusa S.r.l.	Si	Si				
Azienda Agricola Biologica*	Si					
Bazzana S.r.l.	Si	Si				
Fratelli Francoli S.p.A.	Si	Si	No	No	No	No
Caffe' Comero*	Si	No	No	No	No	No
Strumentazione Industriale S.r.l.	Si	Si	No	No	No	No
Edison S.p.A.	Si		Si	Si	Si	
Enel Green Power	Si		Si		Si	
Barry Callebaut S.p.A.	Si	Si				
Riseria Giuseppino Viazzo s.a.s. di Viazzo Roberto	Si	Si	Si	No	No	No
Azienda Agricola Invernizzi Leonardo*	Si					
Giava s.n.c.	Si	Si	No	No	No	No
L'onorato Pollo*	Si					
Newform S.p.A.	Si	Si	Si	No	Si	No
Elgaviva*	Si	No	No	No	No	No
Lanificio Reggiani S.p.A.	Si	No	Si	No	No	No
C.V.B. S.r.l.	Si	Si	Si		Si	
Mariani Rubinetterie Industriali S.r.l.	Si	Si				
Oryza S.r.l.	Si	Si	No	No	No	No

Tabella 6.4: Certificazioni volontarie, fonte: elaborazione interna

Alcune imprese (segnalate con asterisco) hanno indicato di possedere certificazioni volontarie, ma queste non sono presenti nell'elenco proposto. Dall'analisi effettuata sui siti delle imprese stesse, è stato possibile rilevare che due di queste (Azienda agricola biologica ed Elgaviva) possiedono delle certificazioni connesse alle tecniche di coltivazione (Agricoltura biologica) e marchi di prodotto, quale il marchio Denominazione d'Origine Protetta (Invernizzi Leonardo). Per quanto concerne la pasticceria L'onorato Pollo e Caffè Comero non è stato possibile identificare di quali certificazioni volontarie siano in possesso.

Come già in precedenza commentato (vedere tabella 3.13), delle 20 imprese che hanno ottenuto certificazioni, 11 hanno inoltre dichiarato di offrire visite ai turisti, le altre invece al momento non accolgono visitatori.

Delle 10 aziende che hanno dichiarato di possedere la certificazione ISO 9001, solo 4 propongono visite all'impresa; 5 delle 7 imprese che possiedono la norma ISO 14001 offrono la possibilità di visite all'impresa. Inoltre, su 2 imprese registrate EMAS, 1 apre le porte ai visitatori e 3 delle 5 imprese certificate OHSAS 18001 propongono visite d'impresa.

Si è cercato di sottolineare come attraverso il questionario diffuso fra le imprese con il progetto Destinazione impresa, siano state poste delle domande che mettono in luce azioni e comportamenti delle imprese, assimilabili alle azioni che identificano un'attenzione alla responsabilità sociale.

Partendo dall'analisi delle risposte effettuata, la convergenza di finalità tra responsabilità sociale d'impresa e turismo industriale mostra come la scelta di sviluppare il turismo industriale in un territorio possa contribuire a diffondere un'azione con ricadute nell'ambito della RSI, che sempre di più si inserisce nelle politiche decisionali delle imprese. Partendo dall'azienda stessa, le iniziative di apertura verso i turisti potrebbero essere identificate come uno degli "strumenti di ascolto degli stakeholder: clienti, fornitori, lavoratori, comunità locale", una delle azioni identificate dal CSR Piemonte (2011) nel redigere il questionario volto alla stima della diffusione della RSI sul territorio piemontese.

In generale, analizzando quelli che sono ritenuti gli strumenti della responsabilità sociale (si vedano ad esempio i siti <http://www.csr.unioncamere.it/> che rimanda ai siti delle diverse Camere di Commercio (CCIAA) italiane, <http://www.pmi.it/tag/responsabilita-sociale-dimpresa>, <http://www.i-csr.org/home/index.php>) e quelli che sono i requisiti richiesti (si vedano ad esempio le già citate linee guida del Global Reporting Initiative per la redazione del bilancio di sostenibilità e quelle

dell'OCSE rivolte alle imprese multinazionali contenenti principi e norme per un comportamento responsabile) si possono notare aspetti in comune con gli obiettivi che direttamente o indirettamente un'impresa che sceglie di dedicare parte della propria attività accogliendo dei visitatori, facendosi promotrice di sé stessa e dei propri impegni in termini ambientali e sociali.

## 7. ESEMPI DI LOGO IMPIEGATI IN PROGETTI DI TURISMO INDUSTRIALE

Le due tabelle riportano esempi di loghi impiegati in progetti di turismo industriale internazionali ed italiani, già menzionati nei paragrafi 1.4 e 1.5.

PAESE	SITO INTERNET	LOGO
Francia	<a href="http://www.entrepriseetdecouverte.fr/">http://www.entrepriseetdecouverte.fr/</a>	
Regione Limousin (Francia)	<a href="http://www.visites-entreprises-limousin.com/">http://www.visites-entreprises-limousin.com/</a>	
Città di Kryvyi (Ucraina)	<a href="http://krt.dp.ua/en/">http://krt.dp.ua/en/</a>	
Regione Catalogna (Spagna)	<a href="http://www.elgenerador.cat/">http://www.elgenerador.cat/</a>	
Città di S. Joao de Madeira (Portogallo)	<a href="http://turismoindustrial.cm-sjm.pt/home">http://turismoindustrial.cm-sjm.pt/home</a>	

Tabella 7.1: Loghi impiegati in progetti di turismo industriale a livello internazionale

PAESE	SITO INTERNET	LOGO
Italia	<a href="http://www.turismoindustriale.it/">http://www.turismoindustriale.it/</a>	
Italia	<a href="http://www.museimpresa.com/">http://www.museimpresa.com/</a>	
Città di Torino	<a href="http://www.turismotorino.org/prodotti/IT/ID23/made_in_torino_tour_the_excellent">http://www.turismotorino.org/prodotti/IT/ID23/made_in_torino_tour_the_excellent</a>	
Regione Lombardia	<a href="http://www.centrovolta.it/laviadellenergia/italiano/turismo/index.htm">http://www.centrovolta.it/laviadellenergia/italiano/turismo/index.htm</a>	
Regione Puglia (Salento)	<a href="http://www.tunonconosciilsud.it">http://www.tunonconosciilsud.it</a>	

PAESE	SITO INTERNET	LOGO
Città di Siracusa	<a href="http://thehubsicilia.wordpress.com/">http://thehubsicilia.wordpress.com/</a>	
Città di Vicenza	<a href="http://www.turismoindustrialevicenza.it/html/home.php">http://www.turismoindustrialevicenza.it/html/home.php</a>	
Provincia di Lecco	<a href="http://www.valmaconsult.it/progetti-attivi/tur-it.html">http://www.valmaconsult.it/progetti-attivi/tur-it.html</a>	
Città di Padova	<a href="http://www.madeinpadova.it/">http://www.madeinpadova.it/</a>	
Regione Veneto e Confindustria Veneto	<a href="http://www.progettoindustriaecultura.it/">http://www.progettoindustriaecultura.it/</a>	

Tabella 7.2: Loghi impiegati in progetti di turismo industriale a livello italiano

In tutti i loghi presi in considerazione viene utilizzata una parte grafica e una di testo: poche parole, al massimo una breve frase, più un richiamo grafico. Quest'ultimo si presenta completo, come nel logo di "Fabbriche aperte", oppure accennato come in quello di "Museimpresa". Simbolo della fabbrica e sigla del progetto si fondono invece nel logo di "Itinerari di Turismo Industriale".

I concetti trasmessi sono identificabili in:

- progetto di turismo;
- progetto di turismo che coinvolge le imprese;
- territorio di riferimento.

I primi sono espressi per la maggior parte attraverso le parole, mentre per il territorio si presenta anche la possibilità della rappresentazione grafica (progetti "La via dell'energia", "Progetto Tur-It").

Complessivamente, si nota la prevalenza di:

- termine "turismo" ed aggettivo "industriale";
- richiamo geografico, attraverso l'impiego di toponimi e rappresentazioni grafiche.

In alcuni dei loghi presentati si ritrova il riferimento al concetto di tour: "itinerari", "via" e l'aggettivo "tematico". L'idea che si vuole trasmettere è la proposta di un percorso, un concetto più ampio rispetto a quello di attrazione in un territorio, si comunica l'idea che all'interno di quel preciso territorio si possa sviluppare un tour, un itinerario. Si riporta, a titolo di esempio, quanto presente sul sito di presentazione del progetto "La via dell'energia":

*"La via dell'energia si rivolge soprattutto agli studenti e agli insegnanti, ma anche a quei turisti italiani e stranieri che vogliono conoscere la storia della nostra industria e abbina la visita alle centrali più significative della Lombardia con itinerari storico-artistici, naturalistici ed enogastronomici"*

(<http://www.centrovolta.it/laviadellenergia/italiano/turismo/index.htm>, 19/01/2015).

Ecco che la "via", intesa come itinerario tematico da percorrere tra le centrali elettriche per conoscerne la storia ed il funzionamento, si intreccia con gli altri possibili itinerari turistici del territorio.

Accanto all'idea del percorso, si evidenzia anche il concetto di "scoperta": il sito francese di riferimento del turismo industriale usa proprio il termine "découverte" a fianco del termine "impresa". L'abbinamento intende probabilmente creare aspettativa nei potenziali visitatori,



presentando sotto una luce nuova ed originale il patrimonio industriale. Il tema della scoperta del patrimonio industriale viene poi ripreso all'interno del sito:

«Plongé dans un univers économique complexe et segmenté, le consommateur est souvent perdu et parfois méfiant (origine des produits, contrôle qualité...). L'entreprise satisfait une curiosité naturelle dans un univers réputé fermé et mystérieux. Aujourd'hui, le visiteur hyper connecté et surinformé veut comprendre «comment ça marche», se faire sa propre idée et voir de lui-même comment fonctionnent les entreprises».

(<http://www.entrepriseetdecouverte.fr/fr/Information/Qui>, 19/01/2015).

Così anche il logo del progetto Fabbriche aperte evoca il medesimo concetto, attraverso l'aggiunta dell'invito formulato "Vieni a scoprire le nostre imprese": la frase racchiude in sé più elementi, un invito quasi personalizzato, l'idea della scoperta ed il legame forte con il territorio, attraverso l'utilizzo del possessivo.

La creazione di aspettativa si ritrova anche nel nome dato al progetto realizzato in Salento "Tu non conosci il Sud?" che richiama l'invito ad interessarsi al territorio, il Sud, per scoprirlo da punti di vista nuovi, quello artigianale ed industriale.

In due progetti viene utilizzato l'abbinamento "Made in ..." che evidenzia il legame con il territorio e l'autenticità delle produzioni. Nel logo di "Made in Torino" si sottolinea anche come la proposta sia occasione di visitare le migliori produzioni torinesi: pertanto attraverso poche parole, si mettono in risalto sia l'autenticità che l'eccellenza delle proposte.

I loghi presi in considerazione non evidenziano scelte preponderanti per quanto concerne l'aspetto cromatico.

Nel definire un logo adeguato a questa tipologia di progetto risulta cruciale evidenziare quali siano le caratteristiche che si vogliono trasmettere:

- turismo presso le imprese;
- turismo presso le imprese e contemporaneamente connesso al territorio e alla sua offerta turistica;
- decisione circa quali termini sostituire con una rappresentazione grafica, ad esempio si può scegliere di sostituire:
  - il territorio: forma delle Regione Piemonte con evidenziatura dei luoghi interessati;
  - il termine impresa: impiego di simboli, quale ad esempio l'ingranaggio o l'immagine stilizzata, per raffigurare l'impresa manifatturiera.

