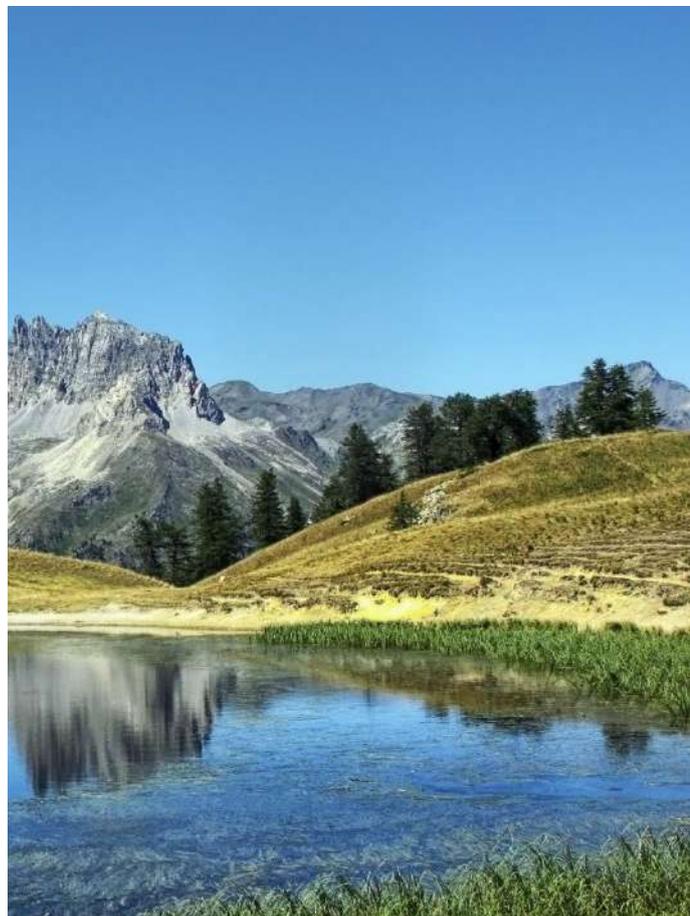


REPORT: L'innovazione nella filiera turistica delle Alte Valli Italiane



REALIZZATO DA



**Confederazione Nazionale
dell'Artigianato e della Piccola
e Media Impresa
Città Metropolitana di Torino**



Interreg
ALCOTRA

Fonds européen de développement régional
Fondo europeo di sviluppo regionale



Alte Valli
Hautes Vallées

Cuore delle Alpi • Coeur des Alpes

Innovativo • Innovant

Sommario

Premessa	4
Nota Metodologica.....	8
1. Il profilo delle imprese turistiche delle Alte Valli Italiane	9
2. Digitalizzazione	14
2.1 Connettività	14
2.2 Servizi di vendita e prenotazione online	16
3. Collaborazione	20
4. Innovazione	23
4.1 Tipologie di investimento e d’innovazione	23
4.2 Ostacolo all’innovazione	27
4.3 Comunicazione	30
5. Sostenibilità ambientale	32
6. Responsabilità Sociale	37
7. Territori a confronto: Valle di Susa e Sagone con le valli del Pinerolese	42
7.1 Connettività	42
7.2 Cooperazione	43
7.3 Innovazione	44
7.3.1 Innovazione di processo	45
7.4 Sostenibilità ambientale	46
7.5 Responsabilità sociale	46
8. Commenti generali emersi dalle interviste	48
8.1 CASI PARTICOLARI	49
8.1.1 Rifugio Alpino, Salbertrand.....	49
8.1.2 Ristorante, Moncenisio.....	49
8.1.3 Ristorante, San Secondo di Pinerolo	49
8.1.4 Agriturismo, Bibiana.....	49
8.1.5 Ristorante, Salbertrand	49

8.1.6 Agriturismo, Salza di Pinerolo	50
CONCLUSIONI.....	51
ALLEGATI.....	54

Presentazione dell'indagine

Il seguente report è un output del progetto europeo “CUORE INNOVATIVO”, inserito all'interno del PITER “Alte Valli – Cuore delle Alpi” che incoraggia lo sviluppo dell'innovazione attraverso la messa in rete delle imprese del territorio transfrontaliero. Le Alte Valli sono il territorio di cooperazione transfrontaliera che unisce le valli alpine vicine della Valle di Susa, Val Sangone e del Pinerolese in Italia e del Pays de Maurienne, Briançonnais, Pays des Ecrins in Francia.

Il progetto Cuore Innovativo intende creare le condizioni affinché il territorio delle Alte Valli offra opportunità di innovazione al settore trainante del turismo, intendendolo nel senso più vasto del termine e, quindi, includendo al suo interno la ricettività, l'accoglienza ma anche l'artigianato e i servizi. Il progetto mira ad indagare le condizioni necessarie affinché l'area delle Alte Valli divenga una “destinazione intelligente”, in grado di combinare gli aspetti della sostenibilità, del turismo esperienziale e dell'uso adeguato delle risorse naturali con le nuove tecnologie, inclusi gli aspetti dell'accessibilità fisica.

All'interno del progetto, il seguente report si pone come obiettivo:

- La valutazione del livello attuale e potenziale di innovazione delle imprese turistiche;
- La valutazione dei bisogni delle imprese e del territorio, in relazione ai “temi chiave” di una “Destinazione Intelligente”: cooperazione, connettività, sviluppo sostenibile e responsabilità sociale.

Il target dell'indagine è costituito dalle imprese della filiera turistica presenti sul territorio transfrontaliero italiano, identificate nel precedente report “La Filiera turistica nelle Alte Valli”. Per poter identificare in modo univoco le tipologie di imprese è stata utilizzata la classificazione ATECO che costituisce la versione nazionale della nomenclatura europea Nace Rev. 2, pubblicata sull'Official Journal il 20 dicembre 2006 (Regolamento (CE) n.1893/2006 del PE e del Consiglio del 20/12/2006).

Tipologie di imprese turistiche:

- Le attività ricettive;
- Le attrazioni;
- Le attività collegate alla balneazione;
- Imprese di produzione e gestione degli eventi aggregativi;
- Il trasporto di persone fisiche;

- Imprese di somministrazione;
- Imprese dell'intermediazione turistica (esempio: i tour operator, i tour organizer, le agenzie di viaggio...).

Al fine di ottenere un'analisi più completa del territorio, si è ampliata filiera turistica con i seguenti settori:

- Valorizzazione delle tipicità locali: manifatturiero.
- Valorizzazione delle tipicità locali: agroalimentare.
- Accesso a internet.

Nella tabella di seguito (Tabella 1) l'elenco dei comuni italiani oggetto dell'indagine.

Tabella 1: I comuni del territorio italiano di progetto

Valli di Susa e Val Sangone	Pinerolese
Almese	Angrogna
Avigliana	Bibiana
Bardonecchia	Bobbio Pellice
Borgone di Susa	Bricherasio
Bruzolo	Cantalupa
Bussoleno	Cumiana
Caprie	Fenestrelle
Caselette	Frossasco
Cesana torinese	Inverso Pinasca
Chianocco	Luserna San Giovanni
Chiomonte	Lusernetta
Chiusa di San Michele	Massello
Claviere	Perosa Argentina
Coazze	Perrero
Condove	Pinasca
Exilles	Pinerolo
Giaglione	Pomaretto
Giaveno	Porte
Gravere	Pragelato
Mattie	Prali
Meana di Susa	Pramollo
Mompantero	Prarostino
Moncenisio	Roletto
Noavalesa	Rorà
Oulx	Roure
Reano	Salza di Pinerolo
Salbertrand	San Germano Chisone
San Didero	San Pietro Val Lemina
San Giorio di Susa	San Secondo di Pinerolo
Sangano	Torre Pellice
Sant'Ambrogio di Torino	Usseaux
Sant'Antonino di Susa	Villar Pellice
Sauze d'Oulx	Villar Perosa
Sauze di Cesana	
Sestriere	
Susa	
Trana	
Vaie	
Valgioie	
Venaus	
Villar Dora	
Villar Focchiardo	

I partner di progetto:



Nota Metodologica

CNA Torino in qualità di Committente ha affidato al Politecnico di Torino, il Contraente, la prestazione di servizi relativa all'indagine sul livello di innovazione delle imprese delle Valli di Susa e Pinerolese – attraverso la somministrazione di questionari ad un numero minimo di 125 imprese. La prestazione si è svolta presso il Politecnico di Torino. L'attività ha avuto inizio il 15 Novembre 2021 e si è conclusa il 15 Gennaio 2022. Al termine della scadenza, il numero dei questionari raccolti è stato di 180, superando così il requisito minimo richiesto. Durante la totale durata del servizio vi è stato un rapporto continuo con Valentina Biconne, dottoranda in apprendistato in CNA Torino, e con il referente aziendale Elena Schina.

L'indagine si è svolta con tecnica CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing), tecnica d'indagine telefonica in cui l'intervistatore sottopone il questionario leggendolo sullo schermo del computer (o di un altro dispositivo). Per poter realizzare l'attività di indagine, è stato necessario inserire una fase iniziale di ricerca dei numeri di contatto telefonico delle imprese della filiera turistica presenti sul territorio. Sono stati utilizzati a tal fine i dati provenienti dai profili ufficiali aziendali presenti su Social Networks, Siti Web ufficiali e portali di aggregazione, e tramite le informazioni disponibili su Google Maps. Sono stati così ricercati 1193 numeri telefonici, a fronte di 1569 imprese presenti sul territorio.

La numerosità del campione interessato dall'indagine è di 800 imprese, delle quali 586 imprese sono risultate raggiungibili tramite contatto telefonico (Alcuni numeri di telefono sono risultati irraggiungibili o inesistenti). In conclusione, 180 aziende hanno accettato di partecipare all'intervista telefonica (tasso di risposta del 30,71%). L'attività di somministrazione del questionario si è svolta seguendo il Protocollo d'Intervista realizzato dal project manager e condiviso con le risorse. Le risposte del questionario sono state raccolte tramite Google Moduli.

1. Il profilo delle imprese turistiche delle Alte Valli Italiane

Prima di procedere nell'analisi dei risultati, prendiamo le mosse dalla descrizione del profilo delle imprese partecipanti all'indagine, iniziando dalla loro distribuzione territoriale. Dalla figura si osserva che la distribuzione geografica delle imprese rispondenti è uniforme (il 48,89% dei partecipanti all'indagine è situato nelle Valli Pinerolesi, mentre il 51,11% in valle di Susa e Val Sangone.) L'ecosistema turistico si fonda ancora oggi sui turisti, sugli intermediari e sui fornitori di esperienze turistiche. Tuttavia, l'industria dimostra un alto dinamismo così come un numero crescente di modelli di business collaborativi. I turisti sono consumatori moderni le cui aspettative sono elevate e influenzate da una varietà di fattori, compresi ulteriori ruoli, come le comunità online. Oggi, i turisti consumano "esperienze" piuttosto che servizi, riflettendo le loro crescenti aspettative. I pacchetti di servizi aggregati devono completarsi a vicenda per fornire un'esperienza turistica solida e completa. Come tale, le decisioni di acquisto dei turisti sono altamente influenzate dalle valutazioni (a volte anche chiamate "rating economy") fornite da entità turistiche specializzate (ad esempio, TripAdvisor), dalle valutazioni integrate degli intermediari (come booking.com), ma anche dai contenuti forniti nei social network. I turisti di oggi valutano quasi tutte le loro esperienze consumate su qualche piattaforma. Allo stesso tempo, soprattutto tra i turisti più esperti di tecnologia, le piattaforme non legate al turismo, per esempio, Instagram, influenzano decisioni come la prenotazione di alloggi.

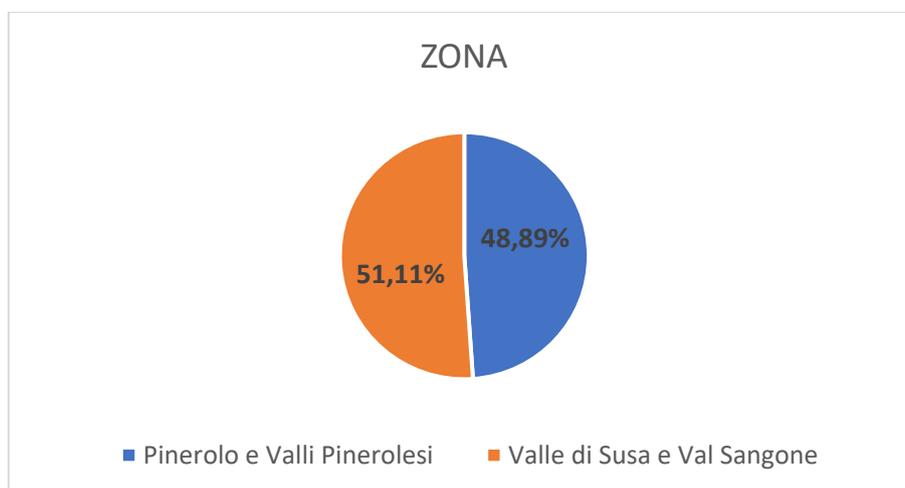


Figura 1: Localizzazione delle imprese intervistate

Considerando l'accezione estesa della definizione di settore turistico, sono state coinvolte sedici categorie (e sedici codici ATECO) diverse. I settori da cui è stato ottenuto un riscontro maggiore in termini di partecipazione all'intervista, sono la 'Ristorazione con somministrazione' (26%), i 'Servizi di alloggio' (15%) e le 'Industrie alimentari' (11%).

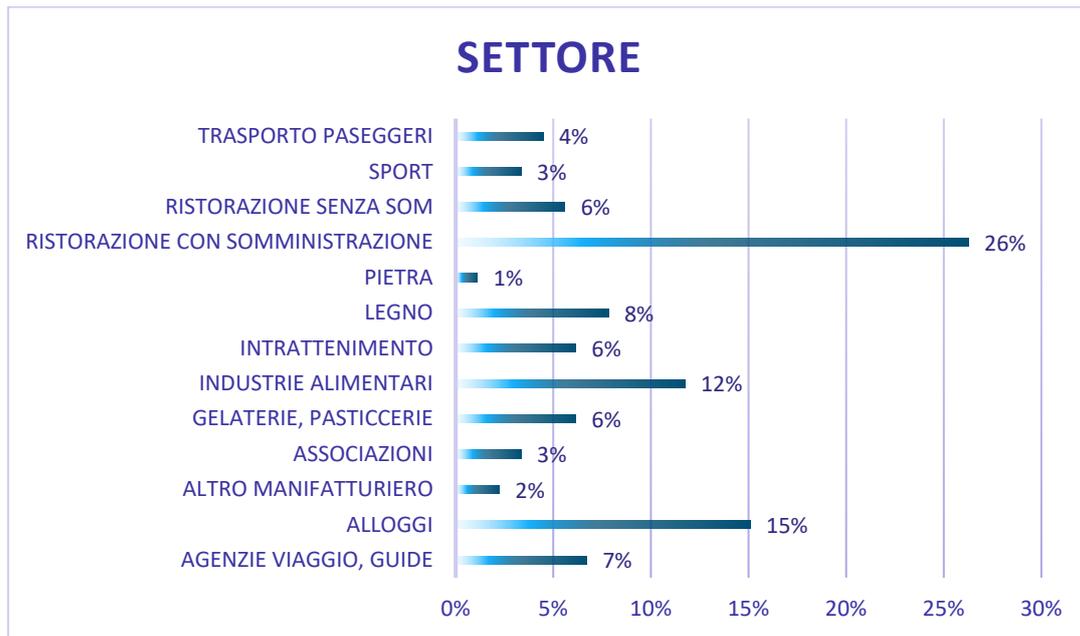


Figura 2: Principale attività delle imprese intervistate

E' stato chiesto agli imprenditori di dichiarare il fatturato dell'ultimo bilancio. La maggioranza dei rispondenti (68%) asserisce di non aver superato la soglia dei 100mila euro, mentre il 26% degli intervistati ha dichiarato fra i 100mila e i 500mila. Un numero ristretto di imprese, circa il 6%, riesce a superare la soglia dei 500mila euro.

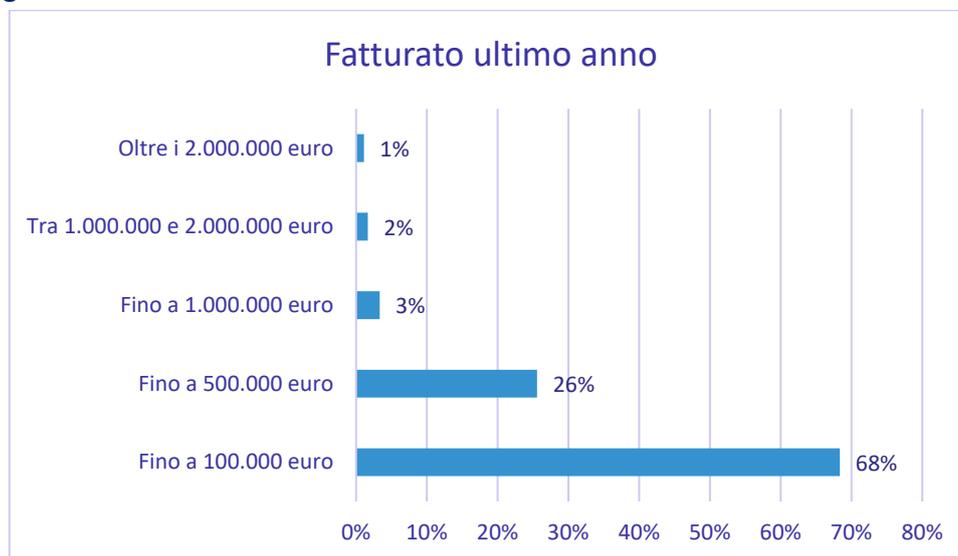


Figura 3: Fatturato annuo dichiarato dalle imprese

Il campione di imprese intervistate è composto principalmente da microimprese (95%), ovvero da imprese con meno di 10 occupati e che realizzano un fatturato annuo non superiore a 2 milioni di euro.