- scegliere di inserire una frase, che possa:
  - riassumere i tratti salienti del progetto;
  - trasmettere un collegamento con il territorio;
  - soffermarsi su caratteristiche già note di un'area, facendo leva su queste;
  - trasmettere un invito ad avvicinarsi al territorio.

Di seguito si riporta il logo messo a punto nel corso della ricerca, associato al marchio “Made in Piemonte”. Emerge il concetto, già citato, di connessione al territorio, espresso con la formula “Made in ...” e abbinato al nome della Regione. L'impronta può esser interpretata come rappresentazione di conoscenze artigianali, che confluiscono nel prodotto, o di segno impresso nel territorio, che fa da supporto alle attività economiche.



Figura 7.1: Logo del Progetto Made in Piemonte, fonte: <http://www.piemonteitalia.eu/it/eventi/dettaglio/14/turismo/2324/alla-scoperta-delle-geccellenze-dimpresaq-biellese-vercelli-e-valsesia-novarese-laghi-e-ossola.html>

## 8. GESTIRE UN PROGETTO DI TURISMO INDUSTRIALE

### 8.1 GESTIONE DI UN PROGETTO DI TURISMO INDUSTRIALE E DELLA VISITA D'IMPRESA

Le imprese possono arricchire l'offerta turistica di un territorio, dando vita al cosiddetto turismo d'impresa. Affinché da questa affermazione si sviluppi la gestione complessiva della sfera di turismo industriale in un territorio, è necessario partire dall'analisi del territorio stesso, degli attori che vi operano e della domanda ed offerta turistiche presenti. Da questo passaggio in avanti, identificando le imprese disponibili ad accogliere visitatori, si può definire un progetto di turismo industriale, che viene di seguito presentato nella forma di un "sistema di gestione": dopo la pianificazione, il sistema viene realizzato, monitorato e revisionato, affinché il prodotto definito, il pacchetto turistico, risponda agli obiettivi prefissati, sia efficiente e rispondente alle aspettative dei turisti, cioè efficace.

La visita all'impresa diventa un singolo momento di intrattenimento all'interno del sistema: data la sua importanza e il ruolo centrale che riveste, le verrà dedicato un "sistema" ad hoc.

Il grafico 8.1 riporta lo schema di gestione complessivo che poi verrà illustrato nelle singole parti: la rappresentazione si concentra sull'iter di costruzione del pacchetto turistico, con un focus specifico sulla gestione della visita d'impresa.

Lo schema di gestione presentato si rivolge a chi può assolvere il ruolo di coordinatore di un progetto di implementazione di turismo d'impresa, nel caso specifico del progetto, la Regione, coadiuvata dalle Agenzie di accoglienza e promozione turistica locali (ATL); la seconda parte è specificamente rivolta alla singola impresa, che, accordata la disponibilità ad accogliere visitatori, trova delle indicazioni utili a gestire in modo efficiente l'attività di accoglienza visitatori.

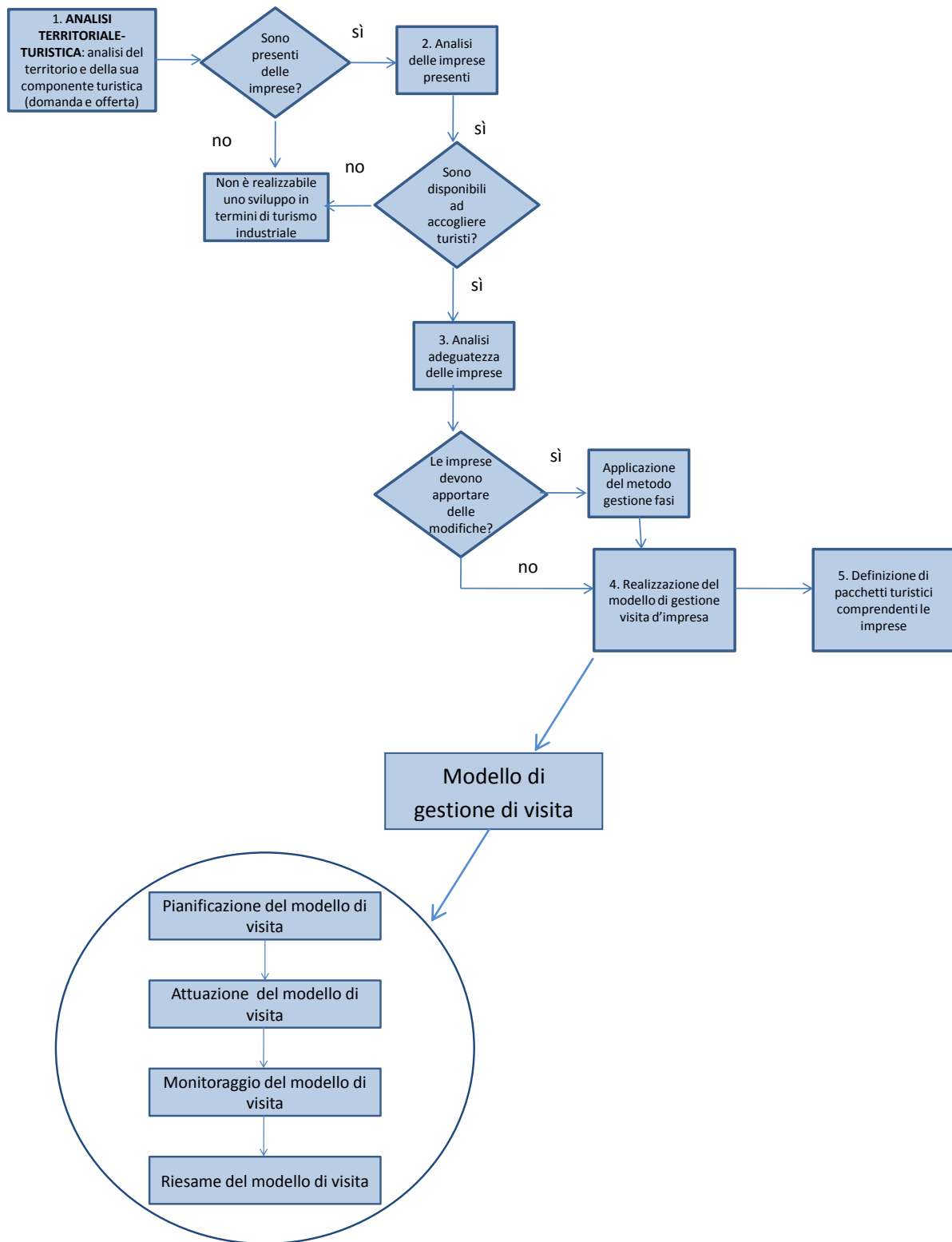


Grafico 8.1: Schema complessivo del sistema di gestione, fonte: elaborazione interna

## 8.2 DALL'ANALISI DI UN TERRITORIO AD UN PACCHETTO DI TURISMO INDUSTRIALE

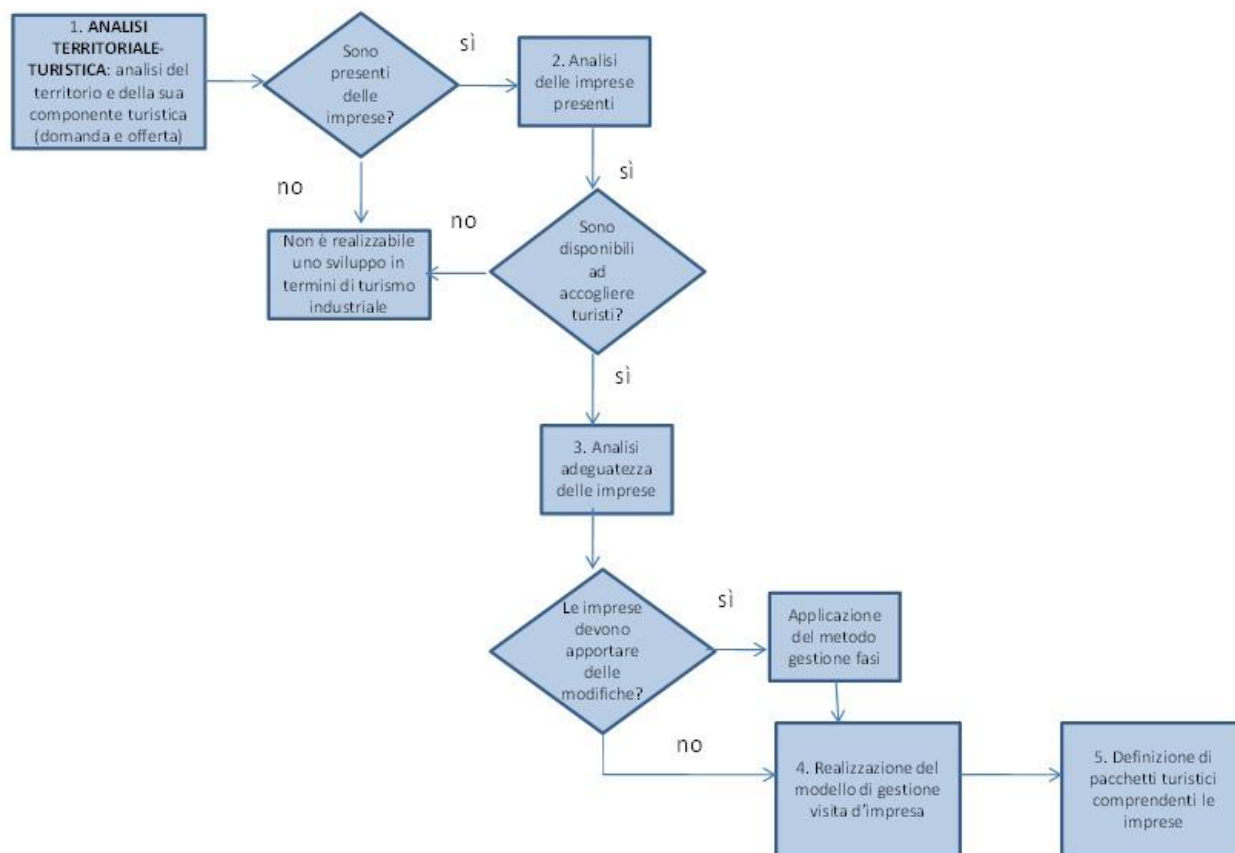


Grafico 8.2: Focus sulla gestione del pacchetto turistico, fonte: elaborazione interna

I diversi passaggi necessari affinché, da un'analisi territoriale - turistica, si possa evidenziare la possibilità di implementare il turismo presso le imprese, sono stati riassunti in cinque step fondamentali (vedere grafico 8.2):

1. Analisi Territoriale - Turistica: analisi del territorio e della sua componente turistica (domanda e offerta);
2. Analisi delle imprese presenti;
3. Analisi dell'adeguatezza delle imprese ad ospitare turisti;
4. Realizzazione del modello di gestione di visita d'impresa;
5. Definizione di pacchetti turistici comprendenti le imprese.

Questi passaggi, che permettono di transitare dall'analisi dell'offerta turistica di un territorio all'implementazione di pacchetti turistici, seguono un percorso lineare; nel diagramma sono state inserite delle domande per mostrare lo svolgimento del ragionamento seguito:

- sono presenti delle imprese?
- le imprese sono disponibili ad accogliere turisti?
- le imprese devono apportare delle modifiche?

Porsi tali domande permette di superare ostacoli al buon funzionamento di un progetto di turismo industriale, quale può essere l'inadeguatezza delle imprese presenti (dopo averne verificato la disponibilità ad accogliere turisti).

Di seguito si ipotizzano i passaggi principali di un sistema di gestione che permetta di governare lo sviluppo di un progetto di turismo industriale in un territorio. Sono ripresi i passaggi prima identificati e sono collocati all'interno delle fasi del Plan, Do, Check ed Act, tipici della filosofia dei sistemi di gestione. Anche l'esperienza del turismo d'impresa può essere migliorata nel tempo; percorrere periodicamente queste fasi conduce all'ottimizzazione del sistema di gestione e all'innalzamento del grado di soddisfazione del visitatore.

### 8.2.1 Plan

Nella fase di pianificazione, sono svolte le attività preparatorie allo sviluppo del modello; prima fra tutte, l'analisi territoriale - turistica, per l'inquadramento generale dell'area in cui si opera. Successivamente, l'identificazione delle imprese e la verifica della loro adeguatezza ad ospitare visitatori risultano fondamentali per la messa in opera del modello.

I due termini utilizzati per descrivere l'analisi, territoriale e turistica, fanno riferimento ai due fondamentali ambiti d'indagine: il territorio va inquadrato in primis dai punti di vista geografico ed economico, e ne vanno messe in risalto le caratteristiche dell'offerta e delle domanda turistiche presenti. I passaggi sono di seguito schematizzati.

#### Analisi del territorio:

Inquadramento geografico – territoriale;

Inquadramento storico – culturale;

Inquadramento socio – economico.

#### Analisi dell'offerta e della domanda turistica presenti.

##### Offerta:

Analisi dell'offerta alberghiera e simili;

Rilevazione dati su prezzi e eventuali offerte pernottamenti;

Analisi del sistema dei trasporti.

##### Domanda:

Valutazione della domanda turistica presente;

Informazioni quantitative sull'affluenza turistica;

Analisi dei flussi turistici;

Analisi della stagionalità.

Il risultato costituisce la base per passare allo step successivo, che consiste nell'identificare, tra le imprese presenti, quelle disponibili ed adeguate ad ospitare turisti.

La disponibilità è il prerequisito per portare avanti il progetto di turismo industriale. Accordata la disponibilità, si valuta l'adeguatezza dell'azienda, in termini di sicurezza per i visitatori (e per i lavoratori, se coinvolti in un dialogo con i visitatori), verificando la possibilità di illustrare tutto o in parte un ciclo produttivo, mettendo in correlazione la produzione con il territorio in cui viene ospitata l'azienda in qualità di attore economico e culturale.

Si mettono in evidenza qui i metodi selezionati al fine di individuare le imprese in un'area, i cosiddetti Modelli operativi, i metodi da 1 a 4, introdotti ed analizzati nel capitolo 3:

- Metodo 1: Approccio analitico;
- Metodo 2: Approccio visuale;
- Metodo 3: Approccio visuale-analitico;
- Metodo 4: Conoscenza distribuita.

Si rammenta inoltre che il metodo applicato nell'analisi condotta in Piemonte corrisponde al n. 4.

Vengono proposti una serie di indicatori, con metodo di valutazione ed applicazione alle imprese coinvolte dalla ricerca svolta nelle quattro Province partecipanti al progetto. Si ritiene che, nella fase di pianificazione, sia fondamentale l'impiego sia degli indicatori definiti "ante" sia di quelli definiti "durante" (facendo in entrambi i casi riferimento alla visita aziendale) che complessivamente permettono di avere una valutazione completa dell'impresa, del suo ruolo come attore del territorio e del suo riconoscimento da parte della comunità, della produzioni, valutando il grado di coinvolgimento che si può realizzare durante la visita alle varie lavorazioni compiute al suo interno. Di seguito si riportano gli indicatori.



<b>ANTE</b>	<b>DURANTE</b>
Percezione delle comunità	Localizzazione ed eventuale appartenenza ad aree industriali
Coerenza tra l'attività dell'impresa e le vocazioni produttive/territoriali e con eventuali criteri stabiliti a priori	Caratteri del prodotto
Opinione di esperti	Grado di notorietà dei prodotti
	Caratteri del ciclo produttivo
	Coinvolgimento sensoriale (trasformazioni)
	Coinvolgimento suggestivo (spettacolarità)
	Presenza di sistemi di gestione certificati
	Propensione delle imprese al turismo industriale
	Possibilità ricettiva
	Identificazione dei potenziali turisti
	Interesse verso il territorio
	Identificazione degli stakeholder
	Valutazione delle potenzialità
	Percezione della comunità

Tabella 8.1: Classificazione criteri di valutazione, fonte: tabella 3.14

### 8.2.2 Do

La fase operativa prevede la realizzazione dei punti 4 e 5 dello schema rappresentato nel grafico 8.2. In primis, la realizzazione del modello di gestione della visita delle imprese coinvolte e come step immediatamente successivo, la definizione di pacchetti turistici comprendenti le imprese.

Come evidenziato dallo schema proposto, il punto 4, ossia il modello di gestione, verrà ripreso nei paragrafi successivi.

In questa sede s'intende invece soffermarsi sulla definizione di un pacchetto turistico che abbia come fulcro di interesse l'impresa e la curiosità di scoprire i cicli produttivi.

Il tema della costruzione di un pacchetto turistico è stato anticipato nel capitolo 5.

I punti inizialmente esaminati nel definire un set completo da offrire a potenziali turisti riguardano il tipo di integrazione da realizzare fra più imprese che vanno a comporre un percorso turistico da inglobare nel pacchetto e quali enti e società coinvolgere.

In merito al primo punto, le diverse ipotesi proposte (vedere anche grafico5.1) prevedono:

- mix di imprese del medesimo settore, rivolgendosi ad un pubblico fortemente motivato verso quel determinato settore;
- mix di imprese con ciclo complementare, con l'obiettivo di ricostruire un processo produttivo nella sua interezza, evidenziando le caratteristiche del prodotto e la sua evoluzione;
- più imprese che appartengono al medesimo settore, ma di differenti forme societarie e dimensioni, per "far toccare con mano" come le produzioni varino dall'ambito artigianale a quello industriale;
- mix di imprese di differenti dimensioni per settore.

Contemporaneamente alla scelta delle imprese da porre nel medesimo pacchetto, si devono affrontare vincoli di natura temporale e spaziale (creazione di tour di mezza giornata, di una giornata, decisioni in merito a quanta distanza percorrere, ...).

Mentre il modello di visita d'impresa, che sarà presentato nei paragrafi successivi coinvolge l'azienda, la guida interna all'azienda stessa e l'accompagnatore esterno, i potenziali attori di un pacchetto turistico, da proporre sul mercato piemontese e non, sono identificati in<sup>15</sup>:

- l'azienda;
- la guida interna all'impresa che ospita la visita;
- l'accompagnatore;
- la ditta di trasporto;
- le ATL (Agenzie di accoglienza e promozione turistica locale) in qualità di enti organizzatori delle visite;
- i tour operator e le agenzie di viaggio;
- i ristoratori;
- gli albergatori.

L'azienda risulta l'elemento innovativo in un elenco di attori consolidati nella loro esperienza di turismo. Il percorso di visite d'impresa si snoda in un territorio che ha potenzialmente un'offerta completa di attrattive naturali e culturali, coordinate dagli enti predisposti, quali le ATL locali. In base allo sviluppo turistico già consolidato, il ventaglio di attività di ricezione sarà più o meno sviluppato. La costruzione del pacchetto si innesta sulle relazioni fra questi diversi attori, il buon

---

<sup>15</sup>La ricerca di informazioni circa la definizione del pacchetto turistico ha visto il coinvolgimento di Turismo Torino e Provincia.

funzionamento è il risultato di un corretto coordinamento tra questi, in termini ad esempio di accordi, comunicazioni, rispetto dei tempi, trasparenza, creatività nella misura in cui si ipotizzano percorsi improntati alla vocazione di un territorio.

La forma della collaborazione tra i diversi attori può essere strutturata ad esempio attraverso la costruzione di una rete d'impresa (Decreto Legge n 5 del 10 febbraio 2009 e s.m.i.) che rafforzerebbe la capacità di realizzare progetti, quali, nel caso specifico, l'organizzazione di un percorso turistico completo.

Oltre ai vincoli spaziali e temporali prima ricordati, è necessario affrontare anche quelli di natura economico sociale. In questi termini, punto essenziale della gestione del pacchetto sarà l'attribuzione del valore economico di questo. La proposta di conteggio del valore avanzata da Turismo Torino e Provincia viene di seguito schematizzata:

<b>VALORE DELL'INIZIATIVA</b>	
TRASPORTO +	
ACCOMPAGNATORE +	
ASSICURAZIONE +	
(NOLEGGIO RADIOGUIDE) +	
VISITA D'IMPRESA +	
COMUNICAZIONE/PROMOZIONE	
RISULTATO (in euro)	

Tabella 8.2: Definizione del valore dell'iniziativa, fonte: materiale di Turismo Torino e Provincia

### 8.2.3 Check

La fase di monitoraggio rappresenta l'occasione di esaminare l'efficienza del sistema adottato, individuando punti da porre sotto attenzione ed eventuale correzione, per il mantenimento o il conseguimento dell'adeguatezza del sistema.

Mentre successivamente saranno presi in considerazione gli indicatori necessari a valutare la singola visita, si vuole qui fare un cenno agli strumenti per valutare il pacchetto complessivo.

Si riportano pertanto a titolo esemplificativo alcuni temi che devono essere periodicamente posti sotto controllo. Si tratta di valutare sia l'efficienza che l'efficacia della costituzione del pacchetto. Gli aspetti da analizzare riguardano essenzialmente i punti cardine del modello presentato; perciò si considerano la scelta delle imprese (tale aspetto verrà inoltre approfondito nell'esaminare la gestione della visita d'impresa), la gestione dell'organizzazione dei tempi delle visite, l'organizzazione del pacchetto turistico complessivo, a partire dalla fase di contatto e selezione delle imprese.

Se le organizzazioni adottano, nell'ambito del loro sistema di gestione, indicatori di efficienza, possono verificare l'adeguatezza degli indicatori stessi alla valutazione dell'efficienza e dell'efficacia del confezionamento del pacchetto di turismo industriale.

In caso affermativo, l'organizzazione potrebbe evitare di introdurre nuovi indicatori.

Se gli indicatori, ove esistenti, non fossero adeguati, si configurerebbe una situazione analoga a quella di un'organizzazione che sia priva di indicatori.

In questo caso, a titolo esemplificativo, si introduce la valutazione del tempo:

- $N.$  di pacchetti turistici elaborati / Tempo lavorativo totale

Qualora siano più figure professionali, all'interno dell'organizzazione, a lavorare sul pacchetto, al denominatore comparirà la somma delle ore lavorative di tutti i soggetti.