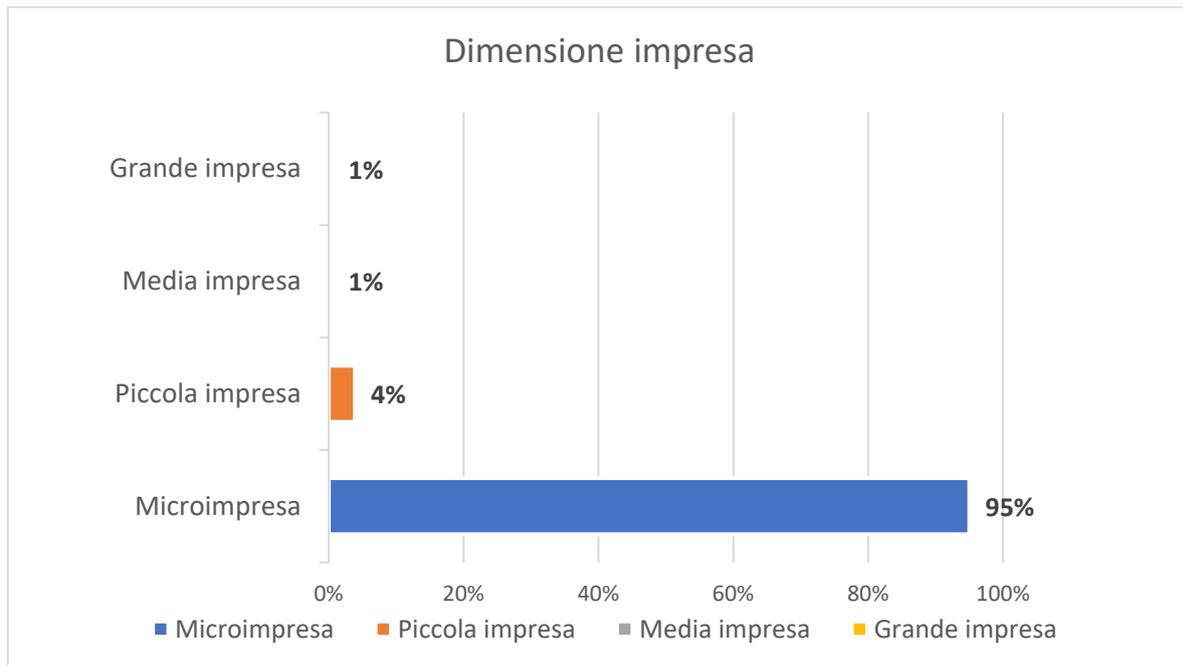


Figura 4: Dimensione delle imprese intervistate

Mettendo in relazione le due variabili di fatturato e numero di dipendenti si osserva un aumento del numero di dipendenti al crescere del fatturato (Figura). Le imprese con fatturato fino a 100.000 o 500.000 euro hanno al più circa 20 dipendenti, quelle fino a 1.000.000 e tra 1.000.000 e 2.000.000 di euro hanno in 25 dipendenti e restano in generale sotto ai 50 occupati. Solo le imprese che hanno un fatturato oltre i 2.000.000 di euro (che costituiscono solo il 1% del campione totale) impiegano più di 50 dipendenti.

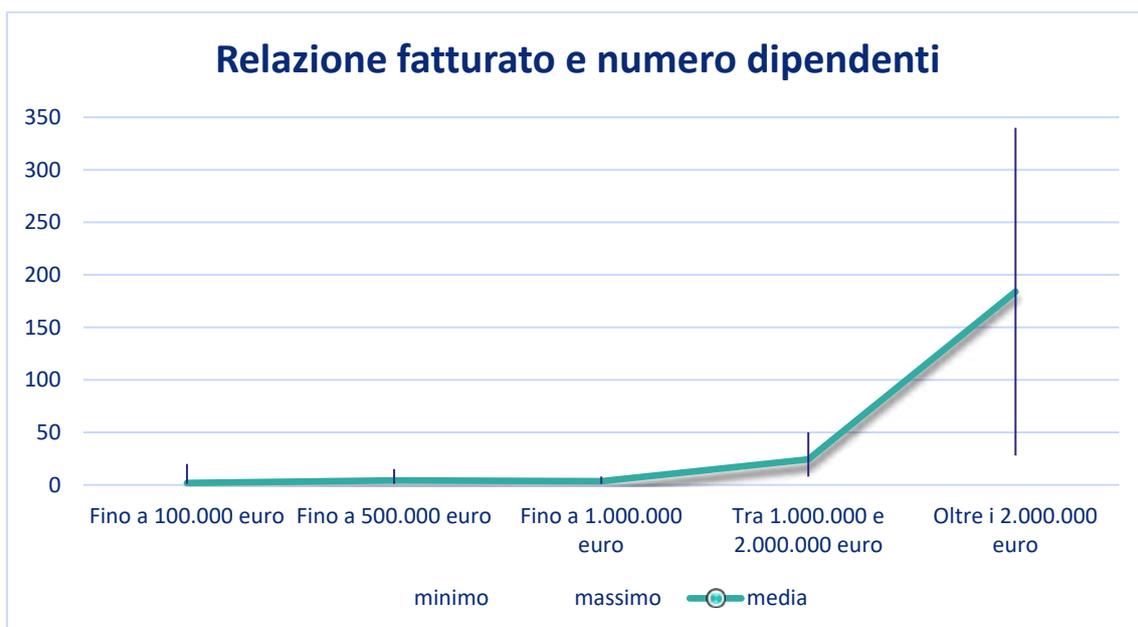


Figura 5: Relazione fatturato e dimensione di impresa

Considerando le fasce di fatturato individuate per i singoli settori otteniamo alcune differenziazioni di rilievo. Le ditte del manifatturiero presentano bilanci più elevati (7,14% del legno raggiungono un 1 milione di euro e un altro 7,14% raggiunge i 2 milioni; il 4,76% delle industrie alimentari raggiunge i 2 milioni; il 50% della pietra ha fatturato tra 1 milione e i 2 milioni di euro) rispetto alle imprese degli altri settori. All'opposto, chi appartiene al commercio e ai servizi (54,2%, fino a 100mila €) presenta bilanci decisamente più contenuti. Chi appartiene al settore della ristorazione presenta bilanci decisamente più contenuti (90% fino a 100.000 euro). Per quanto riguarda il settore degli alloggi, si osserva che la maggior parte delle imprese ha bilanci contenuti (70,37% fino a 100.000 e 25,93% fino a 500.000), eppure una piccola quota (3,70%) riesce a superare i 2 milioni di euro di fatturato.

Tabella 2: Fatturato annuo per settore

SETTORE	Fino a 100.000 euro	Fino a 500.000 euro	Fino a 1.000.000 euro	Tra 1.000.000 e 2.000.000 euro	Oltre i 2.000.000 euro
RISTORAZIONE CON SOMMINISTRAZIONE	68,09%	31,91%	0,00%	0,00%	0,00%
ALLOGGI	70,37%	25,93%	0,00%	0,00%	3,70%
INDUSTRIE ALIMENTARI	76,19%	19,05%	0,00%	4,76%	0,00%
RISTORAZIONE SENZA SOMMINISTRAZIONE	90,00%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%
GELATERIE, PASTICCERIE	72,73%	27,27%	0,00%	0,00%	0,00%
LEGNO	50,00%	35,71%	7,14%	7,14%	0,00%
TRASPORTO PASSEGGERI	87,50%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%
ASSOCIAZIONI	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
INTRATTENIMENTO	54,55%	45,45%	0,00%	0,00%	0,00%
AGENZIE VIAGGIO, GUIDE	50,00%	33,33%	16,67%	0,00%	0,00%
SPORT	50,00%	33,33%	16,67%	0,00%	0,00%
ALTRO MANIFATTURIERO	75,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%
PIETRA	50,00%	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%

In questo contesto, il mercato di riferimento della filiera turistica nel territorio di progetto italiano, è in maggioranza quello regionale (70% delle aziende asseriscono di raggiungere il mercato regionale). Dalle risposte ricevute, emerge che la metà delle aziende raggiunge il mercato nazionale, e che solo il 36% serve clienti internazionali.

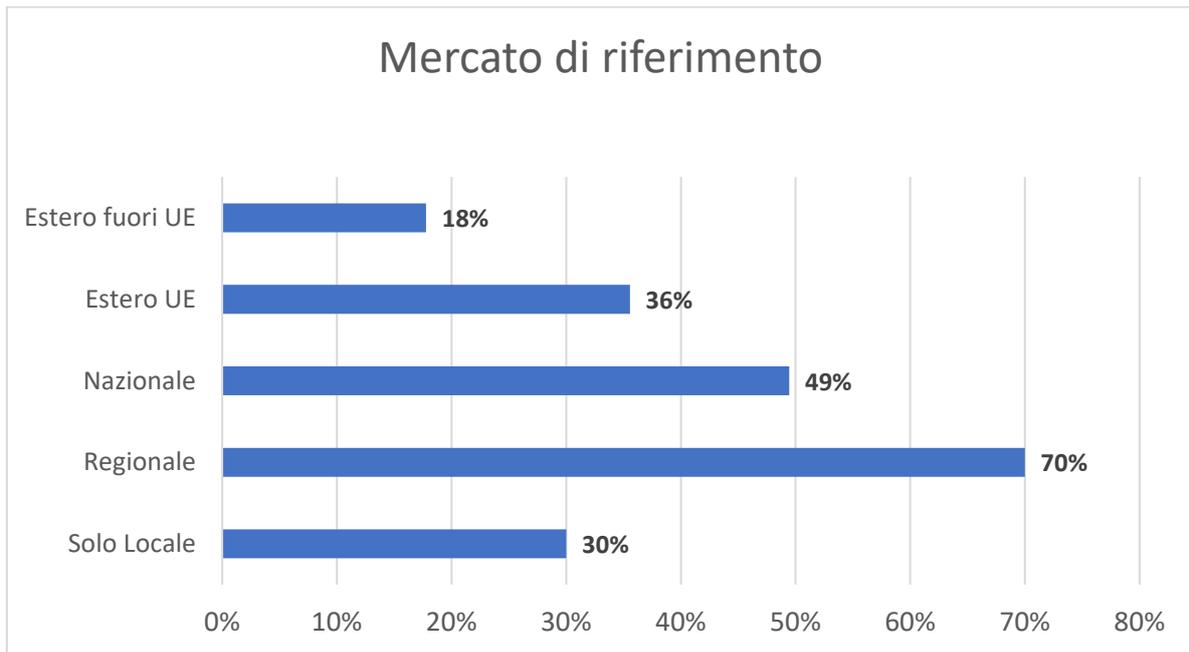


Figura 6: Apertura al mercato

2. Digitalizzazione

2.1 Connettività

Per poter analizzare il livello di digitalizzazione delle imprese turistiche del territorio di progetto è necessario prima trattare il tema della connettività. La maggior parte delle imprese del campione è locata in zone rurali, dove la connessione internet potrebbe essere assente o non sufficientemente veloce. E' stato dunque chiesto agli imprenditori di indicare la tipologia di connessione internet utilizzata in azienda. Solo il 4% delle attività risulta essere sprovvisto di connessione internet. Una quota consistente dichiara di possedere la connessione ADSL (40%), mentre alcuni sono provvisti di Fibra Ottica (21%). Una quota significativa ha risposto di utilizzare la connessione internet dello smartphone (19%): questa scelta potrebbe derivare dall'assenza di connessione veloce data la localizzazione geografica.

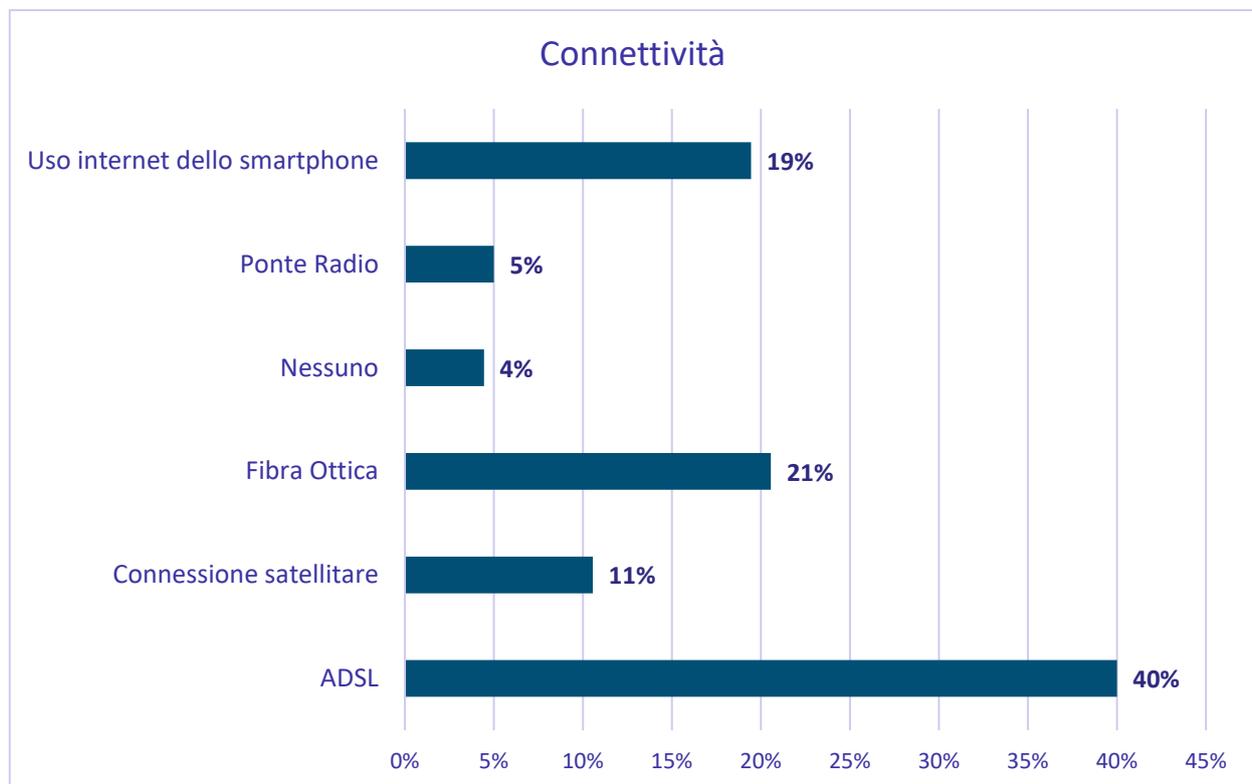


Figura 7: Tipologia di connessione utilizzata in azienda

Dal momento che molte imprese oggetto d'indagine si trovino in zone rurali, si è ipotizzato che una parte di esse potesse riscontrare problemi di collegamento alla rete internet.

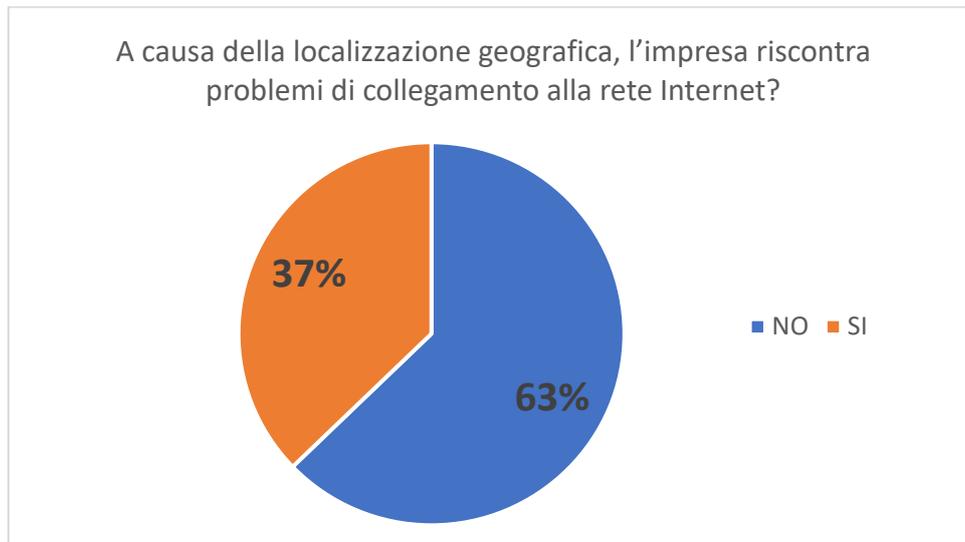


Figura 8: Quota di imprese che riscontrano problemi di collegamento alla rete internet

Il 63% degli intervistati sostiene di non riscontrare problemi di collegamento alla rete internet. Si è deciso di andare più nel dettaglio e cogliere l'impatto che i problemi relativi possa avere sull'attività aziendale.