- $N.$  di pacchetti turistici elaborati /  $\sum T$  lavorativo totale

Un altro campo di analisi è la valutazione dell'attività del singolo operatore:

- N. aziende selezionate / Tselez
- N. di aziende contattate / Tcont
- N. di aziende selezionate e contattate /  $\sum T_{selez} + T_{costr}$
- N. di aziende selezionate e contattate / Costo orario operatore addetto al selezionamento e contatto imprese
- N. di pacchetti turistici elaborati /  $\sum$  costo orario operatore addetto alla selezione + costo orario operatore addetto al contatto + costo orario operatore addetto confezionamento pacchetto

Dove:

$T_{selez}$  Tempo dedicato alla selezione delle imprese

$T_{cont}$  Tempo dedicato al contatto delle imprese

$T_{costr}$  Tempo dedicato all'effettiva costruzione del pacchetto

In merito all'efficacia, sono proposti i seguenti indicatori:

- Efficacia scelta delle imprese: si raccomanda l'impiego di alcuni degli indicatori "durante" (vedere tabella n. 8.1)
  - coinvolgimento sensoriale (trasformazioni);
  - coinvolgimento suggestivo (spettacolarità);
  - interesse verso il territorio.
- Efficacia nell'organizzazione della visita:
  - valutazione statistica del rispetto delle tempistiche durante la visita;
  - N. di visite effettuate / N. di visite organizzate.
- Efficacia nell'organizzazione del pacchetto:
  - questionario presso agenzie di viaggio per comprendere il grado di interesse che suscita il pacchetto contenente il tour di turismo industriale;
  - tasso di cancellazione delle visite prenotate;
  - N. di ristoranti coinvolti / N. di ristoratori presenti in un'area determinata.

In generale, lo scopo di un sistema di indicatori risponde ad una gestione improntata alla qualità: il sistema deve rispondere alle esigenze del cliente, rilevando e trasmettendo i segnali positivi e negativi a chi sta a monte, l'ente organizzatore della visita, che si ipotizza essere rappresentato dall'ATL locale. Nel caso in questione, sia l'impresa che i turisti possono essere considerati clienti. In questa fase, che precede la revisione finale del sistema, si ha l'opportunità di verificare il gradimento. Questo passaggio può essere affrontato:

1. attraverso la richiesta di espressione di un giudizio complessivo;
2. attraverso la richiesta di espressione di un giudizio scomposto sui diversi step.

Si predilige la seconda possibilità che permette di mettere in evidenza le attività che non rispondono alle aspettative e stimola la ricerca di soluzioni migliorative.

Si propone la valutazione del gradimento da parte dei turisti, ma come accennato, anche la richiesta di riscontro da parte degli altri attori, primi fra tutti l'impresa.

Soffermandosi sull'impresa, essa compirà al termine di ogni visita una valutazione sull'attività dell'organizzazione che gestisce il pacchetto, valutandone la rispondenza alle richieste effettuate (ad esempio, il rispetto delle categorie di turisti e il n. di turisti per visita adeguato). Inoltre, saranno effettuate delle stime dei vantaggi acquisti attraverso l'attività di visita, in termini di ricadute d'immagine e di aumento delle vendite, comparandole con gli sforzi effettuati per rendere possibile la visita stessa. Per esempio, si valuteranno il tempo dedicato ai visitatori (attraverso la messa a disposizione di una guida interna), i costi per i gadget offerti o per altre attività eventualmente organizzate (quali ad esempio degustazioni). Alcune di queste grandezze sono immediatamente calcolabili (n. di gadget acquistati; costo orario della guida interna), mentre per altre, come l'aumento delle vendite in seguito all'attività di turismo industriale, si tratta di dati soggetti a stima (in questo caso è comunque possibile valutare le vendite effettuate in occasione della visita, se è presente un punto vendite interno all'impresa).

Il turista, essendo coinvolto in tutti i passaggi del pacchetto, a partire dall'ente organizzatore della visita, passando per il trasporto, all'impresa e attraverso gli altri step previsti, quali le altre imprese, la ristorazione, le visite ad attrattive culturali e naturali eventualmente inserite nel pacchetto, sarà in grado di avere la visione d'insieme dell'intero sistema e pertanto potrà fornire feedback sui diversi passaggi.

Nel complesso, intervenire sia sul lato dei turisti che sul lato dell'impresa, permette di verificare se le esigenze legate all'organizzazione e allo svolgimento delle visite sono state soddisfatte. Sia i turisti che l'impresa sono chiamati a rispondere in merito al gradimento, in termini di corretta ed adeguata organizzazione della singola visita e del pacchetto in generale. Sono pertanto invitati a segnalare quanto può essere corretto, revisionato, dato per assodato nella gestione del pacchetto. Di seguito si propone un'ipotesi di valutazione, attraverso un questionario da sottoporre ai turisti, somministrato e gestito dall'ATL locale.

### *Giudizio sull'accompagnatore*

1. Come valuta complessivamente l'operato dell'accompagnatore?

- sufficiente
- abbastanza sufficiente
- poco sufficiente
- per nulla sufficiente

2. Come valuta la conoscenza del territorio espressa dall'accompagnatore?

- sufficiente
- abbastanza sufficiente
- poco sufficiente
- per nulla sufficiente

### *Giudizio sul servizio di trasporto*

1. Il luogo di ritrovo per la partenza è stato facilmente individuabile?

2. Il personale dell'agenzia è stato facilmente identificabile?

### *Giudizio sulla visita (sulla guida e sulla gestione interna dell'impresa)<sup>16</sup>*

1. Il tempo dedicato alle spiegazioni per le fasi visitate è risultato essere:

---

<sup>16</sup> Si veda procedura n. 8 Gestione fasi di commiato, prevista all'interno del sistema di gestione della visita d'impresa

- sufficiente
- abbastanza sufficiente
- poco sufficiente
- per nulla sufficiente

2. Come valuta le attività accessorie? (Rispondere solo se sono state organizzate delle attività accessorie)

- soddisfacenti
- abbastanza soddisfacenti
- poco soddisfacenti
- per nulla soddisfacenti

3. La spiegazione della guida ha permesso effettivamente di comprendere quanto di volta in volta è stato osservato?

- sì, la spiegazione è stata decisamente interessante
- sì, la spiegazione ha messo in luce gli aspetti essenziali
- no, la spiegazione non è stata coinvolgente
- no, la spiegazione non ha permesso di comprendere gli aspetti essenziali

*Giudizio sul luogo di ristorazione (ove proposto)*

1. Il personale si è dimostrato esperto conoscitore del luogo, della cultura locale e della cucina tradizionale?

- sufficientemente esperto
- abbastanza esperto
- per nulla esperto

2. I piatti proposti rispecchiano la tradizione culinaria dei territori?

- Sì
- No

Il flusso di informazione che si ipotizza è il seguente:



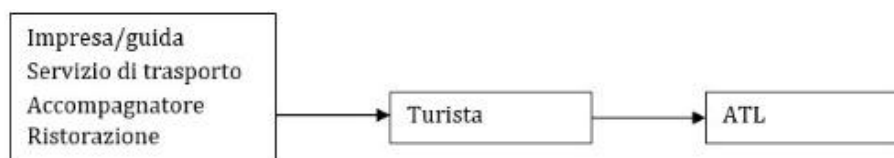


Grafico 8.3: Flusso di informazioni che il turista può fornire

Il turista fornisce una serie di informazioni e giudizi e li trasmette all'ATL, ente preposto alla gestione del pacchetto.

Effettuato questo primo passaggio, un ulteriore flusso di informazioni si può realizzare a partire dall'ente che gestisce il pacchetto, considerando che l'ATL possa decidere di richiedere feedback da parte dell'impresa, da parte dell'accompagnatore (che fa parte della sua stessa organizzazione), del servizio di trasporto e da parte, se eventualmente previsto, del ristorante che ha accolto i turisti. Questo secondo flusso, che esclude la partecipazione dei turisti, costituisce un riscontro e va confrontato con i giudizi espressi da parte dei turisti stessi.



Grafico 8.4: Flusso di informazione raccolte dall'ATL presso gli altri attori del pacchetto (ad esclusione dei turisti)

La valutazione del grado di gradimento/soddisfazione dimostrata da parte dei turisti serve ad effettuare dei confronti anche con la definizione del valore del servizio che acquista il turista, il pacchetto nel suo complesso.

Nella tabella n. 8.2 sono stati messi in evidenza quali siano le voci di costo che consentono di definire il valore dell'iniziativa.

Un primo passaggio è la copertura dei costi che vengono sostenuti nell'organizzare il pacchetto, a partire dal costo dell'accompagnatore, del servizio di trasporto, della comunicazione effettuata, etc.

La somma di questi costi costituisce il risultato (si veda tabella n. 8.2 che riporta le voci di costo da considerare).

La definizione del prezzo di vendita del pacchetto parte dalla remunerazione del costo; il  $\Delta$  tra la remunerazione del costo e il prezzo di vendita del pacchetto contribuisce a definire il target di turisti cui si vuol fare riferimento.

Un elevato prezzo porterà ad avere un pubblico selezionato e ristretto; un ampliamento conseguente ad una riduzione del “biglietto d’ingresso” porterebbe ad una più rapida diffusione della proposta.

Gli interessi e le necessità in gioco sono molteplici; la mediazione tra ATL, imprese, vari servizi annessi e l’ente proponente, che si potrebbe identificare nelle Regione porta ad una politica di prezzo, indice delle volontà che si intendono perseguire, soprattutto nell’ottica di offrire una proposta culturale complessa e strutturata.

Le valutazioni del gradimento da parte dei turisti e il feedback che offrono su svolgimento e funzionamento delle varie attività concorrono in questo senso a porre l’attenzione su eventuali passaggi che risultino inefficienti e/o inefficaci e ad intervenire su questi, affinché la proposta complessiva continui ad essere soddisfacente.

#### 8.2.4 Act

La revisione è il momento di analisi dell'adeguatezza di un sistema di gestione, ovvero della capacità di portare l'impresa ad essere efficace, con la massima efficienza: l'alta direzione aziendale prende in mano l'intero sistema e lo rivede nel suo complesso, apportando ove necessario dei cambiamenti migliorativi.

Analogamente, immaginando di gestire un progetto di turismo industriale al pari di un sistema di gestione, sarà l'ente coordinatore (la Regione Piemonte, rifacendosi allo studio effettuato nell'ambito del progetto, insieme alle ATL coinvolte) a rivedere il sistema costruito, con l'ausilio degli enti coinvolti e della documentazione prodotta. Si rende necessario infatti rendere in forma cartacea o informatica i dati raccolti nelle fasi precedenti e quelli che verranno raccolti secondo le indicazioni del sistema di gestione della singola visita (vedere paragrafi successivi).

Per contribuire al mantenimento di un elevato grado di comunicazione, trasparenza e coinvolgimento tra gli attori, si prevede al termine la definizione di un report finale di revisione del pacchetto turistico da diffondere a tutti gli attori coinvolti.

### 8.3 MODELLO DI GESTIONE DELLA VISITA D'IMPRESA

La gestione della visita va pianificata e realizzata all'interno di un'impresa come una qualsiasi altra attività, attraverso indicazioni ad hoc per lo svolgimento delle diverse operazioni riguardanti la visita, dall'accoglienza al commiato dei turisti.

L'ipotesi supportata è quella di introdurre apposite procedure (o aggiungere dettagli specifici in quelle esistenti) nel sistema di gestione per la qualità/sicurezza/ambiente per regolare l'accesso di visitatori esterni.

Nel caso in cui non sia presente alcun sistema di gestione, si procederà all'adozione di indicazioni specifiche per la visita d'impresa.

Dall'esperienza di visite d'impresa del territorio oggetto del Progetto "Destinazione impresa" si riportano alcuni esempi di procedure.