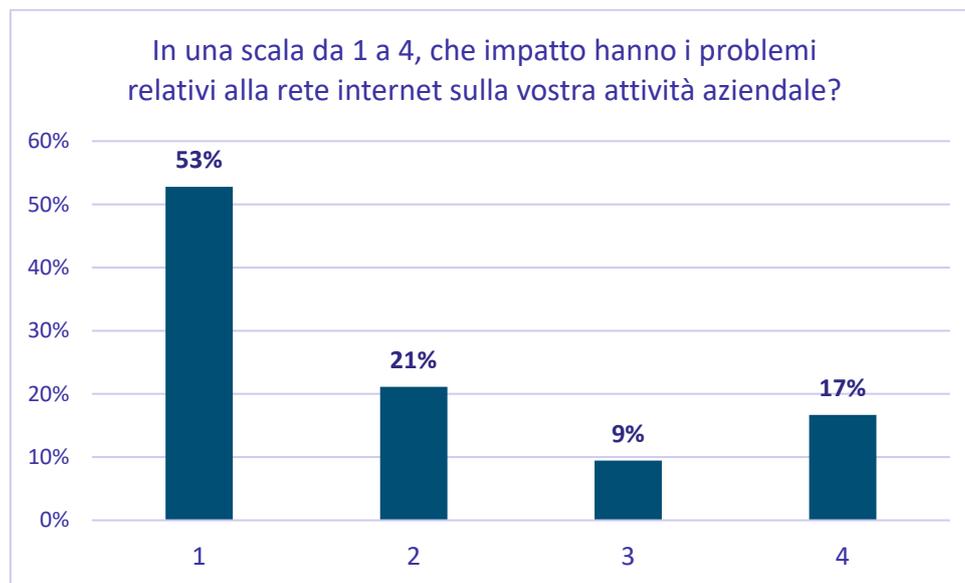


Figura 9: Impatto dei problemi legati alla connettività sull'attività aziendale

Almeno la metà degli intervistati sostiene che la rete internet non impatti negativamente sulla propria attività. Solo il 17% delle imprese riscontra grosse difficoltà correlate ai problemi di rete, il 9% crede che l'impatto della rete sia medio alto. Date le risposte ottenute in merito alla connettività, ci si aspetterebbe che al massimo la metà degli intervistati abbia una buona presenza online e utilizzi strumenti digitali.

2.2 Servizi di vendita e prenotazione online

E' stata quindi indagata la presenza online delle aziende per le attività di vendita o prenotazione dei propri prodotti e servizi. Poco meno della metà degli intervistati (46%) asserisce di appoggiarsi a strumenti digitali per la vendita o la prenotazione. Questo risultato risulta essere in linea con la situazione della connettività individuata.

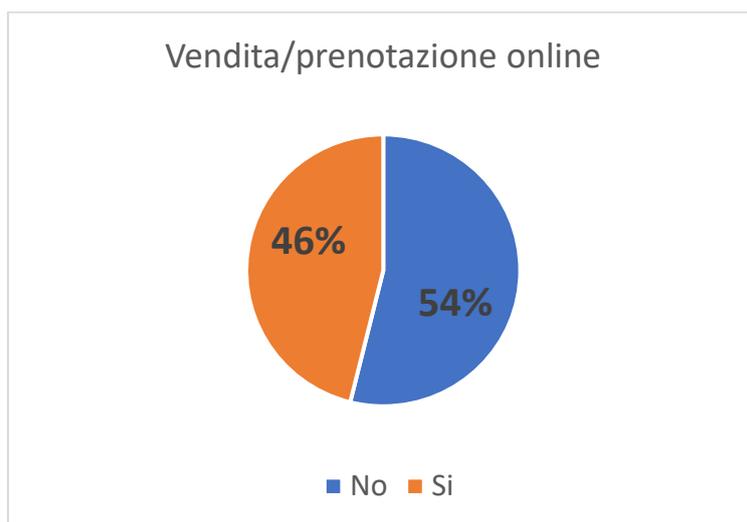


Figura 10: Quota di imprese presenti online con servizi di vendita o di prenotazione dei servizi

La presenza su piattaforme digitali è principalmente indirizzata alla prenotazione online dei servizi (38%).

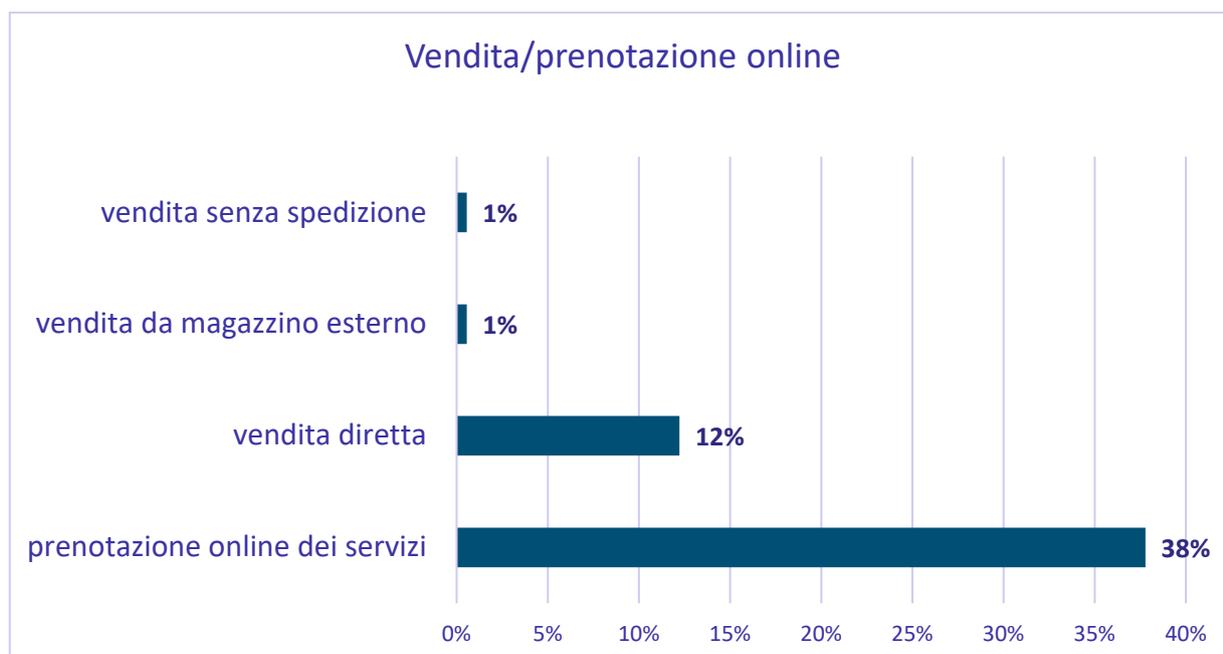


Figura 11: dettaglio delle imprese che offrono servizi di vendita o di prenotazione online

Le piattaforme digitali più comunemente utilizzate, per la vendita o la prenotazione, risultano essere i siti web aziendali (29%) e i profili social network aziendali (19%), seguiti dalle piattaforme che permettono la prenotazione/commercio di un solo tipo di prodotto come (ad esempio The Forks, IGourmet, Booking, Airbnb...) (16%)(Figura).

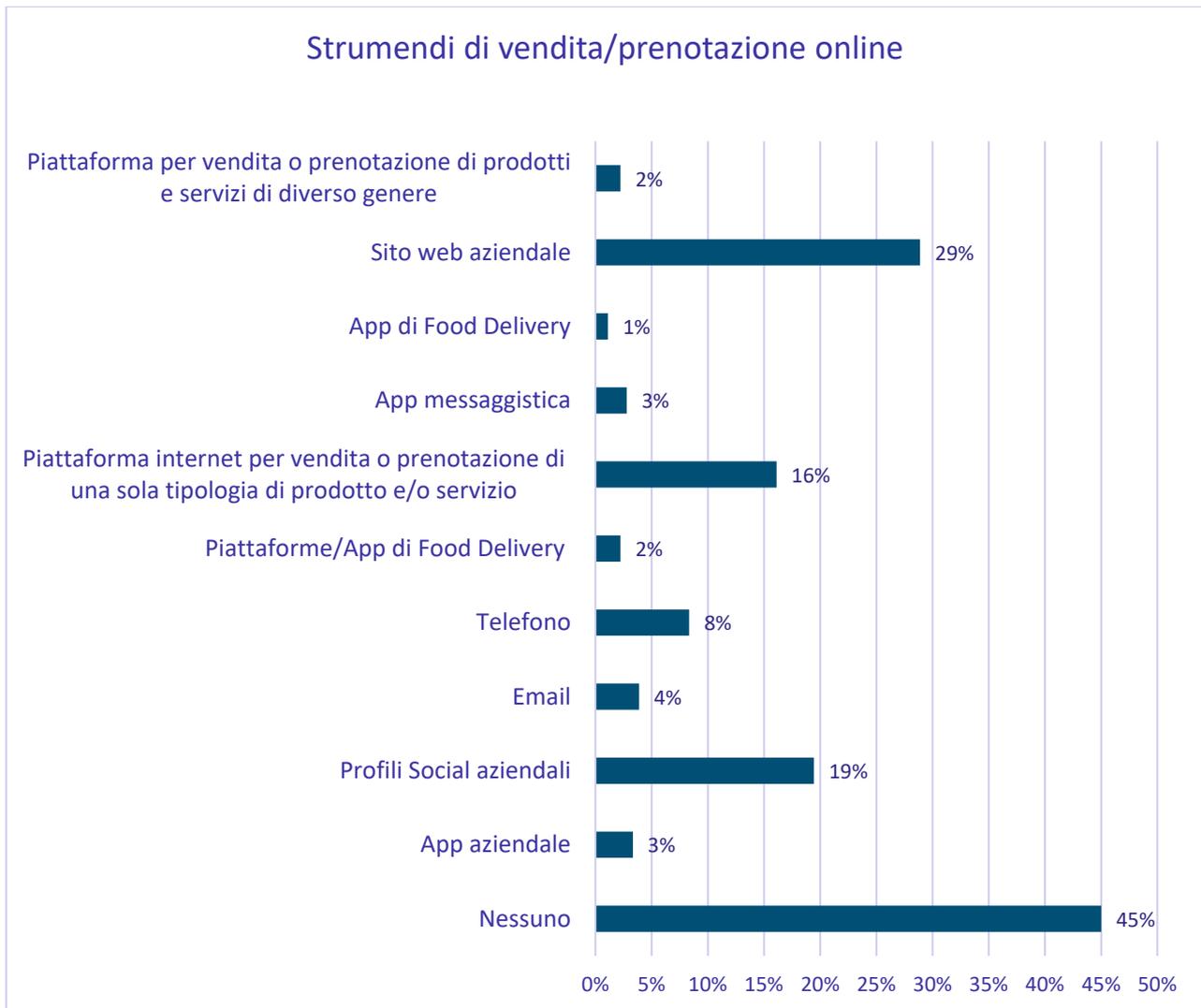


Figura 12: Strumenti di vendita o prenotazione online adottati dalle imprese

E' stato infine chiesto agli imprenditori se avessero l'intenzione di unirsi a un marketplace o a una piattaforma online in futuro. La maggioranza degli intervistati dichiara di essere sfavorevole (87%).

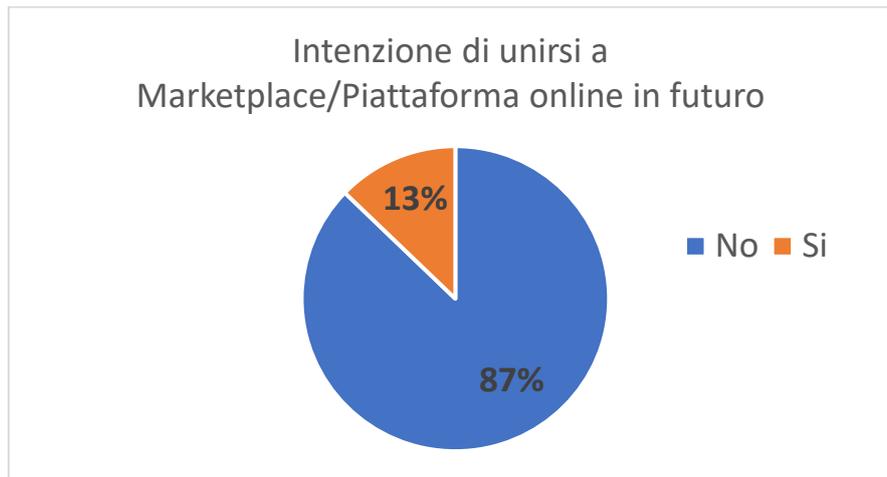


Figura 13: Intenzione delle imprese ad unirsi a un marketplace nel prossimo futuro

La modalità di intervista svolta, di tipo CATI, ha permesso di fare altre considerazioni nell’ottica di un’analisi qualitativa. Ad esempio, è stato riportato da alcuni imprenditori come lo scarso interesse all’utilizzo di piattaforme derivi dalla presenza di una clientela fissa locale e dall’impossibilità di soddisfare una domanda maggiore, a causa della mancanza di risorse finanziarie e in termini di personale. In questi casi non c’è l’ambizione al miglioramento e di conseguenza all’innovazione perché risulta soddisfacente la situazione presente. Inoltre, dato che i flussi generati dalle piattaforme non sono sempre ingenti, sono ritenute penalizzanti le commissioni che esse prevedono. Alcune tipologie di piattaforme sono risultate sconosciute ad alcuni soggetti intervistati, generalmente ai soggetti appartenenti ad un profilo di impresa con meno di quattro dipendenti e localizzazione in zone montuose e rurali.

I canali digitali e online sono una risorsa che gli imprenditori devono necessariamente considerare, perché condizionano ogni livello e ogni fase dell’esperienza turistica, che non inizia nel momento del viaggio fisico. Infatti, la *digital tourist journey* inizia online prima ancora della partenza e continua anche al termine del viaggio, attraverso la successiva condivisione di informazioni, consigli, immagini e video. Il processo esperienziale si espande sulla linea del tempo e risulta scandito dai dati rilasciati online dai clienti su piattaforme di prenotazione, di promozione e di ricerca. Il monitoraggio delle intenzioni e della soddisfazione del cliente deve quindi aver luogo in modo continuativo lungo tutta la fase di *customer experience*. Per questo motivo è importante essere presenti online e attivare strumenti che utilizzino i dati per scopi di business, come book engine, piattaforme di gestione IoT, software per il digital marketing e l’attività di SEO, e-commerce per la valorizzazione locale e la promozione turistica sia B2B che B2C.

Le prospettive digitali del turismo possono allargarsi fino ad includere l’utilizzo di dati prodotti da dispositivi e sensori, come quelli di tracciamento degli spostamenti fisici (GPS), i dati metereologici, i dati di roaming mobile, di connessione e quelli di transazione. L’integrazione delle diverse tipologie di dati e la relativa analisi porta alla nascita dello *smart tourism*, ossia una forma di turismo in cui i dati in ingresso (catturati a livello di destinazione tramite web, infrastrutture fisiche, e da altre fonti) sono combinati all’uso di tecnologia avanzata per trasformare l’esperienza a livello di destinazione.

La presenza di piattaforme online è direttamente collegata alla solidità dell'infrastruttura di rete, che deve permettere il costante accesso a Internet, al fine di favorire una maggior presenza online. Nel contesto in analisi relativo alle piccole imprese turistiche delle Alte Valli le insufficienti infrastrutture, determinate dal territorio prevalentemente montuoso, sono state frequentemente segnalate come un problema.

3. Collaborazione

Più spesso si guarda alle imprese come fossero un'entità singola, autonoma rispetto ad altre entità analoghe, ingabbiate nei codici ATECO. In realtà non è così, prova ne sia la polemica scaturita dopo l'iniziale decisione dell'esecutivo, la primavera scorsa in vista del lockdown di marzo-maggio 2020, di utilizzare quei codici per determinare le aziende che potevano rimanere aperte. Le imprese, invece, sono immerse in una serie di relazioni e di interdipendenze complesse e intersettoriali.

Per dare contezza di tale intreccio abbiamo chiesto, in primo luogo, agli imprenditori interpellati di indicare con quante altre realtà economiche (e non) intrattenessero relazioni produttive e commerciali.

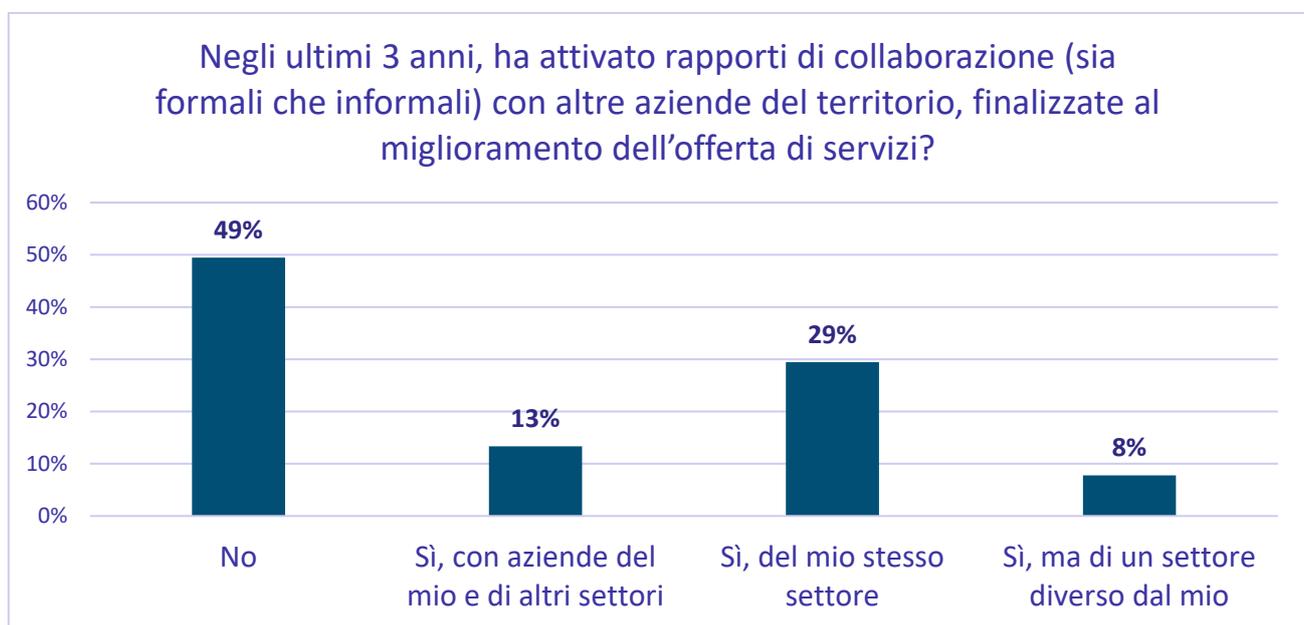


Figura 14: Quota delle imprese che hanno attivato rapporti di collaborazione negli ultimi 3 anni

Dai risultati emerge che ben la metà (49%) delle aziende intervistate non abbia attivato rapporti di collaborazione con altre aziende del territorio. Chi decide di cooperare, predilige aziende dello stesso settore (il 29% degli intervistati afferma di collaborare solo con aziende dello stesso settore). Il 13% degli imprenditori rivela di collaborare sia con aziende del proprio settore, sia con altre tipologie di aziende; l'8% collabora invece solo con aziende di settore diverso dal proprio.

L'appartenenza ad una rete favorisce lo scambio informativo, la nascita di idee innovative ed è un supporto costante agli imprenditori. Emerge dunque la necessità di incentivare e agevolare l'attivazione di rapporti di collaborazione tra le imprese del territorio.

Successivamente, è stata indagata la periodicità dei rapporti di cooperazione. La figura X mostra che la modalità di collaborazione è prevalenza continuativa (53%), ossia il rapporto attivo di collaborazione ha luogo almeno una volta al mese.

Frequenza rapporti di collaborazione



Figura 15: Frequenza dei rapporti di collaborazione tra le imprese

In generale, si tratta di cooperazione con altre imprese piccole, medie e micro, ad un livello soprattutto locale e, solo in minor misura, regionale. Le altre tipologie di organizzazioni, invece, sono poco coinvolte in relazione le imprese turistiche del territorio (come si evidenzia in figura). In particolare, le università e i centri di ricerca hanno il minor tasso di interazione (11%), seguite dalle grandi aziende (16%) e dalle istituzioni pubbliche e governative (22%). I pochi rapporti internazionali emergono principalmente nella collaborazione con grandi aziende.

Con quali organizzazioni ha collaborato e in che misura?

Tabella 3: Attori coinvolti nei rapporti di collaborazione

	Sì	Nessuna	Locale	Regionale	Nazionale	Internazionale
PMI	60%	40%	60%	21%	8%	3%
Governo/istituzioni pubbliche	22%	78%	22%	10%	6%	1%
Grandi Aziende	16%	84%	16%	12%	9%	6%
Università e ricerca	11%	89%	11%	9%	4%	1%
Altro	6%	94%	6%	2%	1%	1%

E' stato chiesto agli imprenditori se fossero attualmente coinvolti in qualche tipologia di aggregazione di impresa. Le aggregazioni aziendali possono diventare il mezzo per tutelare, rafforzare o ripristinare le prospettive di funzionalità economica.

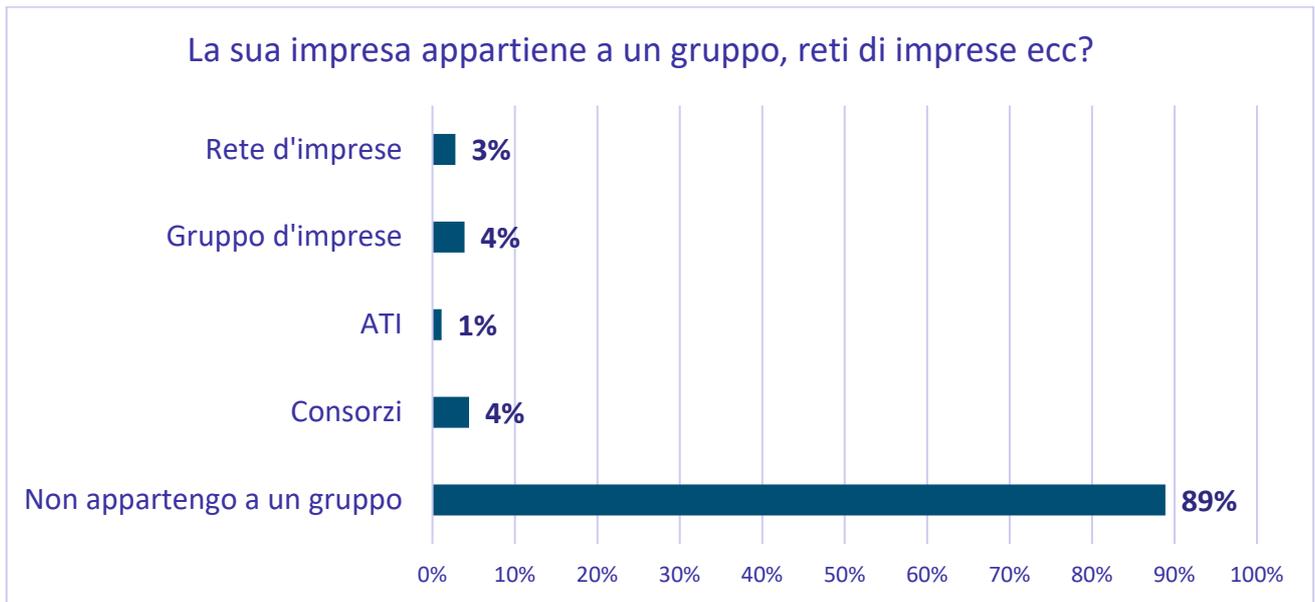


Figura 16: Adesione delle imprese a Reti d'impresa, Gruppo di imprese, Consorzi ecc

Dai risultati emerge che la netta maggioranza delle imprese (89%) non ricorre ad alcuna forma aggregativa.

4. Innovazione

Una misura significativa della competitività di un'impresa si gioca sul versante dell'innovazione, in particolare in questi anni in cui l'avvento della digitalizzazione sta mutando assai velocemente i sistemi produttivi, le domande dei consumatori, il modo di fare business di un'impresa. Innovazione è un concetto molto ampio: non è solo tecnologia, ma anche organizzazione del lavoro, affermazione di un brand, formazione del capitale umano, e così via. Insomma, l'innovazione deve essere concepita come un processo a tutto tondo che investe i diversi fattori che compongono e coinvolgono l'impresa e i suoi stakeholders.

4.1 Tipologie di investimento e d'innovazione

Un indicatore importante sullo stato di salute di un'impresa è la possibilità di realizzare investimenti nell'innovazione di processo e di prodotto. E' stato dunque chiesto agli imprenditori se avessero effettuato un qualche tipo di investimento per la propria attività.

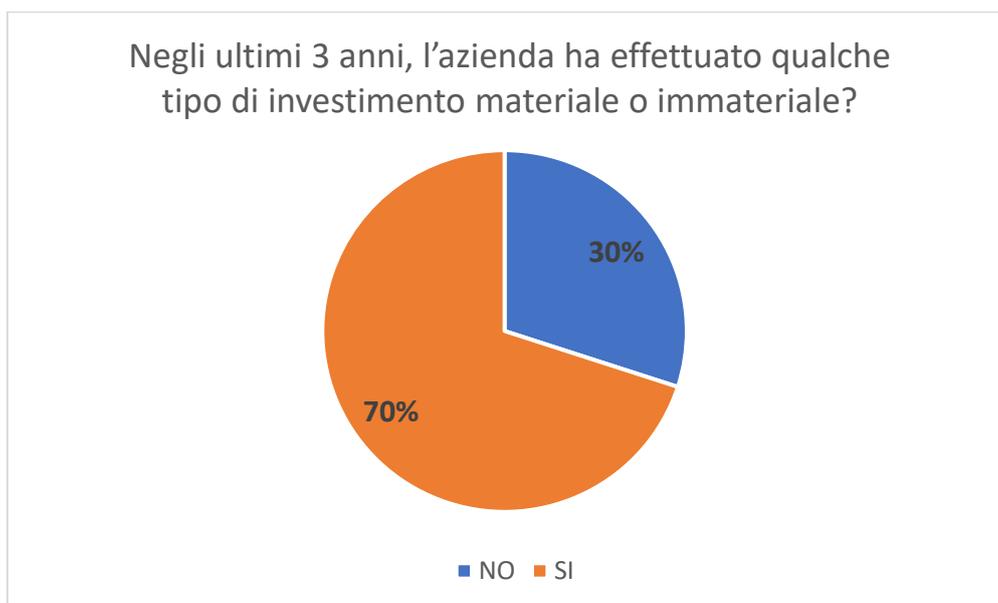


Figura 17: Quota di imprese che hanno effettuato degli investimenti negli ultimi 3 anni

Il 70% dei rispondenti dichiara di aver investito nella propria attività nel triennio 2019-2021. La netta maggioranza dichiara di investire in acquisto di nuove attrezzature e nel rinnovo dei locali (92%). Altre tipologie di investimento riscontrate consistono nell'acquisto di nuovi hardware (31%), nell'assunzione di personale (31%), nello sviluppo di nuovi prodotti o servizi effettuato internamente (24%), nell'acquisto di servizi informatici (16%), nel marketing (14%). Sono poche le aziende che hanno investito in certificazioni ambientali o di prodotto o servizio (5%), nello sviluppo di prodotti o servizi commissionati all'esterno, e nell'acquisto di terreni (1%). Da tali risultati emerge la tendenza a non commissionare lo sviluppo di prodotti o servizi.

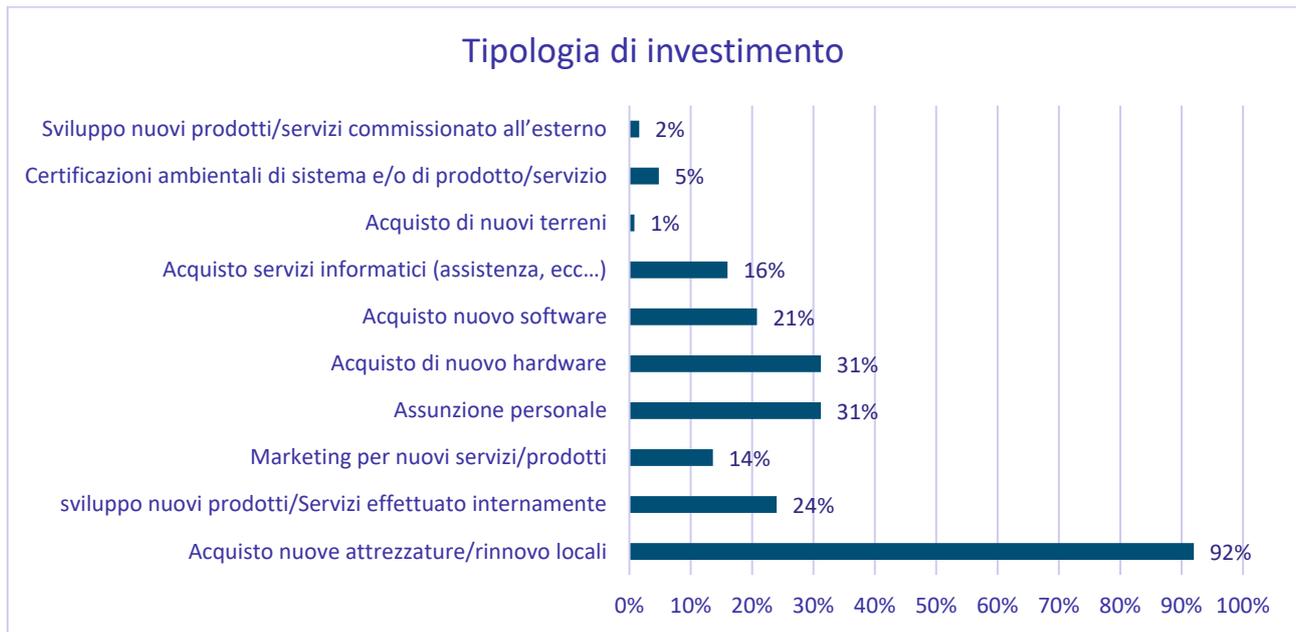


Figura 18: Tipologia di investimenti effettuati dalle imprese

A seconda del campo di applicazione, l'innovazione può essere suddivisa in diverse tipologie. Nella costruzione del questionario è stato preso come riferimento il Manuale di Oslo che suddivide l'innovazione in base all'oggetto dell'innovazione, alla novità dei risultati, all'approccio e alla strategia innovativa. Il Manuale di Oslo definisce l'innovazione come "Implementazione di un prodotto (bene o servizio) nuovo o significativamente migliorato oppure un processo, un nuovo metodo di marketing o altrimenti un nuovo metodo organizzativo di business, luogo di lavoro o relazioni esterne".

In base all'oggetto, si distinguono quattro categorie di innovazione: innovazione di prodotto, innovazione di processo, innovazione di marketing e innovazione organizzativa.

- **Innovazione di prodotto:** introduzione di un bene o servizio nuovo o nettamente migliorativo rispetto alle sue caratteristiche o ai suoi utilizzi.
- **Innovazione di processo:** implementazione di metodi nuovi o significativamente migliorati di produzione o consegna.
- **Innovazione di marketing:** mirata a realizzare cambiamenti significativi nel packaging e nel design di prodotto, nel posizionamento dei prodotti, nelle promozioni o nella strategia di prezzo.
- **Innovazione organizzativa:** implementazione di un nuovo metodo organizzativo nelle pratiche di business di una impresa o nelle relazioni esterne. Esempio classico: i processi di automazione.

E' stato dunque indagato se gli imprenditori avessero investito in innovazione negli ultimi tre anni. La struttura del questionario ha permesso la distinzione tra le varie tipologie di innovazione. In merito all'innovazione di prodotto, è emerso che solo il 29% abbia introdotto un nuovo prodotto o servizio. Più frequente è l'Innovazione incrementale, la cui frequenza sale al 66%.

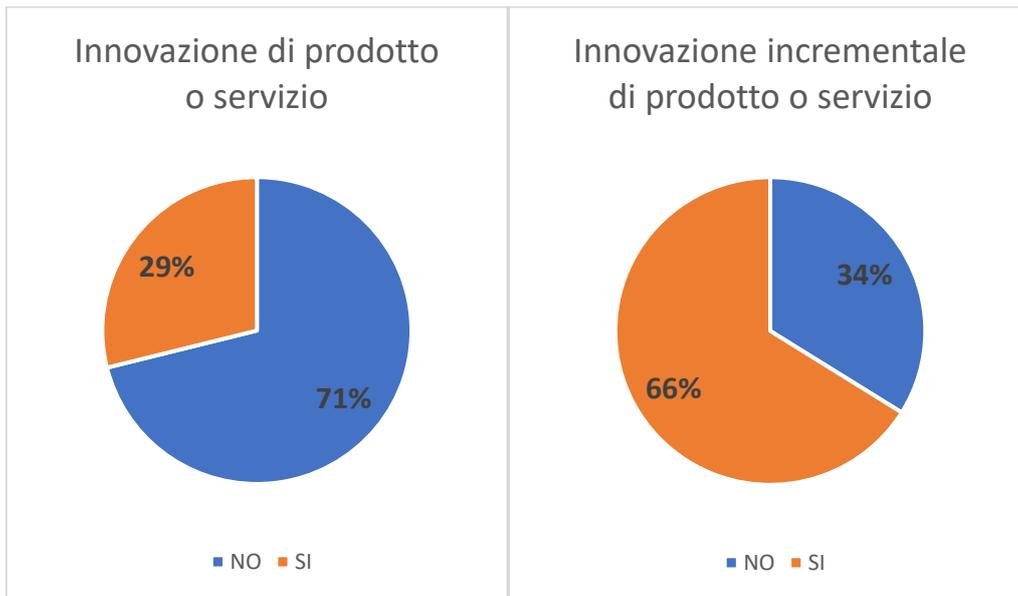


Figura 19: Quota di imprese che hanno realizzato innovazione di prodotto o servizio negli ultimi 3 anni

L'innovazione incrementale di prodotto o servizio risulta essere più frequente dell'innovazione di processo, di marketing e organizzativa (vedi figura). Negli ultimi tre anni, almeno la metà delle imprese (56%) ha investito nei processi di produzione o sviluppo di beni e servizi. Una buona quota dei rispondenti (36%), ha investito nei processi di gestione dell'informazione e della comunicazione. Sono piccole le quote delle imprese che hanno effettuato innovazione di marketing (20%) e che hanno innovato i processi di organizzazione del lavoro (24%), di logistica (18%) e di contabilità aziendale o amministrazione (27%). Complessivamente il 31% dei rispondenti asserisce di non aver investito in innovazione di processo, di marketing e di organizzazione aziendale.