La F.lli Francoli S.p.A. (Ghemme, Novara) con la procedura introdotta per la gestione di visitatori esterni ribadisce che "Qualsiasi persona che per qualsiasi motivo abbia accesso allo stabilimento deve essere sempre accompagnata dal personale a tal fine autorizzato ed elencato nella presente procedura [...]. Al momento dell'ingresso nelle aree di produzione il personale esterno deve essere informato sul comportamento da tenere come definito nel modulo Regole comportamentali per i visitatori [...]. Nel caso di gruppi di persone numerosi (ad esempio visitatori esterni accompagnati alla visita degli impianti) i responsabili autorizzati all'accompagnamento devono suddividere le persone in gruppi composti da non più di 15-20 unità [...]".

All'ingresso dell'azienda "Successori Reda" (Valle Mosso, Biella) viene consegnata una brochure contenente la politica ambientale dell'impresa (l'impresa è sia certificata ISO 14001 che registrata EMAS) più l'indicazione dei "Rischi principali e precauzioni da adottare durante la presenza nei vari reparti dello stabilimento". Sono passati in rassegna i piazzali esterni, i corridoi e vie di transito interne ai vari reparti, i magazzini e i reparti di lavorazione, indicando per ciascun comparto la tipologia di rischio identificata e le precauzioni da adottare.

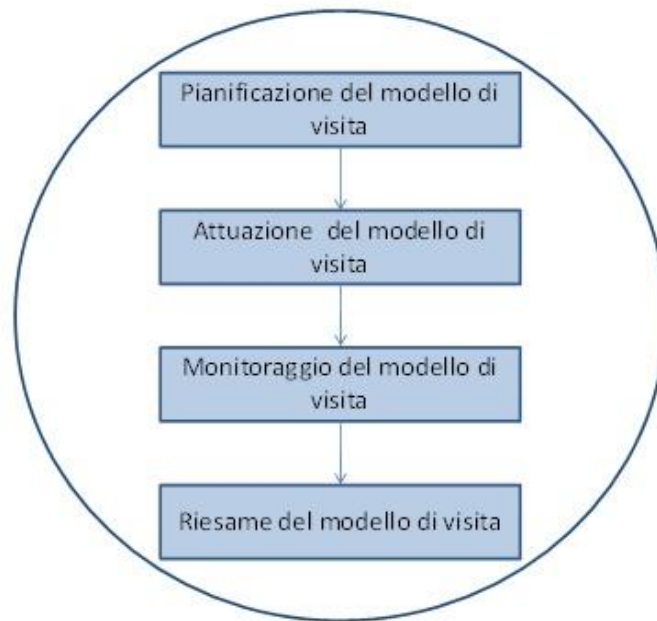


Grafico 8.5: Focus sulla gestione della visita d'impresa, fonte: elaborazione interna

Di seguito verranno esposti gli aspetti da gestire lungo l'intera visita aziendale, attraverso un Manuale di gestione che si articola in procedure ed istruzioni dettagliate. Si tratta di indicazioni essenziali per le aziende che non hanno implementato alcun sistema di gestione; per le altre rappresentano gli aspetti rilevanti da inserire nelle procedure esistenti o da implementare in nuove procedure. In maniera simile ad un sistema di gestione, la gestione della visita viene suddivisa nelle fasi (riportate nel grafico n. 8.5) di pianificazione del modello di visita (Plan), attuazione del modello di visita (Do), monitoraggio del modello di visita (Check) e riesame del modello di visita (Act).

Nei processi evidenziati sono coinvolte le seguenti figure:

- ATL (agenzie di accoglienza e promozione turistica locale) locali, in qualità di ente coordinatore del pacchetto turistico;
- guida (figura interna all'azienda ospitante la visita);
- accompagnatore (figura esterna all'azienda ospitante la visita);
- impresa come ente;
- visitatori.

### 8.3.1 Plan

Nella fase di pianificazione del percorso di visita, si presta massima attenzione a garantire lungo tutto il percorso la massima sicurezza per i visitatori e la possibilità di un regolare svolgimento dell'attività produttiva (o eventualmente prevedere il caso di sospensione dell'attività produttiva stessa) in condizioni di sicurezza, igiene e necessaria riservatezza per i lavoratori. Sulla base di queste considerazioni, va predisposto un grafico con il ciclo produttivo dell'azienda e si vanno ad identificare le fasi con tre colorazioni differenti, verde, arancione e rosso (vedere paragrafo 3.2).

#### PROCEDURE

- P\_01 PROCEDURA DI GESTIONE FASI DELLA VISITA;

#### REGISTRAZIONI

- Modulo grafico con schema del ciclo produttivo e colorazione, attraverso bollini o altro tipo di evidenziatura, delle fasi.

### 8.3.2 Do

Questa fase contiene le azioni per realizzare effettivamente il percorso di visita.

PROCESSI	PUNTI DA GESTIRE	DESCRIZIONE	PROCEDURE	REGISTRAZIONE
<b>PRENOTAZIONE</b>	- Procedura di prenotazione	Il flusso informativo è organizzato in modo tale che indipendentemente dal sito utilizzato per la compilazione del modulo sia l'impresa che l'ente che organizza la visita (ATL) ricevano informazione.	<u>P_02 PROCEDURA DI PRENOTAZIONE</u>	Registro prenotazioni
<b>PROCESSO DI ACCOGLIENZA VISITATORI E DI PRESENTAZIONE DELL'IMPRESA</b>	- Adeguatazza del locale - Presenza di un addetto all'accoglienza	Il locale destinato all'accoglienza deve poter accogliere il gruppo di visitatori. Può essere un luogo a scelta da parte dell'impresa, risulta più efficiente la scelta di un luogo ubicato vicino all'ingresso. Nel caso in cui non si abbia spazio a sufficienza, l'ingresso stesso può essere adibito a punto di raccolta ed accoglienza; in tal caso si deve prestare attenzione a non intralciare il lavoro del personale e a non creare situazioni di rischio per i turisti. Oltre all'accoglienza nell'impresa e alla presentazione dell'attività, in tale momento di raccolta possono essere illustrate le necessarie regole da seguire durante la visita, in modo da evitare situazioni di rischio.	<u>P_03 PROCEDURA ACCOGLIENZA VISITATORI ESTERNI</u>	Modulo regolamento comportamento interno Modulo registro dati visita
<b>INTRODUZIONE STORICA (impresa, marchio, prodotto, ...)</b>	- Presenza di un soggetto adeguatamente formato per la presentazione storica dell'azienda	Affinché la presentazione dell'azienda e della sua storia sia d'impatto, la figura dell'imprenditore o di chi ne può far le veci, se adeguatamente formato, sono da preferirsi rispetto ad un generico accompagnatore.	<u>P_04 PROCEDURA INTRODUZIONE VISITA</u>	Scheda sintetica con descrizione dell'azienda, dati caratteristici e breve storia

PROCESSI	PUNTI DA GESTIRE	DESCRIZIONE	PROCEDURE	REGISTRAZIONE
<p><b>PERCORSO DI VISITA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definizione della segnaletica, individuazione di punti di raccolta (valutare rispetto della normativa sulla sicurezza dei luoghi di lavoro, T.U. 81/2008 e dell'applicazione dell'HACCP)</li> <li>- Individuazione punti caratteristici della produzione</li> <li>- Valutazione delle tempistiche per ogni singolo step del percorso</li> </ul>	<p>Il percorso di visita va pianificato al fine di seguire il ciclo di produzione dell'impresa e più nel dettaglio di uno specifico prodotto prescelto. Il procedimento logico permette al turista di comprendere meglio la produzione che viene realizzata. Se non tutte le fasi possono essere mostrate, si consiglia di spiegare le motivazioni che portano ad escludere un singolo step dalla visita ed illustrare, anche con l'ausilio di cartellonistica o altro supporto, cosa avviene nella fase non visitabile. Lungo l'intero percorso, in base della normativa vigente e in base all'eventuale presenza di un sistema di gestione per la sicurezza, deve essere presente adeguata segnaletica. La visita si snoda secondo adeguate tempistiche per ogni singola fase, considerando anche eventuali necessari approfondimenti, su richiesta dei visitatori. La spiegazione dell'imprenditore o in generale di chi svolge la funzione di guida mira a sottolineare i punti salienti della produzione, sottolineandone le peculiarità.</p>	<p><u>P_05 PROCEDURA INDIVIDUAZIONE SEGNALETICA DI SICUREZZA</u></p> <p><u>P_06 PROCEDURA DEFINIZIONE STEP DELLA VISITA</u></p>	<p>Registro prescrizioni legali</p> <p>Registro obblighi volontari</p> <p>Modulo definizione percorso di visita</p>
<p><b>CONOSCENZA DEL PRODOTTO, DEL PROCESSO (degustazioni, test di prodotto,</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Scelta del luogo in cui poter effettuare una o più delle attività indicate</li> </ul>	<p>Eventuali attività quali degustazioni, dimostrazioni pratiche, analisi sensoriali, ..., aumentano il coinvolgimento del turista che diventa parte attiva del procedimento produttivo. La scelta del luogo (reparto produzione, laboratorio o altro) deve consentire lo</p>	<p><u>P_07 PROCEDURA GESTIONE ATTIVITÀ</u></p>	



PROCESSI	PUNTI DA GESTIRE	DESCRIZIONE	PROCEDURE	REGISTRAZIONE
<p><b>informazioni aggiuntive, dimostrazioni pratiche, analisi sensoriali, ...)</b></p>	<p>- Organizzazione delle degustazioni - Definizione procedimento per la realizzazione di test di prodotto - Definizione procedimento per la realizzazione di test sensoriali</p>	<p>svolgimento in sicurezza dell'attività per i turisti e non intralciare lo svolgimento delle regolari operazioni produttive.</p>		
<p><b>ATTIVITÀ ACCESSORIE (fornitura di omaggi, merchandising di oggettistica e gadget aziendali, informazioni commerciali, ...)</b></p>	<p>- Scelta del luogo per l'organizzazione del merchandising di oggettistica e gadget - Gestione tempistiche informazioni commerciali</p>	<p>La scelta dell'impresa di omaggiare con un gadget il turista permette a quest'ultimo di portare con sé un ricordo concreto dell'esperienza di visita appena vissuta. Anche l'accompagnamento dei turisti presso l'eventuale punto vendita annesso all'impresa va effettuato in sicurezza per i turisti.</p>		

PROCESSI	PUNTI DA GESTIRE	DESCRIZIONE	PROCEDURE	REGISTRAZIONE
<b>COMMiato</b>	- Scelta del luogo per l'organizzazione della fase di raccolta feedback (se prevista)	Il luogo dove svolgere il momento di commiato può essere lo stesso predisposto all'accoglienza; l'imprenditore o la guida possono scegliere di dedicare parte del tempo per raccogliere feedback dai turisti (attraverso domande dirette, tramite brevi questionari, ...).	<u>P_08 PROCEDURA GESTIONE FASE DI COMMiato</u> <u>P_09 PROCEDURA VERBALE DI VISITA</u>	Scheda questionario sintetico per raccogliere feedback dei visitatori  Modulo per la registrazione dei feedback dei partecipanti alle visite
<b>COMUNICAZIONE</b>	- Comunicazione verso l'impresa - Comunicazione dall'impresa	Il flusso di comunicazioni che mantiene l'impresa è bidirezionale: vi è una comunicazione in ingresso ed una in uscita. Per entrambe le tipologie, vi è l'opportunità di condurre un'azione pianificata e sistematica.	<u>P_10 PROCEDURA GESTIONE DELLE COMUNICAZIONI INTERNE ED ESTERNE</u>	Registro delle comunicazioni

Tabella 8.3: Processi e procedure, fonte: elaborazione interna

### 8.3.3 Check

La fase di monitoraggio del sistema messo a punto porta a valutare l'adeguatezza delle risorse impiegate, del rispetto dei tempi dedicati ai diversi step, della soddisfazione dei visitatori. Si realizza con l'ausilio di indicatori.