Figura 20: Tipologie di innovazione di processo realizzate dalle imprese

Successivamente, si è tentato di chiedere agli imprenditori di stimare la spesa destinata all'innovazione nell'arco dell'ultimo anno. Un gran numero di intervistati ha riscontrato difficoltà nello stimare tale spesa.



Figura 21: Ammontare dell'investimento in innovazione

E' stato quindi chiesto se negli ultimi tre anni avessero candidato la propria impresa o un singolo progetto in un bando così da ottenere finanziamenti o altre facilities (formazione, prestiti a credito agevolato...). I casi affermativi costituiscono soltanto il 30% del campione. Le imprese spesso lamentano l'assenza di aiuti da parte delle istituzioni, però a volte non colgono le opportunità che vengono offerte. Da ciò emerge la necessità di informare maggiormente le aziende riguardo alle opportunità e ad incentivarle in modo attivo a partecipare a bandi, anche aggregandosi con altre imprese del territorio. Altresì, occorre creare bandi e aiuti che si adattano alle vere necessità e limiti delle imprese presenti sul territorio.



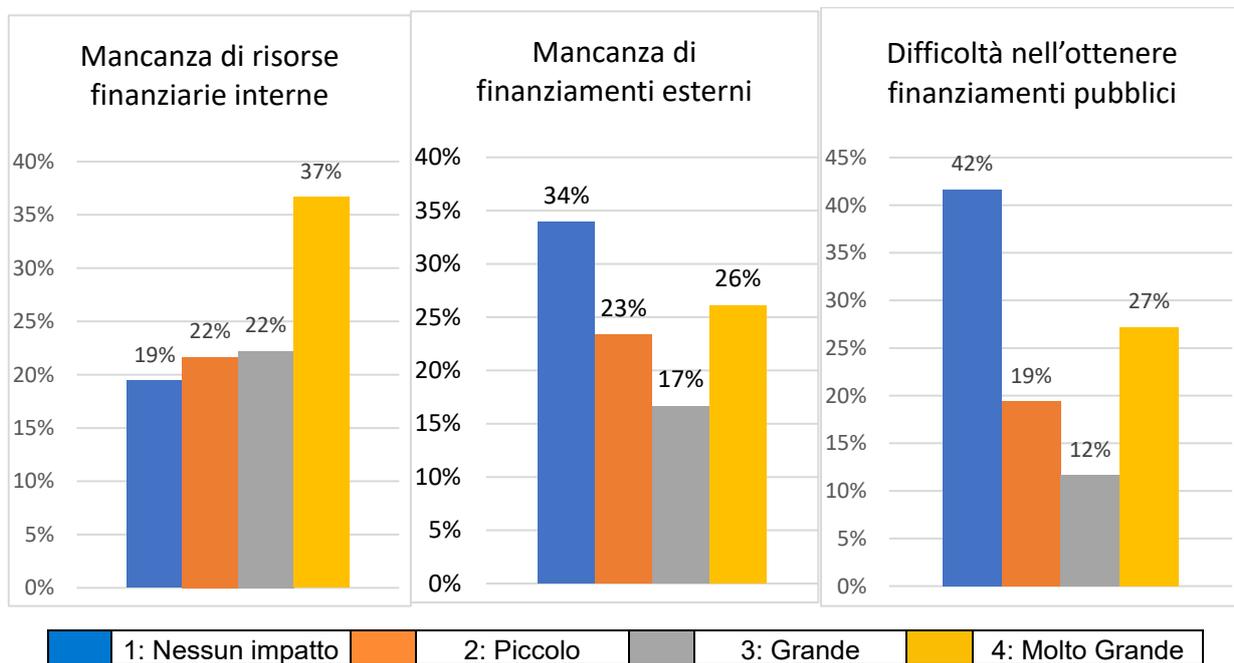
Figura 22: Quota di imprese candidate a bandi

4.2 Ostacolo all'innovazione

La capacità competitiva dell'impresa può essere frenata da ostacoli di tipo diverso. Dal Rapporto sul Censimento permanente delle imprese del 2019 realizzato da Istat, emerge che gli elementi che più di frequente ostacolano la decisione di innovare (incidenza del 30% o superiore), sono gli oneri amministrativi e burocratici e l'accesso al credito. Poco meno del 20% delle imprese lamentano la carenza di domanda e il contesto socio-ambientale e intorno al 10% le difficoltà di acquisizione del personale e le competenze interne all'azienda. Risulta essere meno rilevante la carenza di infrastrutture e la disponibilità tecnologica.

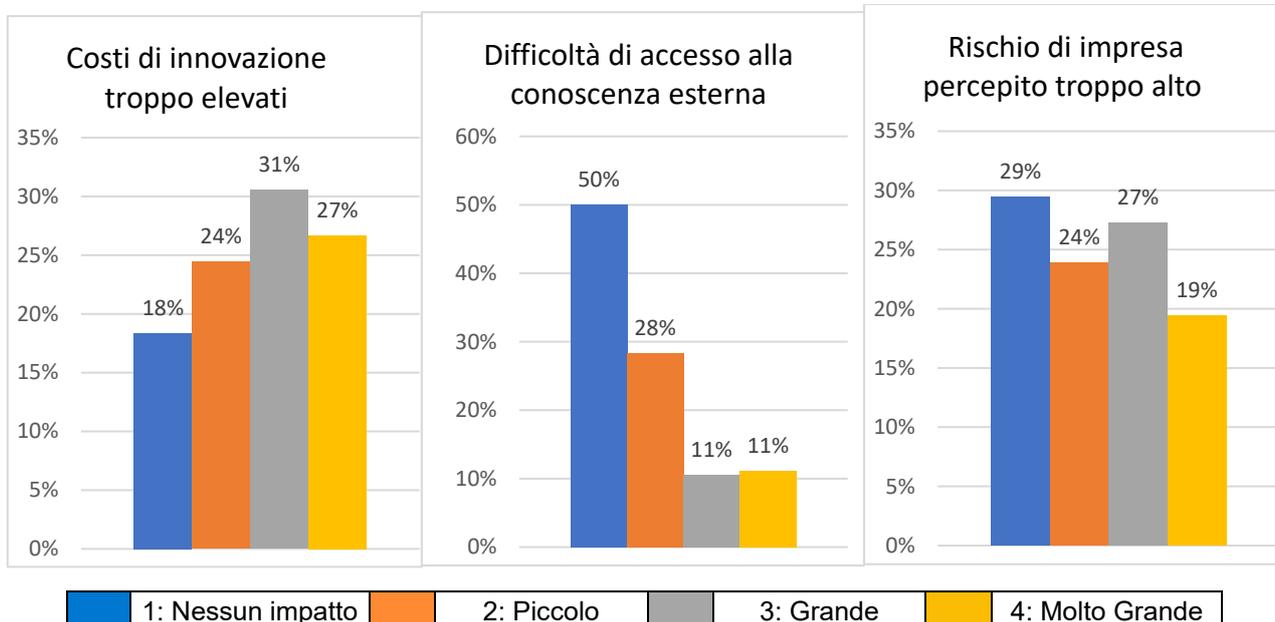
Per quanto riguarda il gruppo target di questa indagine, abbiamo visto che per il 95% è composto da microimprese e sappiamo che la maggior parte delle aziende sono locate in zone rurali. Di conseguenza, si presuppone che le aziende del campione possano decidere di non innovare, con una buona frequenza, a causa di mancanza del personale interno qualificato (data la piccola dimensione si presuppone che non sia priorità del titolare assumere personale che possa portare innovazione) e della carenza di infrastrutture.

E' stato chiesto ai titolari delle imprese del campione di valutare, con un punteggio che va da 1 a 4, l'impatto che ciascun elemento elencato abbia sulla decisione di non innovare.

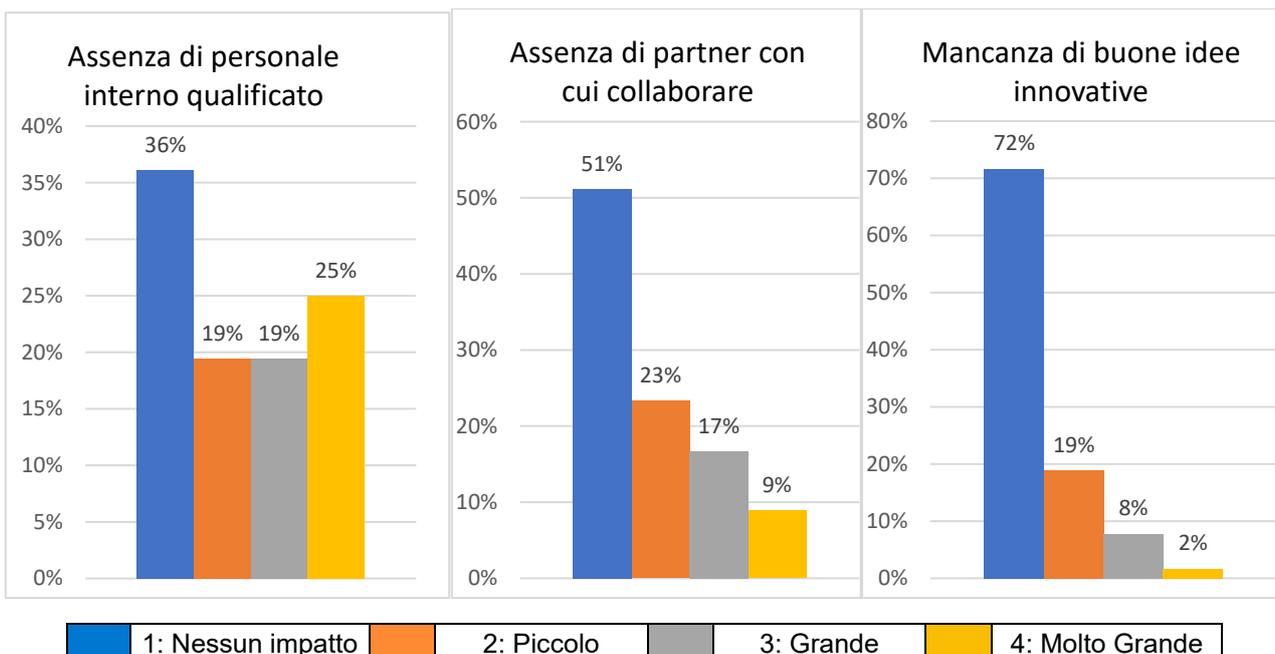


L'ostacolo più diffuso è la mancanza di risorse finanziarie interne. Solo il 19% delle aziende non attribuisce alcun peso a questo elemento, mentre il 37% lo identifica come un ostacolo insormontabile. Seppure la maggior parte delle imprese dichiara di non innovare a causa della mancanza di risorse interne, risulta che almeno il 42% non attribuisce alcun impatto alla possibile difficoltà nell'ottenere finanziamenti pubblici. Ciò vuol dire che sebbene le imprese abbiano necessità di risorse finanziarie per poter innovare, queste non valutano la possibilità di ricorrere ai finanziamenti pubblici per sopperire

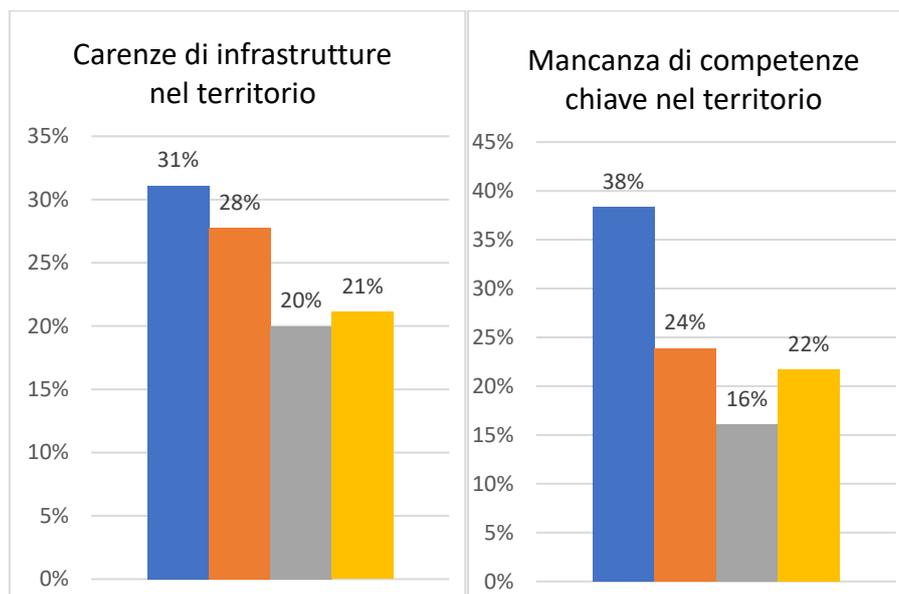
tale mancanza. In generale, si denota una tendenza a prediligere le risorse finanziarie interne per gli investimenti in innovazione.



La maggior parte delle imprese attribuisce un impatto elevato ai costi innovazione (il 27% attribuisce “grande impatto”, il 31% “Grande impatto”), coerentemente con i pesi attribuiti alla mancanza di risorse finanziarie. Una buona quota attribuisce grande peso al rischio di impresa, percepito come troppo alto (il 19% attribuisce “Molto grande”, il 27% “Grande”). Risulta essere meno rilevante la difficoltà di accesso alla conoscenza esterna (ben il 50% delle aziende reputa il fattore ininfluenza sulla propria scelta di innovare).



Ben il 72% dei rispondenti giudica ininfluenza la possibilità di mancanza di buone idee innovativa sulla propria scelta di innovare. Risulta che le imprese abbiano idee su come innovare la propria attività, ma sono frenate principalmente dalla mancanza di risorse finanziarie e in parte dal timore legato al rischio dell'investimento. La metà dei rispondenti giudica ininfluenza l'assenza di partner con cui collaborare (51%). Ciò significa che o le imprese non ha difficoltà a trovare partner con cui implementare l'innovazione, o sottovalutano l'apporto che la collaborazione possa portare nell'attività innovativa. Sorprendentemente, l'assenza di personale interno qualificato non rappresenta un ostacolo così grande (il 36% gli attribuisce "nessun impatto", il 19% "piccolo impatto", il 19% "grande impatto", il 25% "molto grande impatto").



Per il 31% dei rispondenti la possibile carenza di infrastrutture adeguate nel territorio non rappresenta un ostacolo all'innovazione e per il 38% la scelta di non innovare non dipende dalla disponibilità di competenze chiave nel territorio. Nel grafico, si può osservare che i due elementi hanno un andamento simile. La carenza di infrastrutture, tuttavia, sembra avere un impatto di poco maggiore.

Riassumendo, le imprese della filiera turistica del territorio di progetto, hanno in mente potenziali idee innovative ma non procedo verso l'investimento principalmente a causa dei costi troppi elevati e della mancanza di risorse finanziarie. Quando si sceglie di innovare, sembra che le aziende preferiscano appoggiarsi alle risorse finanziarie interne. In poche sembrano affidarsi ai finanziamenti pubblici. Il rischio legato all'investimento ostacola spesso la decisione di innovare. Altri ostacoli che di frequente ostacolano l'attività innovativa sono l'assenza di personale interno qualificato, la carenza di infrastrutture nel territorio e la mancanza di competenze chiave nel territorio. Dalle risposte ricevuto sembra che questi elementi non rappresentino ostacolo all'innovazione: assenza di partner con cui collaborare, mancanza di idee innovative, difficoltà di accesso alla conoscenza esterna.

4.3 Comunicazione

Secondo la ricerca “Comunicazione, media e Turismo”, realizzata dal Centro di ricerca sulla televisione e gli audiovisivi (CeRTA) e Cattolica per il Turismo, in collaborazione con Publitalia '80, e condotta su un panel rappresentativo di circa 300 milioni di europei, per il 70% di essi l'Italia è la destinazione turistica preferita. Ma il dato più interessante dell'indagine è che media e comunicazione contribuiscono per oltre il 70% nello sviluppo e nel mantenimento della notorietà e attrattività delle destinazioni turistiche. Tuttavia, attualmente il comparto turistico è uno dei settori che meno investe in comunicazione: lo 0,07% contro lo 0,5% di media dei comparti. Difatti, circa il 50% degli italiani conosce le regioni solo di nome e ignora l'esistenza di siti di interesse storico-culturali del luogo. La percentuale si abbassa se si prendono in considerazione gli operatori turistici che investono all'estero: fra lo 0,03% e lo 0,05% in spesa di comunicazione. Vediamo ora qual è il comportamento delle imprese turistiche del territorio di progetto nel campo della comunicazione.

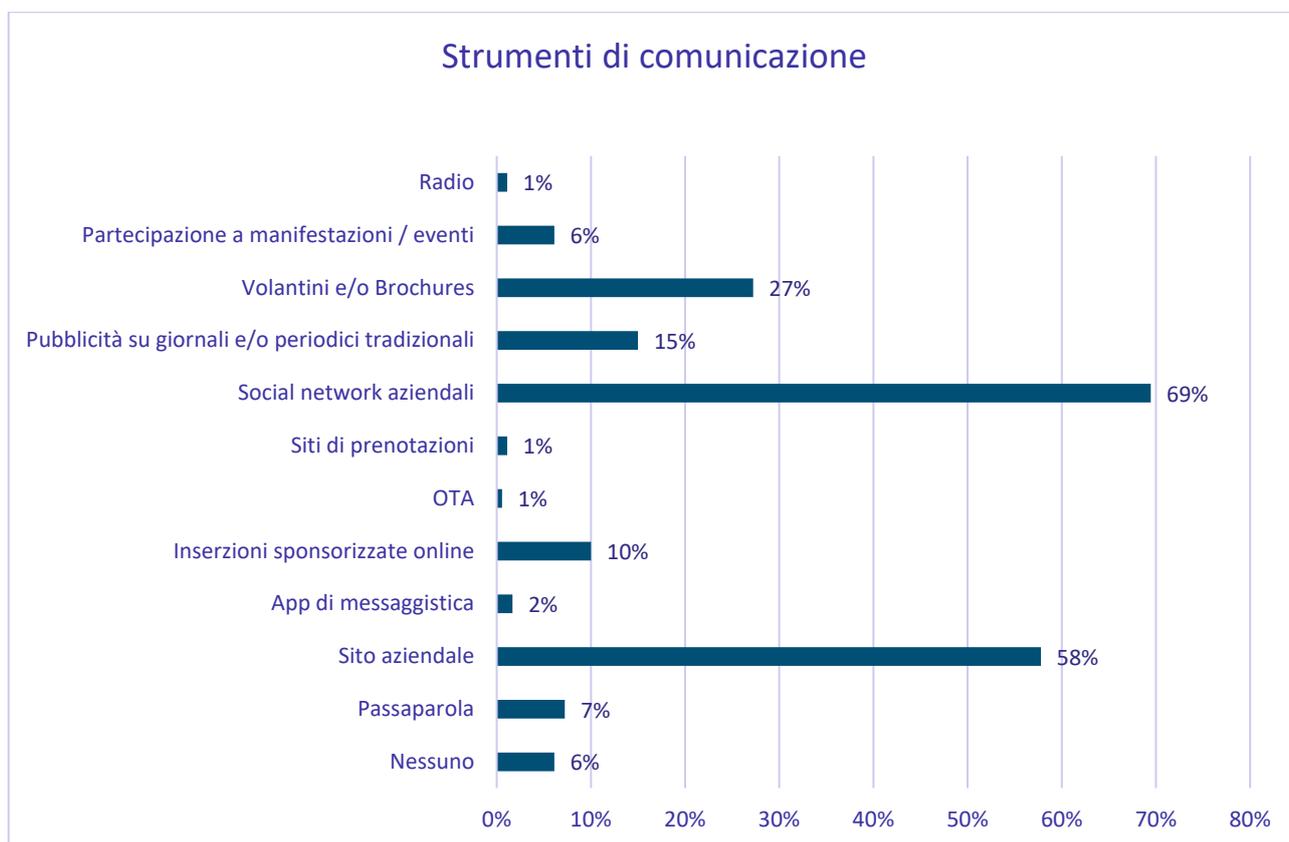


Figura 23: Strumenti di comunicazione adottati dalle imprese

Si evidenzia un frequente utilizzo dei social networks (il 69% dei rispondenti li utilizza come strumenti di comunicazione). Risulta inoltre, che appena la metà dei rispondenti abbia un sito aziendale (59%). Di questi, solo il 10% organizza inserzioni sponsorizzate online per pubblicizzare la propria attività. Una quota significativa (27%) asserisce di utilizzare volantini e brochures. Almeno il 6% rivela di non utilizzare alcuno strumento di comunicazione.

Il rinnovamento aziendale in campo comunicativo, negli ultimi 3 anni è stato portato avanti soltanto nella metà dei casi (43%). Una piccola parte degli intervistati, il 5%, rivela che sebbene non abbia ancora innovato in comunicazione, intende farlo nei prossimi anni. Chi ha deciso di rinnovare l'identità visiva dell'azienda o di specifiche linee di prodotti e servizi, si è occupato in prevalenza del riallestimento degli spazi di vendita o di accoglienza (28%). Il 16% degli intervistati rivela di aver realizzato un nuovo logo, mentre solo il 9% confessa di aver attuato una campagna di comunicazione su un nuovo prodotto o servizio.

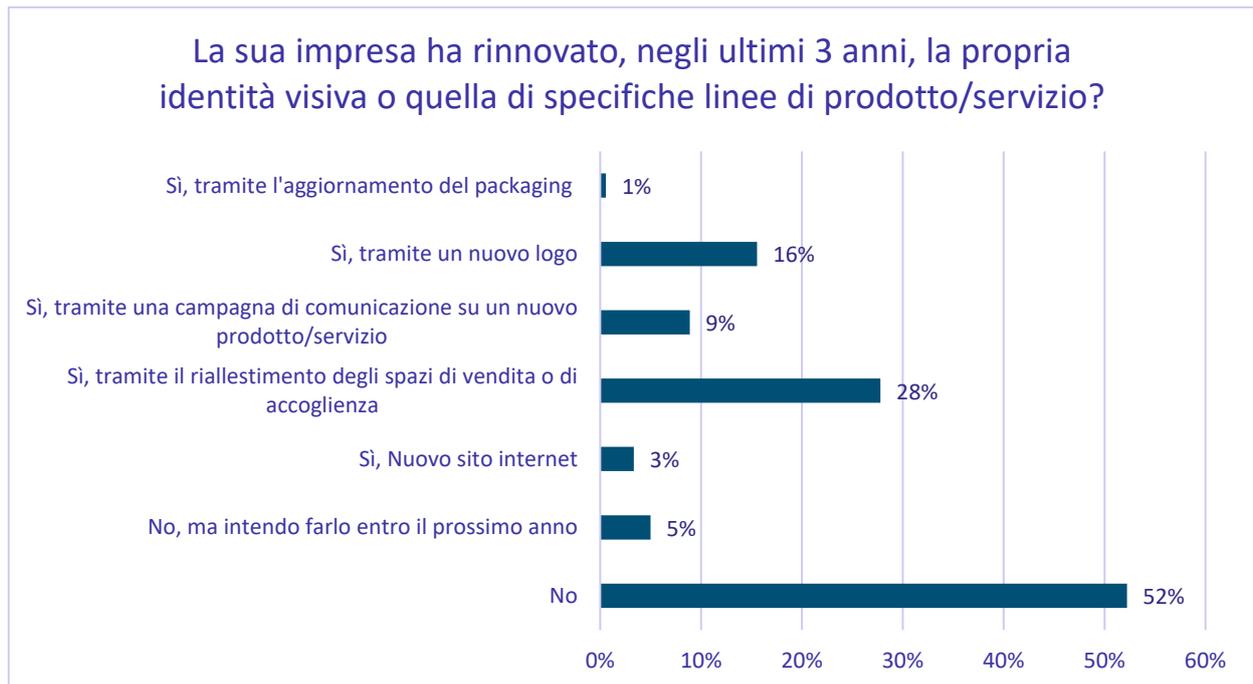


Figura 24: Innovazione della propria identità visiva o di quella di specifiche linee di prodotto o servizio

La vendita di un prodotto turistico deve essere supportata da una buona strategia di comunicazione. Il discorso vale sia per la singola azienda sia per il territorio, in quanto devono entrambi sapere creare una identità con dei valori. In passato, si faceva propaganda pubblicitaria, puntando sull'illusione e sulla seduttività, oggi bisogna fare un piano di marketing turistico. Altro stile, altra forma, altro contenuto, altri mezzi culturali necessari, altra formazione.

5. Sostenibilità ambientale

L'analisi riguardante la sostenibilità, cerca di individuare quanto le imprese stiano adottando azioni sostenibili seguendo le linee guida europee in merito. La sezione si apre chiedendo all'impresa se siano state adottate politiche di riduzione dei rifiuti sia a monte che a valle della propria attività. Questa distinzione evidenzia che l'attenzione allo smaltimento dei rifiuti e degli scarti, deve essere svolta sia per ciò che l'azienda produce ma anche per ciò che chiede da fonti terze, pratica fondante della green supply chain. Dalle risposte ricevute risulta che ben il 69% delle imprese ha attivato, negli ultimi anni, forme di riduzione dei rifiuti a monte o di riuso degli scarti.



Figura 25: Quota di imprese che hanno attivato forme di riduzione dei rifiuti a monte o di riuso degli scarti

Alla domanda ne segue un'altra di approfondimento (su partecipazione volontaria), nel quale si chiede in quali forme si esplicano tali politiche di riduzione dei rifiuti. Dal grafico si osserva che, la maggior parte delle imprese che hanno attivato tali politiche si siano concentrate sulla raccolta differenziata (86%), mentre quasi la metà delle aziende hanno ridotto gli imballaggi di plastica (46%). Le altre forme di riduzione dei rifiuti hanno minor diffusione: 20% per la riduzione o eliminazione di monodosi, 15% sono le aziende che ricorrono a prodotti alla spina, 25% utilizzano detersivi e prodotti ecologici, 18% si affida al compostaggio. Solo il 7% delle aziende che hanno attivato politiche di riduzione dei rifiuti effettuano il riciclo degli scarti. Il 2% delle imprese afferma di utilizzare l'applicazione Too good to go: questa permette a chi la scarica di mettersi in contatto con attività commerciali che offrono prodotti invenduti a prezzi scontati.

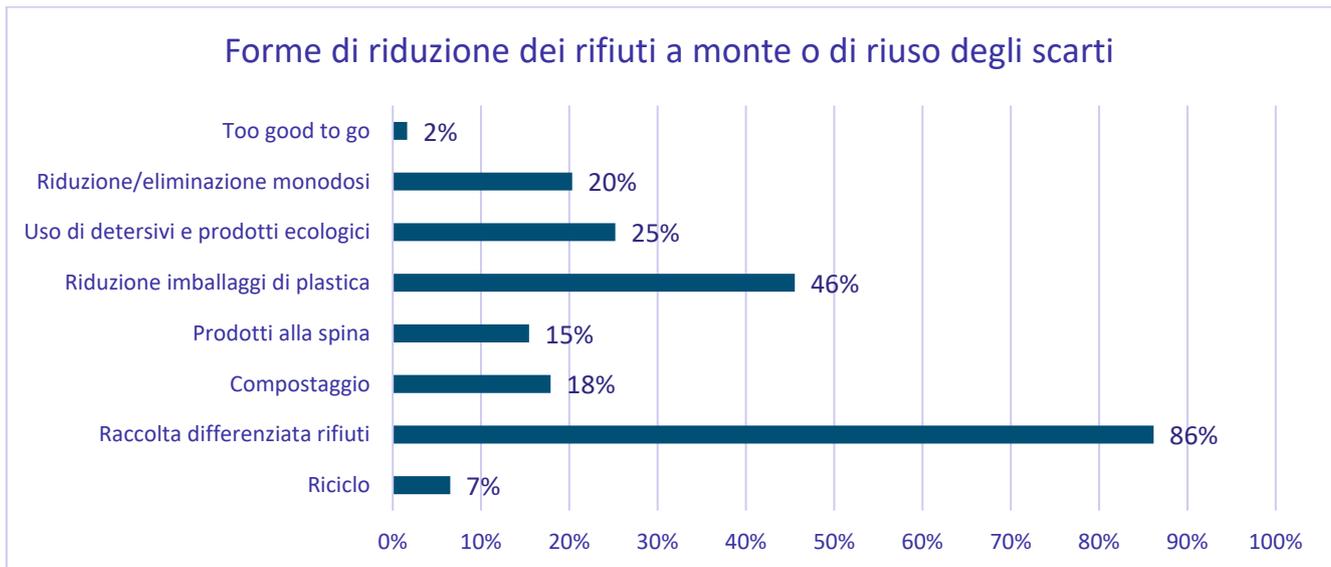


Figura 26: Forme di riduzione dei rifiuti a monte o di riuso degli scarti

Si passa poi al tema della transizione energetica: è stato chiesto alle aziende se sono state intraprese politiche per la produzione di energia da fonti rinnovabili e politiche tese al risparmio energetico. Solo il 16% delle aziende del campione rivela di aver attivato la produzione dell'energia tramite fonti rinnovabili.

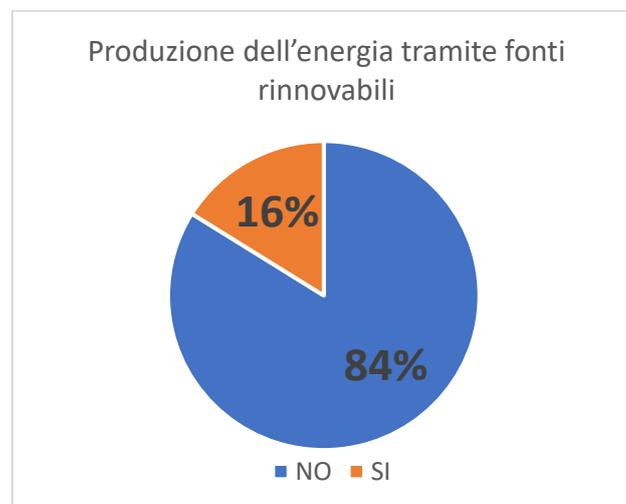


Figura 27: Quota di imprese che ha attivato la produzione dell'energia tramite fonti rinnovabili

Anche per quanto riguarda ad innovazioni di processo o prodotto tese al risparmio idrico, si ottiene risposta favorevole da parte del solo 17% delle imprese. Si osserva un comportamento più propositivo in ambito di innovazioni di processo o prodotto tese al risparmio energetico: il ben 62% delle imprese affermano di aver attivato innovazioni di questo tipo negli ultimi tre anni.

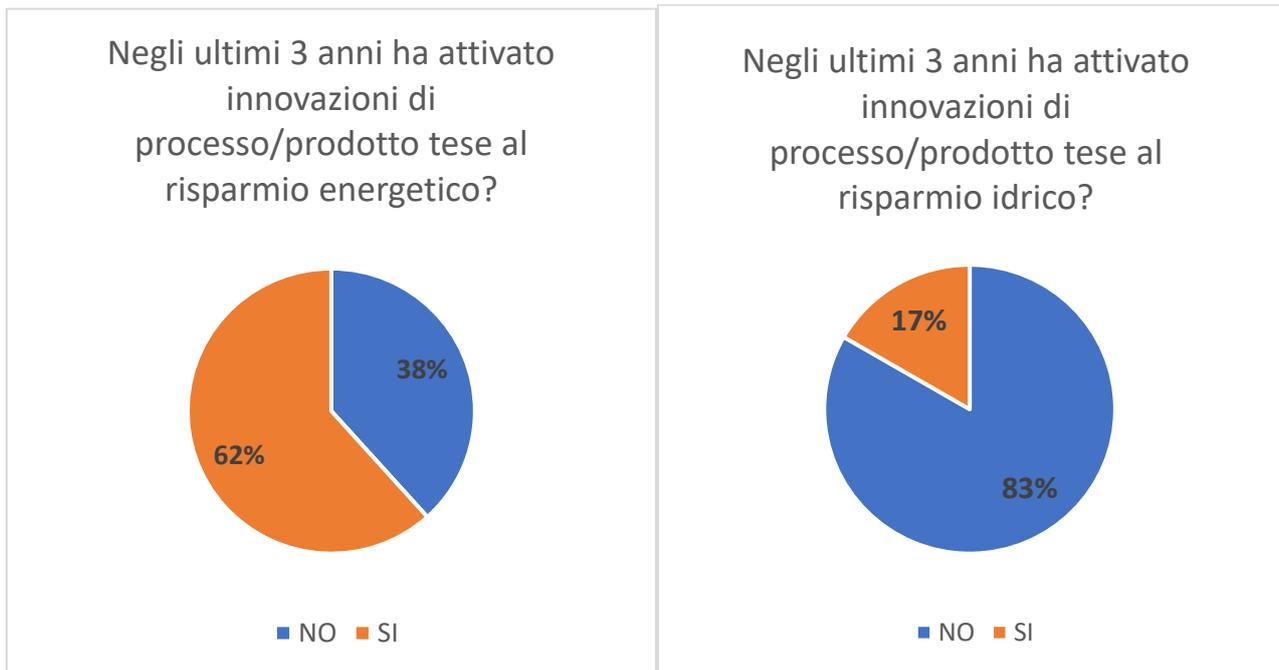


Figura 28: Innovazioni di prodotto o processo tese al risparmio energetico e idrico

Le innovazioni principali adottate dalle imprese, in ambito del risparmio energetico, osservabili nella figura X, consistono in: adozione di lampadine a basso consumo (56%), utilizzo di interruttori dotati di timer o fotocellula (15%), utilizzo di elettrodomestici ad alta efficienza energetica (15%). Altre innovazioni adottate dalle imprese, ma con minor frequenza, sono: utilizzo di sistemi di limitazione della temperatura dell'acqua (4%), acquisto di pannelli solari (2%), interventi di riduzione della dispersione termica (8%), approvvigionamento energetico tramite fonti rinnovabili (8%).