Esempi:

- Efficacia nell'organizzazione della visita:
  - N. di partecipanti (base trimestrale);
  - Valutazione statistica del rispetto delle tempistiche durante la visita;
  - Valutazione statistica visite effettuate/viste organizzate.

### PROCEDURE

- P\_11 PROCEDURA DI MONITORAGGIO;

### REGISTRAZIONI

- Modulo scheda indicatori.

### 8.3.4 Act

Nell'ultimo step di realizzazione del sistema, eventuali azioni di modifica vanno ideate e messe in atto, affinché nel suo complesso il modello sia efficiente e la visita proposta efficace.

Nella fase di revisione, è opportuno tenere sotto controllo le seguenti registrazioni:

- Modulo verbale di riesame;
- Modulo registro dati visita;
- Modulo per la registrazione dei feedback dei partecipanti alle visite;
- Modulo scheda indicatori.

Dall'analisi di questa documentazione derivano valutazioni in merito a necessarie modifiche per poter migliorare il sistema di visita in una o più parti.

Qualsiasi modifica stabilita nell'ambito del riesame va riportata nel modulo "verbale del riesame".

## PROCEDURE

- P\_12 PROCEDURA DI REVISIONE;

## REGISTRAZIONI

- Verbale di riesame.

### **8.4 PROCEDURE E REGISTRAZIONI**

Il presente paragrafo contiene il dettaglio delle procedure presentate nei paragrafi precedenti e dei relativi documenti di registrazione.

## P 01 PROCEDURA DI GESTIONE FASI DELLA VISITA

### *Scopo:*

La procedura ha l'obiettivo di esaminare le fasi del ciclo produttivo e valutarne l'adeguatezza e le modalità di visita. Le finalità si possono riassumere nei seguenti punti:

- massima comprensibilità della fase che viene presentata;
- massima sicurezza per i visitatori;
- possibilità di un regolare svolgimento dell'attività produttiva in condizioni di sicurezza, igiene e necessaria riservatezza per i lavoratori.

### *Modalità operative:*

Predisporre un grafico con il ciclo produttivo dell'azienda ed identificare le fasi con tre colorazioni differenti, verde, arancione e rosso. Il metodo è stato introdotto al paragrafo 3.2.

La schematizzazione del ciclo produttivo non mira a soddisfare esigenze tecniche, ma a rilevare la qualità delle trasformazioni in termini di capacità di esser direttamente vissute dal turista, secondo le condizioni di sicurezza prima descritte. La colorazione permette di ottenere, in termini qualitativi, una valutazione dell'idoneità della visita per ogni fase del ciclo.

### *Responsabilità:*

- Le ATL hanno la responsabilità di verificare la fattibilità della visita all'interno dell'impresa in questione, che rientra nel gruppo di imprese che hanno dato la disponibilità per l'effettuazione di visite.

### *Documentazione:*

- Modulo grafico con schema del ciclo produttivo, con colorazione, attraverso bollini o altro tipo di evidenziatura, delle fasi.

Di seguito si riporta la legenda da impiegare nel modulo.

*Legenda (vedere tabella 3.1)*

#### **FASE NON IDONEA PER L'ATTIVITÀ**

Il colore rosso rileva come la fase di per sé non possa costituire momento attrattivo per il turista, in quanto non è possibile vedere quanto sta accadendo, non è possibile cogliere la trasformazione con altri sensi oltre alla vista, oppure si tratta di una fase che comporta rischi per il visitatore o è l'azienda stessa, per motivazioni di privacy, a non permettere la visita. Per una o più di queste motivazioni, l'alternativa può essere rappresentata dal racconto della guida, da un video che sostituisca la fase in essere (se il reparto stesso non è visitabile) o da opportuna cartellonistica.

#### **FASE IDONEA SOLO CON LO SVOLGIMENTO DI AZIONI VOLTE A SPIEGARE O PER RAGIONI DISCENDENTI DALLE NORMATIVE**

Il caso in cui sia necessario un intervento da parte dell'azienda si verifica quando, per quanto ci sia l'intenzione di mostrare una certa fase del processo, è necessario mettere in sicurezza l'area, intervenire con opportuna cartellonistica o scegliere un altro modo per migliorare l'approccio del turista.

#### **FASE IMMEDIATAMENTE IDONEA**

La fase immediatamente idonea rappresenta il caso migliore per l'azienda. Non è richiesto alcun preventivo intervento; si verifica ad esempio nel momento in cui le aree/reparti sono già ben segnalati per rispondere ad altre esigenze, quali organizzazione interna o rispetto della normativa.

## P\_02 PROCEDURA DI PRENOTAZIONE

### *Scopo:*

La procedura ha lo scopo di definire le modalità con cui può avvenire la prenotazione di una visita, assicurando che l'informazione venga condivisa tra ente organizzatore e impresa.

### *Modalità operative:*

La prenotazione avviene tramite contatto con l'ATL che organizza calendari e mantiene i contatti costanti con l'impresa.

### *Responsabilità:*

- Le ATL hanno la responsabilità di verificare la fattibilità della visita all'interno dell'impresa in questione, fungendo da interfaccia con il potenziale visitatore, registrando la sua richiesta e gestendola fine di organizzare la visita secondo modalità predefinite in termini di date e numero di partecipanti.

### *Documentazione:*

Registro prenotazioni

<b>REGISTRO PRENOTAZIONI</b>		
<b>COGNOME NOME</b>	<b>DATA IN CUI EFFETTUARE LA VISITA</b>	<b>NOTE PARTICOLARI/RICHIESTE AGGIUNTIVE</b>

## P. 03 PROCEDURA ACCOGLIENZA VISITATORI ESTERNI

### *Scopo:*

Lo scopo della procedura è quello di garantire che l'accesso allo stabilimento avvenga in sicurezza per i visitatori e in modo da garantire un regolare svolgimento delle attività per i lavoratori dell'impresa.

### *Modalità operative:*

Qualsiasi persona abbia accesso allo stabilimento deve essere istruita sul comportamento da tenere durante la visita, seguendo quanto previsto dal modulo Regolamento comportamento interno. L'accompagnatore del gruppo si fa portavoce ed assiste nella fase di registrazione dei nominativi dei visitatori all'ingresso dell'impresa (modulo Registro dati visita, sezione 1).

### *Responsabilità:*

L'accompagnatore ha la responsabilità di:

- Accompagnare il gruppo di visitatori all'ingresso dell'impresa e farsi portavoce;
- Assistere nella fase di registrazione dei visitatori.

La guida ha la responsabilità di:

- Accogliere il gruppo in visita dopo che questo ha espletato le operazioni di registrazione all'ingresso;
- Illustrare a tutti i partecipanti alla visita, compreso l'accompagnatore, le norme di comportamento da osservare all'interno dell'impresa durante la visita.

### *Documentazione:*

- Modulo regolamento comportamento interno;
- Modulo registro dati visita.



Modulo regolamento comportamento interno:

	<b>REGOLAMENTO COMPORAMENTO INTERNO</b>	
--	---	--

#### COMPORAMENTO DA TENERE ALL'INTERNO DELL'IMPRESA

*(Fonte: documento consegnato dall'azienda "Successori Reda" (Valle Mosso, Biella) ad ingresso stabilimento)*

All'interno del reparto e più precisamente a fianco della porta di accesso troverete una mappa relativa al reparto stesso, che dovrete visionare prima di entrare in reparto [...].

##### Piazzali esterni

Tipologia di rischio. Urto ed investimento sia in fase di transito con veicoli sia in fase di transito pedonale, per presenza di mezzi di trasporto e carrelli elevatori in movimento.

Precauzioni da adottare. Osservare la segnaletica presente nelle zone adibite al transito ed attenersi alle normali regole di viabilità. Moderare la velocità. Prestare attenzione agli altri veicoli [...].

##### Reparti di lavorazione

Tipologia di rischio. Presenza di macchinario utilizzato per le varie fasi di lavorazione con pericoli di afferramento, schiacciamento [...].

Precauzioni da adottare. Non toccare macchinario funzionante o fermo. Non disturbare gli operai addetti alle arie operazioni ed in particolare durante l'uso di macchinario ed attrezzature [...].

Modulo registro dati visita:

<b>REGISTRO DATI VISITA</b>	
-----------------------------	--

SEZIONE 1	
IMPRESA	Ragione sociale:  Indirizzo:
DATA	
NUMERO DI PARTECIPANTI	
PROVENIENZA	<i>(indicare la provenienza geografica e l'eventuale appartenenza ad un gruppo preconstituito, quale potrebbe un'associazione ricreativa, un'associazione di categoria, ...)</i>
SEZIONE 2	
DURATA COMPLESSIVA DELLA VISITA	
EVENTUALI VARIANTI DI PERCORSO (MOTIVATE)	<i>(indicare se si sono dovute effettuare variazioni per impedimenti improvvisi verificatisi all'interno dello stabilimento o per necessità nate all'interno del gruppo in visita)</i>
SEZIONE 3	
EVENTUALI ATTIVITÀ ACCESSORIE SVOLTE A MARGINE DELLA VISITA	<i>(elencare attività svolte quali degustazioni, dimostrazioni pratiche, analisi sensoriali, ...)</i>

## P\_04 PROCEDURA INTRODUZIONE VISITA

### *Scopo:*

Lo scopo della procedura consiste nel definire una modalità adeguata, sintetica ed avvincente, di introdurre l'impresa.

### *Modalità operative:*

La guida (sia essa l'imprenditore o un dipendente addetto) introduce l'impresa, delineandone i tratti salienti e ripercorrendo i punti essenziali della storia.

Si tratta del primo momento di raccolta dei visitatori, pertanto rappresenta anche l'occasione per illustrare il percorso che si andrà a sviluppare ed eventuali attività accessorie che si andranno a svolgere.

Le informazioni e i dati essenziali forniti sono raccolti nel documento "Scheda sintetica con descrizione dell'azienda, dati caratteristici e breve storia" che va aggiornato ogni volta che si verificano cambiamenti importanti nell'assetto dell'impresa.

### *Responsabilità:*

La guida ha la responsabilità di:

- Introdurre in modo sintetico, ma allo stesso tempo coinvolgente, l'impresa.

### *Documentazione:*

- Scheda sintetica con descrizione dell'azienda, dati caratteristici e breve storia.

	<b>DESCRIZIONE DELL'IMPRESA</b>	
--	-------------------------------------	--

SCHEDA INTRODUTTIVA DELL'IMPRESA	
Impresa	Ragione sociale: Indirizzo:
Settore di appartenenza	
Prodotti principali	<i>(indicazione sintetica dei principali prodotti)</i>
Brevi cenni storici	<i>(brevi informazioni riguardanti anno di inizio attività, forma societaria, momenti essenziali di cambiamento nel percorso dell'attività, ...)</i>
Breve descrizione del ciclo produttivo	<i>(elenco delle principali fasi che compongono il ciclo produttivo)</i>

## P. 05 PROCEDURA INDIVIDUAZIONE SEGNALETICA DI SICUREZZA

### *Scopo:*

Lo scopo della procedura è garantire che la visita avvenga in condizioni di sicurezza.