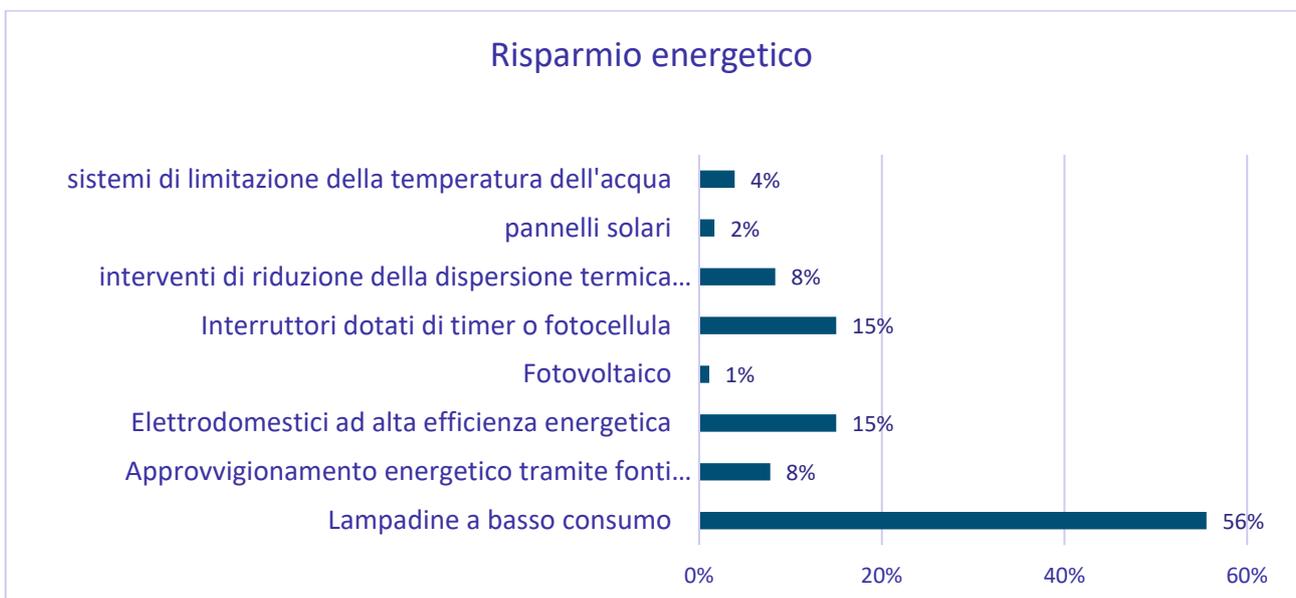


Figura 29: Innovazioni adottate dalle imprese in ambito di risparmio energetico

La percentuale di imprese che adottano un approccio sostenibile introducendo prodotti e risorse presenti nei territori stessi o limitrofi è predominante (61%). Il termine filosofia Km 0 allude al numero di chilometri che il prodotto dovrebbe percorrere per raggiungere il consumatore, puntando quindi sulla cooperazione dei produttori locali, sul legame con il territorio e sulla riscoperta e salvaguardia degli antichi sapori che fanno di un territorio una destinazione unica.

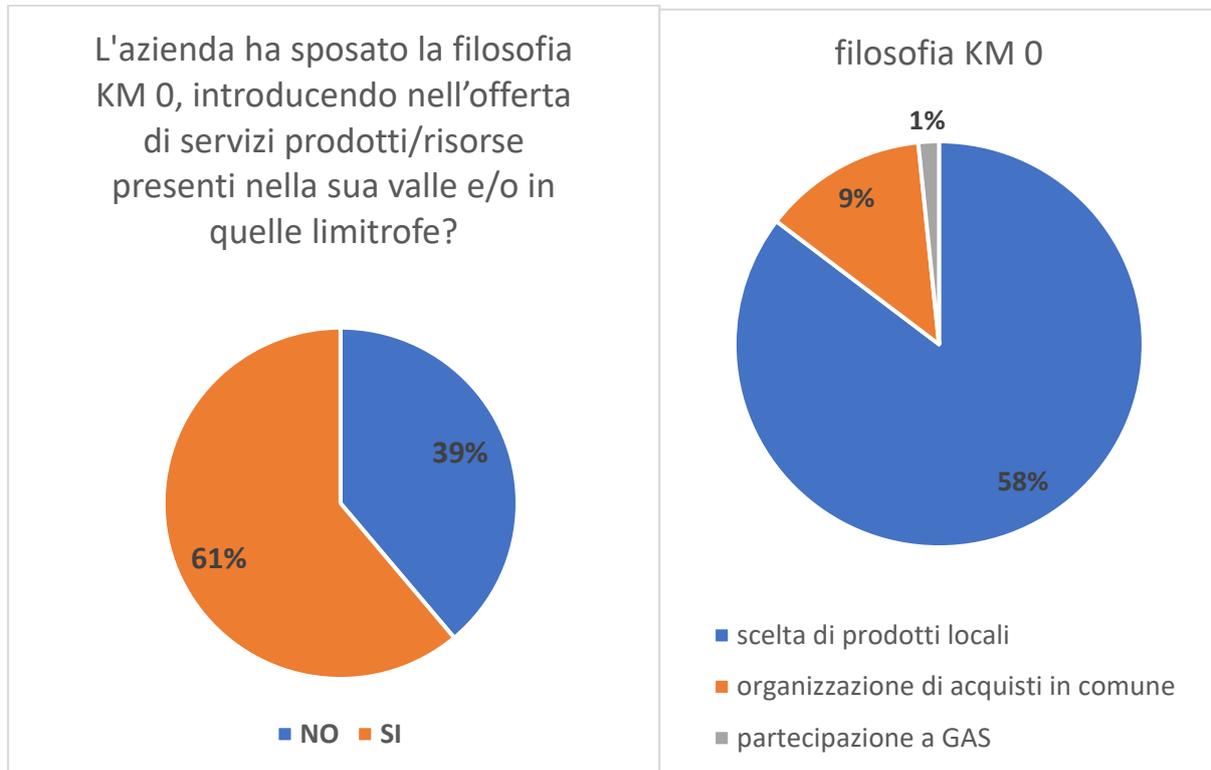


Figura 30: Filosofia KM 0

Nell'ultima domanda della sezione, si è chiesto alle imprese se negli ultimi tre anni avessero volontariamente svolto attività di cura e manutenzione del patrimonio ambientale e paesaggistico del territorio di provenienza. La cura, manutenzione e conservazione del patrimonio ambientale e paesaggistico rappresentano elementi fondamentali per l'attività delle imprese turistiche. Nonostante l'importanza di tale requisito per lo svolgimento della propria attività, solo il 32% delle imprese rispondono di aver intrapreso tali impegni.

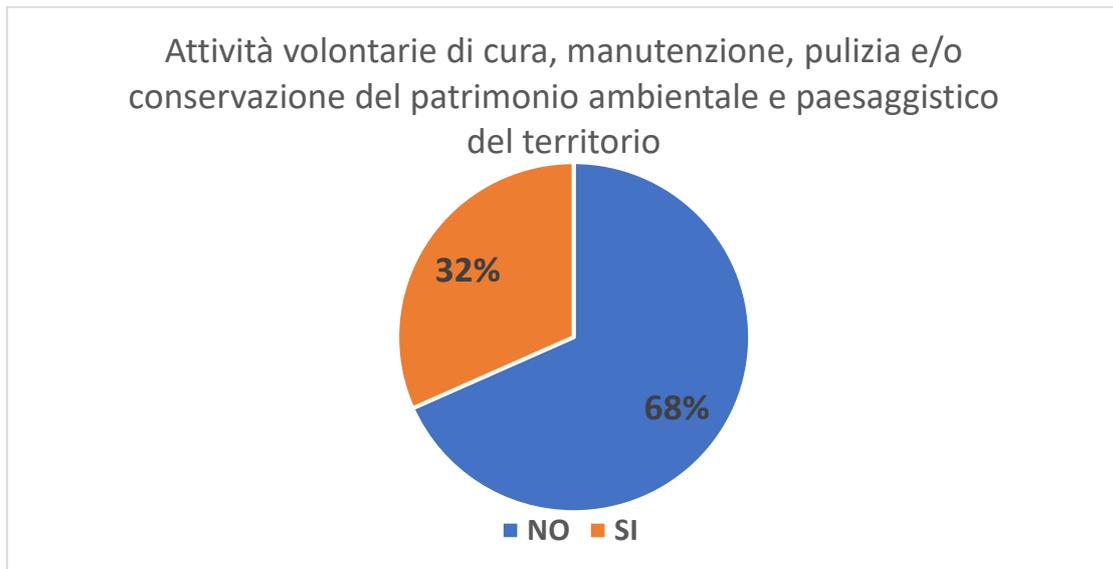


Figura 31: Quota di imprese che partecipa in attività volontarie di cura, manutenzione, pulizia e conservazione del patrimonio ambientale e paesaggistico del territorio

6. Responsabilità Sociale

Nell'ultima sezione dell'intervista si sposta l'attenzione dall'ambiente al benessere sociale degli individui che vi trascorrono del tempo (siano essi abitanti, lavoratori o turisti), e si cerca di capire in quale misura le imprese cercano di renderlo un territorio migliore. Solo il 33% delle imprese rispondenti dichiara di svolgere attività di volontariato, sussidiarietà o in sostegno al welfare del proprio territorio.



Figura 32: Quota di imprese impegnate in attività di volontariato, sussidiarietà e in sostegno al welfare del proprio territorio

E' stato chiesto ai titolari di indicare nello specifico in quali attività sono stati coinvolti. Nella tabella sottostante si riporta l'insieme delle attività portate avanti dalle aziende.

Tabella 4: Dettaglio delle attività di volontariato, sussidiarietà e sostegno al territorio

Attività di volontariato, sussidiarietà e/o in sostegno al territorio
Volontariato al canile
Convenzione con un'associazione di volontariato locale
Trasporto dei clienti in montagna
Fiere di paese
Attività con la croce verde
Avanzi della pizza ai vigili del fuoco
Volontariato durante il COVID
Associazione Fuoco Rosa
Pulizia del bosco accanto all'azienda
Associazioni immigrazione
Cibo all'ospedale, a chi non ha disponibilità
Sostegno all'associazione calcistica locale
Collaborazione con associazioni sul territorio
Partecipazione gratuita e volontaria a eventi
Borse lavoro con ragazzi disabili
Manifestazioni atte ad ottenere ricavi che poi girano in beneficenza
Cucina a basso prezzo per l'asilo del paese che non ha una mensa
Croce Rossa
Restauro Monumenti
Associazione Nazionale Finanziari d'Italia
Associazione che aiuta i bambini del Regina Margherita

Protezione Civile del paese, squadra antincendi boschivi, manutenzione territorio
Rinnovo cartellonistica del comune
Raccolte fondi per la pubblica assistenza e per i bambini oncologici
Spese alimentari per famiglie in bisogno
Raccolte fondi e consegna prodotti a famiglie meno abbienti
Serate e attività di formazione per i ragazzi
Donazioni alle associazione degli scarti avanzati
Casa UCI
Gestione della pro loco locale
Contributi a una Onlus , pubblica assistenza ambulanze
Donazioni all'associazione tumori di Candiolo
Supporto materiale agli enti locali
Contributo nell'acquisto di attrezzature per disabili
Pulizia sentieri e acquisto solo prodotti locali
Soccorso Alpino, Pulizia dei sentieri
Associazione dei carabinieri, accoglienza ospedali tamponi e vaccini per il covid
Pulizia esterni, pulizia strade
Forniture a Banco Alimentare

È stato richiesto alle imprese se nell'ultimo triennio avessero collaborato con altre aziende o organizzazione su tematiche culturali e sociali. Hanno risposto in modo affermativo solo 37%. Ricordiamo che la quota di imprese che collaborano con altre aziende a fini innovativi è ben superiore: 51%. La quota invece di coloro che negli ultimi anni hanno sostenuto economicamente o con un contributo organizzativo eventi artistici e iniziative di promozione culturale promosse dalla comunità locale scende al 31% delle imprese.

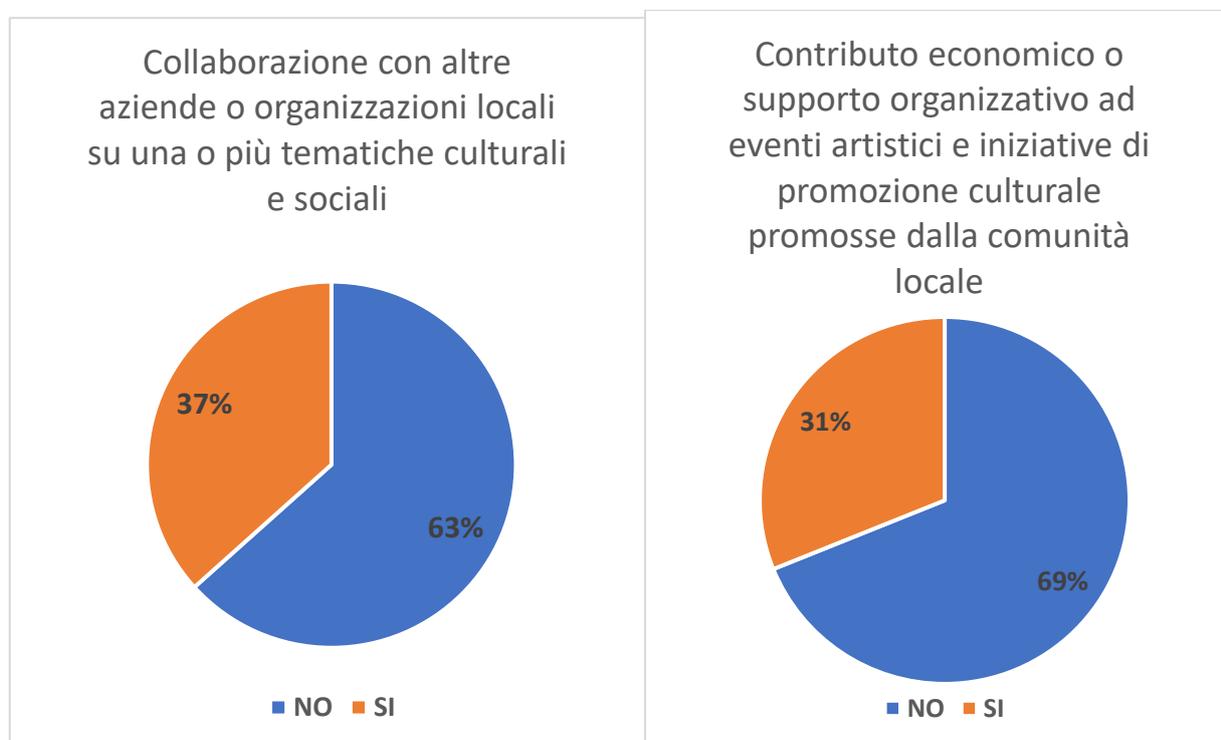


Figura 33: Supporto delle imprese ad eventi e iniziative del territorio

Coloro che sono coinvolti in tale attività, hanno rivelato ben volentieri quali attività avessero supportato. Le imprese hanno affermato prevalentemente di dare il loro contributo economico e organizzativo nella promozione di fiere, feste di paese, mostre, incontri culturali e nella valorizzazione dei luoghi storici e dei percorsi locali. Si tratta di piccoli contributi a eventi caratteristici del territorio, capaci però di attirare l'attenzione di moltissimi turisti. E' possibile visionare l'elenco completo delle attività nella tabella sottostante.

Tabella 5: Dettaglio delle attività a cui le imprese hanno contribuito a livello economico o organizzativo

Contributo economico e/o organizzativo
Organizzazione di spettacoli ed eventi per valorizzazione dei luoghi storici e percorsi locali
tutte le pro loco in cambio di pubblicità
Eventi organizzati dal territorio e dal comune
Fiere, manifestazioni, degustazioni eataly
Manifestazioni e fiere
Fiera dell'artigianato di Pinerolo
Mostre, incontri culturali
Eventi sul cibo
Circoli Teatrali
Campagne solidali
Pallavolo
Concerti di artisti emergenti
Esposizione delle opere d'arte agli artisti nella propria attività
Manifestazioni sul territorio
concorso canoro locale annuale
feste locali
Eventi organizzati dalla proloco.
Catering e organizzazione Festa della Lavanda
Manifestazioni culturali di Caselette
Associazione bersaglieri
Feste patronali, eventi piccoli
Mercatini di Natale, Tornei calcistici
Sessione di cineforum con il museo del cinema di Torino
Sky race, gara di corse in montagna
Proloco, fiere, eventi
manifestazioni e fiere del comune
Prestare la casa per fare delle mostre, attività di animazione con i ragazzi (tutto pre-pandemia)
Concerti e serate per raccolte fondi per ragazzi disabili
Manifestazioni culturali, e contribuzione alla realizzazione di un museo locale
Mostra Mercato La Mela e Dintorni a Caprie
Eventi teatrali, Feste sociali dei Club Alpini del territorio
Galleria del residence messa a disposizione per una mostra d'arte e un concerto di jazz
Attività culturali di Almese
Promozione Parchi da gustare
Eventi di paese, esposizioni di design, manifestazioni artistiche
In caso di lotterie, fornendo premi
Disponibilità degli ambienti e delle risorse per autori di libri e artisti

Le successive domande inerenti alla responsabilità sociale spostano il focus sulle persone. E' stato dunque chiesto ai titolari se la loro offerta di servizi o prodotti fosse fruibile anche da target con

condizioni peculiari d'accesso. Più della metà dei rispondenti ha risposto in maniera positiva (66%). Nonostante la normativa italiana in merito all'abbattimento delle barriere architettoniche sia precisa e vincolante, il 34% delle attività non facilitano in alcun modo l'accesso a persone con condizioni peculiari d'accesso. Probabilmente questo risultato è in parte influenzato dalla conformazione del territorio di montagna e da una mancata manutenzione e cura delle strade e del paesaggio. Se andiamo a vedere poi quante imprese favoriscano l'inserimento lavorativo a persone con disabilità, la situazione precipita: solo l'8% delle imprese si impegna verso questo tipo di assunzione.