### *Modalità operative:*

Affinché la visita possa avvenire in condizioni di sicurezza, lungo l'intero percorso di visita va esposta adeguata segnaletica, sia derivante da prescrizioni legali che da impegni intrapresi dall'organizzazione. La guida è tenuta a verificare che gli organi preposti (ad esempio il servizio di protezione e prevenzione) si occupino dell'apposizione e relativo aggiornamento della segnaletica per la sicurezza a e salute nei luoghi di lavoro lungo l'intero percorso di visita.

La guida è tenuta a conoscere i rischi lungo il percorso di visita e le relative misure per impedire che si realizzino. Il suo aggiornamento in merito alla sicurezza può essere svolto attraverso la consultazione degli appositi registri delle prescrizioni legali e degli obblighi volontari (riferimento ad eventuale sistema di gestione per la sicurezza) o attraverso la consultazione del servizio di protezione e prevenzione interno all'azienda.

### *Responsabilità:*

La guida ha la responsabilità di:

- verificare che gli organi preposti si occupino dell'apposizione e relativo aggiornamento della segnaletica per la sicurezza a e salute nei luoghi di lavoro lungo l'intero percorso di visita;
- conoscere i rischi lungo il percorso di visita e le relative misure per impedire che si realizzino;
- rimanere aggiornata in merito alla sicurezza.

### *Documentazione:*

- Registro prescrizioni legali;
- Registro obblighi volontari.

Si tratta dei documenti che è facile reperire se l'azienda ha implementato un sistema di gestione per la sicurezza.

In caso negativo, la consultazione degli appositi organi quali possono essere il servizio di protezione e prevenzione consente un rapido accesso alle prescrizioni e alle decisioni volontarie assunte dall'azienda.

## P\_06 PROCEDURA DEFINIZIONE STEP DELLA VISITA

### *Scopo:*

La procedura ha lo scopo di rendere il percorso di visita standardizzato, al fine di garantire la continuità nello svolgimento delle visite ed il mantenimento delle tempistiche.

### *Modalità operative:*

Il percorso di visita va pianificato al fine di seguire il ciclo di produzione dell'impresa; nello specifico viene definito un prodotto al fine di assicurare una maggiore comprensibilità per i visitatori. Il percorso viene accuratamente dettagliato nel modulo "Definizione percorso di visita", che riporta una breve descrizione della fase e la durata standard della pausa presso ogni fase del ciclo. Si sottolinea come durante ogni visita possano sorgere curiosità specifiche dal gruppo di visitatori: pertanto le tempistiche definite nel modulo rappresentano il riferimento, ma allo scopo di garantire il soddisfacimento dei visitatori, è necessario tener conto di quanto possa emergere dagli stessi durante ogni visita.

### *Responsabilità:*

La guida ha la responsabilità di definire lo schema del percorso di visita.

### *Documentazione:*

- Modulo definizione percorso di visita.

<b>FASI DELLA VISITA</b>		
--------------------------	--	--

<b>FASE DI LAVORAZIONE</b>	<b>REPARTO</b>	<b>DURATA DELLA SOSTA</b>

## P. 07 PROCEDURA GESTIONE ATTIVITÀ

### *Scopo:*

La procedura ha lo scopo di coordinare le attività svolte durante la visita, quali degustazioni, dimostrazioni pratiche, analisi sensoriali.

### *Modalità operative:*

La decisione circa lo svolgimento di attività quali degustazioni, dimostrazioni pratiche, analisi sensoriali viene presa in base al gruppo di visitatori con la finalità di accrescerne il grado di coinvolgimento. Si tratta di attività che devono essere calibrate secondo caratteristiche quali ad esempio l'età e la provenienza dei visitatori.

È compito della guida, previo confronto con l'accompagnatore, prevedere l'eventuale svolgimento di una o più attività a margine della visita. La guida coordina con l'ausilio degli organi preposti l'organizzazione di queste attività, in merito alla scelta del luogo, tempistiche, materiale necessario. La scelta del luogo (reparto produzione, laboratorio o altro) deve consentire lo svolgimento in sicurezza dell'attività per i turisti e non intralciare lo svolgimento delle regolari operazioni produttive.

### *Responsabilità:*

La guida ha la responsabilità di:

- Coordinare le attività accessorie che saranno realizzate durante la visita insieme agli organi preposti.

L'accompagnatore ha la responsabilità di:

- Fornire tutte le informazioni necessarie alla guida affinché questa possa predisporre attività mirate a ciascun gruppo di visitatori.



## P\_08 PROCEDURA GESTIONE FASE DI COMMiato

### *Scopo:*

Lo scopo della procedura è quello di garantire uno svolgimento standard della fase conclusiva della visita, il commiato, e raccogliere e registrare le osservazioni dei visitatori.

### *Modalità operative:*

La fase di commiato può essere svolta nello stesso luogo predisposto all'accoglienza; si tratta del momento predisposto a raccogliere feedback dei visitatori. Tale richiesta può essere effettuata tramite domande dirette e/o brevi questionari (vedere Scheda questionario sintetico per raccogliere feedback dei visitatori); le risposte vanno annotate nel modulo per la Registrazione dei feedback dei visitatori.

### *Responsabilità:*

La guida ha la responsabilità di:

- Gestire la fase di commiato, scegliendo l'opportuna modalità di richiesta feedback (se orale o scritta attraverso breve questionario);
- Redigere lo schema della Scheda questionario sintetico per raccogliere feedback dei visitatori (nel caso in cui si opti per la somministrazione di un breve questionario);
- Riportare nell'apposito modulo i feedback raccolti.

### *Documentazione:*

- Scheda questionario sintetico per raccogliere feedback dei visitatori;
- Modulo per la registrazione dei feedback dei visitatori.

Scheda questionario sintetico per raccogliere feedback dei visitatori:

	<b>QUESTIONARIO VISITA</b>	
--	----------------------------	--

BREVE QUESTIONARIO DA COMPILARE A FINE VISITA	
Impresa	Ragione sociale Indirizzo
1. Sesso	<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F
2. Professione	<input type="checkbox"/> studente <input type="checkbox"/> lavoratore <input type="checkbox"/> disoccupato <input type="checkbox"/> pensionato
3. Età	
4. Quale fase/i ha/hanno maggiormente attratto la sua attenzione?	(indicare il nome della fase/i)
5. Secondo lei, il tempo dedicato alla spiegazione delle fasi visitate è risultato essere	<input type="checkbox"/> sufficiente <input type="checkbox"/> abbastanza sufficiente <input type="checkbox"/> poco sufficiente <input type="checkbox"/> per nulla sufficiente
6. Come valuta le attività accessorie organizzate? (rispondere solo se sono state organizzate delle attività accessorie)	<input type="checkbox"/> soddisfacenti <input type="checkbox"/> abbastanza soddisfacenti <input type="checkbox"/> poco soddisfacenti <input type="checkbox"/> per nulla soddisfacenti
7. La spiegazione della guida ha permesso effettivamente di comprendere quanto di volta in volta è stato osservato?	<input type="checkbox"/> sì, la spiegazione è stata decisamente interessante <input type="checkbox"/> sì, la spiegazione ha messo in luce gli aspetti essenziali <input type="checkbox"/> no, la spiegazione non è stata coinvolgente <input type="checkbox"/> no, la spiegazione non ha permesso di comprendere gli aspetti essenziali
8. Commenti ed osservazioni	

Modulo per la registrazione dei feedback dei visitatori:

	<b>REGISTRO FEEDBACK VISITATORI</b>	
--	---	--

REGISTRO FEEDBACK	
Impresa	Ragione sociale: Indirizzo:
Data visita:	
Totale visitatori:	
Caratteristiche dei visitatori	<i>(vedere domanda n. 3 del Questionario visita)</i> N. di M N. di F N. di studenti N. di lavoratori N. di disoccupati N. di pensionati
Fasi che hanno riscosso maggiore attenzione	<i>(vedere domanda n. 4 del Questionario visita)</i>
Giudizio espresso sul tempo dedicato	<i>(vedere domanda n. 5 del Questionario visita)</i>
Grado di soddisfacimento delle attività accessorie	<i>(vedere domanda n. 6 del Questionario visita)</i>
Giudizio sulla spiegazione della guida	<i>(vedere domanda n. 7 del Questionario visita)</i>
Sintesi dei commenti emersi	<i>(vedere domanda n. 8 del Questionario visita)</i>

## P\_09 PROCEDURA VERBALE DI VISITA

### *Scopo:*

Lo scopo della procedura è costituire un archivio delle visite effettuate.

### *Modalità operative:*

Al termine di ogni visita, è compito della guida redigere un breve verbale che contenga le informazioni essenziali al fine di costituire un archivio completo delle visite realizzate. La verbalizzazione avviene tramite la compilazione delle sezioni 2 e 3 del modulo Registro dati visita (vedere procedura P 03). Si aggiungono perciò informazioni circa:

- durata complessiva della visita;
- eventuali varianti di percorso (motivate);
- eventuali attività svolte a margine della visita.

### *Responsabilità:*

La guida ha la responsabilità di:

- Completare il modulo predisposto per verbalizzare le informazioni sulla visita.

### *Documentazione:*

- Modulo registro dati visita.

## P\_10 PROCEDURA DI COMUNICAZIONE

### *Scopo:*

La procedura assicura che il flusso di comunicazioni che mantiene l'impresa in ingresso ed una in uscita sia gestito attraverso un'azione pianificata e sistematica.

### *Modalità operative:*

Tutte le comunicazioni in ingresso e in uscita vanno registrate e catalogare per tipologia (prenotazioni, richieste informative, suggerimenti, reclami, messaggi promozionali).

### *Responsabilità:*

- L'ATL registra le comunicazioni che le pervengono da potenziali turisti e le richieste delle imprese, meta di turismo;
- L'impresa registra le comunicazioni che le giungono dalle ATL in merito alla visita e dai turisti.

### *Documentazione:*

- Registro delle comunicazioni.

<b>REGISTRO COMUNICAZIONI</b>		
-----------------------------------	--	--

ATL

	DATA E MEZZO	COMUNICAZIONI IN ENTRATA	DATA E MEZZO	COMUNICAZIONI IN USCITA
prenotazioni				
richieste informative				
suggerimenti				
reclami				
messaggi promozionali				
...				
...				

IMPRESA

	DATA E MEZZO	COMUNICAZIONI IN ENTRATA	DATA E MEZZO	COMUNICAZIONI IN USCITA
prenotazioni				
richieste informative				
suggerimenti				
reclami				
messaggi promozionali				
...				
...				

## P. 11 PROCEDURA DI MONITORAGGIO

### *Scopo:*

Lo scopo del monitoraggio è effettuare un controllo sull'efficacia del sistema di visita messo a punto.

### *Modalità operative:*

La fase di monitoraggio del sistema messo a punto porta a valutare l'adeguatezza delle risorse impiegate, del rispetto dei tempi dedicati ai diversi step, della soddisfazione dei visitatori. Si realizza con l'ausilio di indicatori.

### *Esempi:*

Efficacia nell'organizzazione della visita:

- N. di partecipanti (base trimestrale);
- Valutazione statistica del rispetto delle tempistiche durante la visita;
- Valutazione statistica visite effettuate/viste organizzate.

### *Responsabilità:*

La guida ha la responsabilità di compilare periodicamente la Scheda indicatori, utilizzando come materiale tutti i dati inerenti la programmazione/prenotazione visite ed i verbali delle visite effettuate.

### *Documentazione:*

- Modulo scheda indicatori.

Modulo scheda indicatori:

	<b>MONITORAGGIO TRAMITE INDICATORI</b>	
--	--	--

INDICATORE	VALORE ANNUO <i>(con specifica dell'unità di misura impiegata)</i>
Efficacia nell'organizzazione della visita	
○ N. di partecipanti	
○ N. di visite effettuate/N. di viste organizzate	
○ N. di varianti di percorso effettuate	
○ N. di attività accessorie organizzate	
...	
...	



## P 12 PROCEDURA DI REVISIONE

### *Scopo:*

Lo scopo della revisione è svolgere un'accurata revisione del sistema di visita realizzato e verbalizzarla, al fine di costituire un archivio di riferimento.

### *Modalità operative:*

Nella riunione di revisione, è opportuno tenere sotto controllo le seguenti registrazioni:

- Registro dati visita;
- Modulo per la registrazione dei feedback dei visitatori;
- Modulo scheda indicatori.

Dall'analisi di questa documentazione (delle visite realizzate nel periodo di riferimento) derivano valutazioni in termini di rilevazione di non conformità e necessarie modifiche per poter migliorare il sistema di visita in una o più parti.

Le non conformità vanno riportate nell'apposito modulo che costituisce il registro delle non conformità.

Qualsiasi modifica stabilita nell'ambito del riesame va riportata nel modulo verbale del riesame. Il modulo deve contenere sinteticamente le osservazioni emerse in sede di riesame, le persone partecipanti e la loro funzione.

### *Responsabilità:*

La guida ha la responsabilità di:

- Raccogliere e mettere a disposizione il materiale necessario in sede di riesame (verbali di visita, registrazione feedback dei visitatori, schede indicatori);
- Registrare le non conformità rilevate e gli interventi migliorativi predisposti;
- Redigere al termine il verbale del riesame.

### *Documentazione:*

- Verbale del riesame;
- Modulo per il rilievo delle Non Conformità;
- Modulo per l'annotazione degli interventi migliorativi.

Verbale del riesame:

	<b>VERBALE DI RIESAME</b>	
--	---------------------------	--

VERBALE DEL RIESAME	
N. di verbale	Data
Contenuti	
Data effettuazione prevista prossimo riesame	
Partecipanti	
Nome Cognome	Funzione

Modulo per il rilievo delle Non Conformità:

	<b>REGISTRO NON CONFORMITÀ</b>	
--	------------------------------------	--

PROCEDURE	NON CONFORMITÀ RILEVATE

Modulo per l'annotazione degli interventi migliorativi:

	<b>REGISTRO INTERVENTI MIGLIORATIVI</b>	
--	---	--

NON CONFORMITÀ RILEVATE	INTERVENTI MIGLIORATIVI

## Riferimenti bibliografici

- Amari M., "L'industria sposa il turismo", *La rivista del turismo-Touring Club Italiano*, vol. 3, 2010.
- Camera di commercio di Biella, Unione Industriale Biellese, 12<sup>a</sup> giornata dell'economia, *Economia Biellese 2013*, 2013.
- Camera di Commercio di Vercelli, 12<sup>a</sup> Giornata nazionale dell'economia, *Rapporto sull'economia della provincia di Vercelli*, 2014.
- Camera di commercio Verbanò Cusio Ossola, 12<sup>a</sup> giornata dell'economia, *Rapporto sull'economia locale*, 2013.
- Centro Studi Confindustria, *Scenari industriali. L'alto prezzo della crisi per l'Italia. Crescono i Paesi che costruiscono le condizioni per lo sviluppo manifatturiero*, Editore SIPI S.p.A., 2013.
- Confindustria Piemonte, Unioncamere Piemonte, *Comunicato stampa. L'andamento della congiuntura in Piemonte: Confindustria Piemonte e Unioncamere Piemonte diffondono i dati del I e II trimestre 2014, con Intesa Sanpaolo e Unicredit*, [[http://images.pie.camcom.it/f/ComunicatiStampa/2014/24/24469\\_UCCP\\_1652014.pdf](http://images.pie.camcom.it/f/ComunicatiStampa/2014/24/24469_UCCP_1652014.pdf)], 2014.
- CSR Piemonte, *Primo report sulla CSR in Piemonte*, 2011.
- Frew A. E., Shaw N. R., *An empirical study of industrial tourism attractions*, pp.772-785, 1998.
- Gandolfi V., "La valutazione della responsabilità sociale delle imprese: analisi critica di alcuni casi aziendali", *Impresa Progetto Electronic Journal of Management*, n. 2, 2012.
- Garaca V., Trifkovic A., Curcis N., Vurkosav S., "Aspects of industrial heritage tourism: case of Novi Sad", *Revista de cercetare si interventi e sociala*, vol. 44, 181-198, 2014.
- Gasca, "Il turismo d'impresa per la scoperta delle tradizioni produttive", *Arte e impresa. Il giornale dell'arte* [<http://www.ilgiornaledellarte.com>], 2014.
- Grothaus C., Biedassek M., Vanguards B., *Experiential Tourism*, [<http://bangkokvanguards.files.wordpress.com/2012/02/todays-experience-tomorrows-memories.pdf>], 2012.

- Gruppo Clas, Camera di Commercio di Novara, *Sistema di monitoraggio annuale delle imprese e del lavoro*, Imprese e occupazione in Provincia di Novara, 2012.
- Gržinić J., Zanketić P., Baćac R., "Industrial Tourism in Istria", *Ekonom. Misao Praksa Dbk. God XVIII*. Br. 2. (211-232), 2009.
- Jia Y., "Analysis and suggestions on Chinese industrial tourism development", *International Business Research*, vol. 3, N. 2, 2010.
- Kerstetter D., Confer J., Bricker K., "Industrial Heritage attractions: types and tourists", *Journal of travel & Tourism Marketing*, 7, 2, 91-104, 2014.
- Mercury, Irat, *XXVIII Rapporto sul turismo italiano 2011-2012*, Franco Angeli, 2013.
- Otgaar A., *Industrial tourism where the public meets the private*, ERIM, Erasmus Research Institute of Management, 2010.
- Otgaar A., Van der Berg L., Berger C., Feng R. X., *Industrial tourism: opportunities for city and enterprise*, European Institute for Comparative Urban Research (Euricur), 2008.
- Pechlaner H., Zeni A., "Destinazione attraente, destinazione vincente", *La Rivista del Turismo*, 2006.
- Pierre, *Du tourisme industriel à la visite d'entreprises*, [<http://www.ocim.fr/wp-content/uploads/2013/02/L.O.1013-pp.18-25.pdf>], 2013.
- Progetto CSR Veneto, *Requisiti minimi per un Percorso di Responsabilità Sociale d'Impresa*, [<http://www.unioncameredelveneto.it/content.asp?ID=361>], 2009.
- Regione Piemonte, *Rapporto sull'industria in Piemonte*, edizione 2012.
- Sambri C., Pegan G., *La domanda di turismo responsabile: risultati di un'indagine esplorativa in Italia*, Congresso internazionale "Le tendenze del marketing"; Ecole Supérieure de Commerce de Paris, 26-27 gennaio 2007; [[http://www.escp-eap.eu/conferences/marketing/2007\\_cp/Materiali/Paper/It/Sambri\\_Pegan.pdf](http://www.escp-eap.eu/conferences/marketing/2007_cp/Materiali/Paper/It/Sambri_Pegan.pdf)], 2007.
- Savoja L., "La visita d'impresa. Da attrazione a prodotto turistico", *Rotur, Revsita de Ocio y Turismo Coruna*, n. 4, pp. 33-36, 2011.
- Sklyarenko, Strigina, Mastihin, Filippova and Popov, "The Prospects of development of Industrial Tourism in Russia", *Middle-East Journal of Scientific Research* 21 (7): 1163-1166, 2014.
- Smith, *International Journal of Services and Standards*, Vol.2, N.1, pp.1 - 14, 2006.
- Unioncamere, *Impresa Turismo2013*, 2013.

- V European Congress of Industrial Tourism, *Decalogue of good practices of industrial tourism*, 2014.
- Van der Borg J., *Dispensa di economia del turismo. Parte prima: domanda turistica, consumo turistico, previsioni*, [[http://www.unive.it/media/allegato/facolta\\_economia/corsi\\_laurea/dispense/Dispensa\\_Vd\\_Borg\\_Parte\\_I.pdf](http://www.unive.it/media/allegato/facolta_economia/corsi_laurea/dispense/Dispensa_Vd_Borg_Parte_I.pdf)], 2009.
- Xie P. F., “Developing industrial heritage tourism: A case study of the proposed jeep museum in Toledo, Ohio”, *Tourism Management*, 27, pp. 1321-1330, 2006.









*Imprese & Territori. Come costruire e gestire il prodotto turistico visite d'impresa* presenta un approccio al tema del turismo industriale presso le imprese operative. L'attenzione è rivolta alle aziende come mete turistiche: i cicli produttivi sono infatti in grado di trasmettere sensazioni ed emozioni ai visitatori che rimangono affascinati dalle trasformazioni realizzate, dalle materie prime ai prodotti finiti.

Il lavoro, nato dal progetto "Destinazione impresa" e svolto con la regia della Regione Piemonte, direzione cultura, turismo e sport nell'ambito del programma Interreg Italia-Svizzera 2007-2013, sviluppa un modello di creazione e gestione del prodotto turistico che affronta vari passaggi, dall'identificazione delle imprese alla gestione della visita.

La visita d'impresa è intesa come elemento di itinerari variegati, che attraversano un territorio e lo promuovono sotto molteplici punti di vista, affiancando al turismo naturalistico, culturale, enogastronomico e religioso, quello delle produzioni, siano esse artigianali o industriali, al fine di arricchire l'offerta turistica complessiva.

**Riccardo Beltramo** è professore ordinario di Operations management e presidente del corso di studi in Amministrazione aziendale, in modalità telematica, dell'Università degli Studi di Torino. È presidente del Centro interdipartimentale sui rischi naturali in ambiente montano e collinare – NATRISK. Dal 1985 si occupa di ecologia industriale, ideando e sperimentando nuove forme gestionali volte alla sostenibilità economica e ambientale delle organizzazioni. Dalla metà degli anni Novanta ha orientato la propria attenzione sulle politiche di sviluppo dei territori montani, con particolare attenzione all'ideazione e alla realizzazione di modelli per favorire un turismo responsabile. Dal 2001 al 2007 è stato responsabile dell'Area sistemi di gestione e tecnologie ecoefficienti di Ev-K2-CNR, coordinando progetti di ricerca in Himalaya e in Karakorum, fra cui la gestione ambientale della spedizione italiana al K2, nel 2004.

**Maria Beatrice Pairotti** è assegnista di ricerca presso il dipartimento di Management – sezione di scienze merceologiche – dell'Università degli Studi di Torino. Dopo la laurea in Economia delle istituzioni dell'ambiente e del territorio, ha conseguito il dottorato in Scienze merceologiche nel 2013, sviluppando una ricerca nell'ambito della sostenibilità ambientale dei processi di produzione degli alimenti. Collabora da tempo a diversi progetti di ricerca nell'ambito del dipartimento, inerenti lo studio di problematiche ambientali, connesse a diversi temi tra i quali gli alimenti, l'energia e i trasporti. Svolge attività didattica nel corso di Operations management e attività seminariali in vari corsi universitari.

ISBN 978-88-6627-175-8