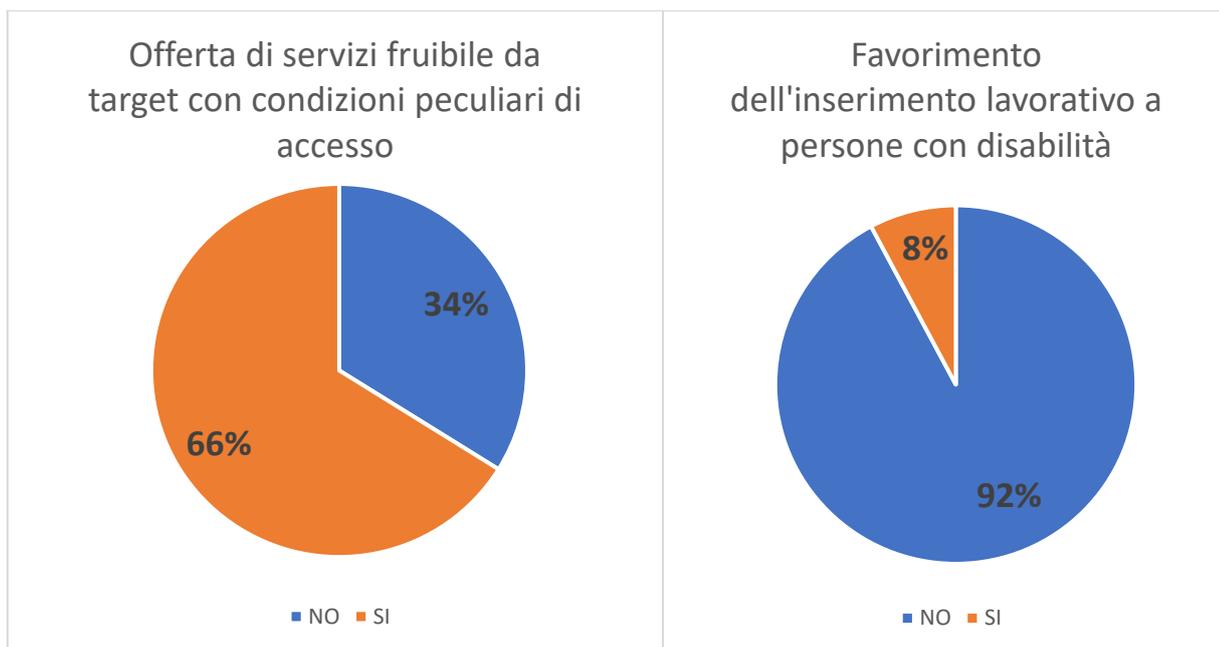


Figura 34: Quota di imprese attente al target con condizioni peculiari di accesso e ai lavoratori con disabilità

Tuttavia, dobbiamo ricordare che il campione è composto per il 95% da microimprese e, che in base alla legge 68/99 dal titolo "Norme per il diritto al lavoro dei disabili", il collocamento mirato obbligatorio per chi possiede un'azienda con più di 15 dipendenti.

Infine, è stato rilevato appena la metà delle imprese (45%) realizza attività di formazione delle risorse umane sulle regole e valori aziendali. Occorre tenere presente che le attività lavorative coinvolte nel turismo sono spesso stagionali, e l'esigenza nell'aver rapidamente personale operante influisce sulla scelta da parte delle imprese interrogate a non praticare formazione sulle regole e i valori aziendali.

La sua impresa realizza attività di formazione delle risorse umane sulle regole e valori aziendali?

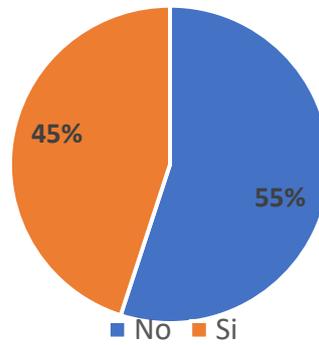


Figura 35: Quota di imprese che realizzano attività di formazione delle risorse umane sulle regole e valori aziendali

7. Territori a confronto: Valle di Susa e Sagone con le valli del Pinerolese

Segue nella sezione successiva un confronto tra il territorio della Valle di Susa e Val Sangone e quello di Pinerolo e Valli pinerolesi.

7.1 Connettività

In tema di connettività, è stata indagata la tipologia di connessione internet adottata dalle imprese. Un dato molto particolare sta nella numerosità di coloro che hanno dichiarato di non avere alcuna connessione internet: per entrambi i territori, circa il 4% delle imprese non dispongono di una connessione internet.

Tabella 6: Confronto tra i territori sulla tipologia di connessione internet in uso

Tipologia di connessione internet	Pinerolo e valli	Valle di Susa e Val Sangone
Connessione satellitare	9,09%	21,74%
Uso internet dello smartphone	23,86%	16,30%
Fibra Ottica	23,86%	15,22%
ADSL	38,64%	42,39%
Non ho una connessione internet	4,55%	4,35%

La differenza più evidente sta nel numero di aziende che dichiara di possedere la connessione satellitare (9,09% per Pinerolese e 21,74% per Valle di Susa e Val Sangone). Nel Pinerolese risulta esserci maggior presenza di Fibra Ottica, ma comunque quasi la metà delle aziende della Valle di Susa e Sangone ha la ADSL.

Tabella 7: Confronto tra territori sui problemi alla rete a causa della localizzazione geografica

A causa della localizzazione geografica, l'impresa riscontra problemi di collegamento alla rete Internet?	Pinerolo e valli	Valle di Susa e Val Sangone
Si	29,55%	44,57%
No	70,45%	55,43%

Nei territori di Valle di Susa e Val Sangone sono più frequenti i problemi di connessione internet a causa della localizzazione. Conseguentemente, risulta che, in media, i problemi relativi alla rete Internet hanno maggior impatto sulle attività delle imprese della Valle di Susa e della Val Sangone. Più della metà delle imprese del Pinerolese (61%) dichiara di non riscontrare problemi sulla propria attività a causa della connessione internet.

Tabella 8: Confronto tra territori sugli impatti della rete internet

In una scala da 1 a 4, che impatto hanno i problemi relativi alla rete internet sulla vostra attività aziendale?	Pinerolo e valli	Valle di Susa e Val Sangone
1	61,36%	44,57%
2	17,05%	25,00%
3	10,23%	8,70%
4	11,36%	21,74%

Le aziende del Pinerolese dichiarano di aver minori problemi causati dalla connessione, eppure risulta che utilizzino meno frequentemente i servizi di vendita e prenotazione online. La maggior parte delle aziende che risultano essere presenti online, scelgono di rendere disponibile la prenotazione online dei propri servizi (36,36% per Pinerolo e valli, 39,13% per Valle di Susa e Sangone). I risultati rivelano che nessuna azienda in Valle di Susa venda online senza spedizione o da magazzino esterno, mentre nel Pinerolese solo 1,14%.

Tabella 9: Confronto tra i territori sulla presenza online

Effettua la vendita/prenotazione online dei propri prodotti/servizi?	Pinerolo e valli	Valle di Susa e Val Sangone
Sì, vendita diretta	11,36%	13,04%
Sì, vendita da magazzino esterno	1,14%	0,00%
Sì, vendita senza spedizione	1,14%	0,00%
Sì, prenotazione online dei servizi	36,36%	39,13%
No	57,95%	50,00%

7.2 Cooperazione

La quota di aziende che negli ultimi tre anni risulta aver attivato rapporti di collaborazione finalizzati al miglioramento dell'offerta, è pressoché simile (51,14% delle imprese di Pinerolo e Valli e il 47,83% delle aziende della Valle di Susa e Val Sangone non hanno attivato tali rapporti. Per entrambi i territori, risulta che le aziende tendano ad instaurare rapporti di collaborazione con aziende del proprio settore. Questo discorso vale in particolare modo per le aziende della Valle di Susa e Val Sangone: solo il 4,35% collabora con aziende di un settore diverso dal proprio.

Tabella 10: Confronto tra territori sul tema della collaborazione

Negli ultimi 3 anni, ha attivato rapporti di collaborazione (sia formali che informali) con altre aziende del territorio, finalizzate al miglioramento dell'offerta di servizi?	Pinerolo e valli	Valle di Susa e Val Sangone
Sì, del mio stesso settore	25,00%	33,70%
Sì, ma di un settore diverso dal mio	11,36%	4,35%
Sì, con aziende del mio e di altri settori	12,50%	14,13%
No	51,14%	47,83%
Se sì, i rapporti di collaborazione che tipo di periodicità anno?	Pinerolo e valli	Valle di Susa e Val Sangone
Continuativi (Almeno una volta al mese)	47,37%	58,33%
Periodici (Almeno una volta a trimestre)	18,42%	27,08%
Occasionali (Una o due volte all'anno)	34,21%	14,58%

I rapporti di collaborazione tra le aziende generalmente sono di tipo continuativo (almeno una volta al mese). I rapporti di tipo occasionale (una o due volte all'anno), risultano più frequenti tra le aziende di Pinerolo e Valli (34,21%).

7.3 Innovazione

Le risposte ottenute in tema di innovazione di prodotto, candidature ai bandi e investimenti, si osservano risposte abbastanza omogenee. L'innovazione di prodotto è maggior presente tra le imprese della Valle di Susa e Val Sangone, ma solo per pochi punti percentuali (30,43% contro il 27,27%). Gli imprenditori delle aziende della Valle di Susa e della Val Sangone presentano candidature a bandi con maggior frequenza (35,87% degli intervistati) rispetto ai titolari pinerolesi (23,86%). Precedentemente, abbiamo osservato che in Valle di Susa e Val Sangone ci siano maggiori problemi legati alla rete internet. Tuttavia, emerge che le imprese di questo stesso territori facciano innovazione di prodotto con maggior frequenza.

Tabella 11: Confronto tra i territori sul tema dell'innovazione

	Pinerolo e valli	Valle di Susa e Val Sangone
Innovazione di prodotto e/o servizio radicale	27,27%	30,43%
Innovazione di prodotto e/ servizio incrementale	65,91%	66,30%
Candidature a bandi	23,86%	35,87%
Investimenti di tipo materiale o immateriale	68,18%	71,74%

7.3.1 Innovazione di processo

Anche per quanto riguarda le innovazioni di processo, l'andamento dei territori è simile. Complessivamente, le aziende pinerolesì hanno introdotto con minor frequenza le innovazioni di processo (32,95% delle aziende pinerolesì intervistate dichiara di non aver introdotto alcun tipo di innovazione di processo negli ultimi tre anni, contro il 30,43% lato Val susa e Val Sangone). I processi su cui le aziende pinerolesì hanno investito maggiormente rispetto alle aziende della Valle di Susa e della Val Sangone, sono quelli relativi alla logistica (19,32% contro 15,22%) e la Contabilità aziendale (27,27% contro il 22,83%).

Tabella 12: Confronto tra territori sull'innovazione di processo

INNOVAZIONE DI PROCESSO	Pinerolo e valli	Valle di Susa e Val Sangone
Produzione e /o sviluppo di beni e servizi	46,59%	57,61%
Logistica, consegne e distribuzione	19,32%	15,22%
Gestione dell'informazione o della comunicazione	29,55%	38,04%
Contabilità aziendale o amministrazione	27,27%	22,83%
Organizzazione del lavoro o delle risorse umane	20,45%	25,00%
Metodi di promozione, pricing, marketing	18,18%	19,57%
Nessuna delle precedenti	32,95%	30,43%

7.4 Sostenibilità ambientale

Si continua il confronto dei due territori andando ad osservare il comportamento in tema di sostenibilità ambientale. Complessivamente, si osserva un andamento simile nei due territori, con la differenza che, per ogni domanda su questa tematica, la quota dei rispondenti positivi in Valle di Susa e Val Sangone è leggermente maggiore di quella delle aziende pinerolesi. Emerge dunque che le aziende valsusine e della Val Sangone abbiano un comportamento lievemente più attento alla sostenibilità ambientale.

Tabella 13: Confronto tra territori sul tema della sostenibilità ambientale

SOSTENIBILITA' AMBIENTALE	Pinerolo e valli Pinerolesi	Valle di Susa e Val Sangone
Riduzione dei rifiuti a monte o di riuso degli scarti	64,77%	72,83%
Forme di produzione dell'energia tramite fonti rinnovabili	10,23%	21,74%
Innovazioni di processo/prodotto tese al risparmio energetico	61,36%	61,96%
Innovazioni di processo/prodotto tese al risparmio idrico	12,50%	20,65%
Filosofia KM 0	54,55%	67,39%
Attività volontarie di cura, manutenzione, pulizia e/o conservazione del patrimonio ambientale e paesaggistico del territorio.	30,68%	32,61%

7.5 Responsabilità sociale

Si conclude il confronto tra i due territori andando ad osservare il comportamento in ambito della responsabilità sociale.

Tabella 14: Confronto tra territori sul tema della responsabilità sociale

RESPONSABILITA' SOCIALE	Pinerolo e Valli Pinerolesi	Valle di Susa e Val Sangone
Impresa impegnata in attività di volontariato, sussidiarietà e/o in sostegno al welfare del proprio territorio	26,14%	38,46%
L'azienda collabora e comunica con altre aziende o organizzazioni locali su una o più tematiche culturali e sociali	37,50%	35,87%
Negli ultimi 3 anni, l'impresa ha sostenuto direttamente, con contributo economico o supporto organizzativo, eventi artistici e iniziative di promozione culturale promosse dalla comunità locale	29,55%	32,61%
Negli ultimi 3 anni l'impresa ha reso possibile l'inserimento lavorativo a persone con disabilità	10,23%	5,43%
L'impresa realizza attività di formazione delle risorse umane sulle regole e valori aziendali	40,91%	48,91%
L'impresa ha reso la propria offerta di servizi fruibile anche da target che presentano condizioni peculiari di accesso (persone con disabilità, anziani, etc...)	61,36%	70,65%

In generale, questa tematica risulta essere più vicina, anche se di poco, alle aziende della Valle di Susa e della Val Sangone. Le aziende del Pinerolese superano quelle dell'altro territorio solo in tema di inserimento lavorativo delle persone con disabilità (10,23% contro 5,43%). In generale, si pone particolare attenzione a rendere l'offerta di servizi fruibile da target con peculiari condizioni d'accesso (il 61,36% delle imprese del Pinerolese e il 70,65% della Valle di Susa e Val Sangone). Quasi la metà delle imprese di entrambi territori pone attenzione alla formazione delle risorse umane, sulle regole e valori aziendali.

8. Commenti generali emersi dalle interviste

Duranti i colloqui con gli imprenditori è emersa una generale diffidenza nei confronti delle istituzioni. Alcuni avevano il timore di rivelare le informazioni e i dati relativi all'azienda, in particolare modo il fatturato e il numero dei dipendenti.

Si sono manifestati problemi e malcontenti a causa della situazione pandemica. Quasi tutte le imprese hanno sottolineato lo sconforto rispetto ai provvedimenti nazionali presi nei confronti delle piccole imprese in relazione all'emergenza sanitaria. Alcuni hanno dichiarato di essere in procinto della chiusura definitiva dell'attività proprio a causa delle restrizioni passate e vigenti. Per molte aziende, il COVID ha rappresentato il maggior ostacolo all'innovazione e, tuttora, per quanto riguarda gli investimenti, c'è ancora tanto timore di non poter comprendere in quanto tempo un investimento possa ripagarsi.

Alcune imprese sostengono di non riuscire a richiedere aiuti tramite bandi poiché la burocrazia italiana crea loro molti impedimenti che porta forte sconforto ai titolari.

Le innovazioni recenti sono associate per lo più al rinnovo dei locali e all'acquisto di alcuni strumenti. Alcuni imprenditori hanno dichiarato di aver utilizzato i periodi di chiusura forzata per poter effettuare delle migliorie al locale o per investire in nuovi strumenti. Si trattava di progetti già in cantiere, che aspettavano solo il momento più adatto per essere messi in atto.

Alcune aziende giustificano la mancanza di propensione all'innovazione per assenza di personale dedicato (impossibilità nell'assumerlo) e di tempo.

È stato inoltre riscontrato un atteggiamento di disinteresse verso l'innovazione da parte di chi è soddisfatto della propria clientela e non ambisce al miglioramento.

Tre le varie difficoltà che le aziende riscontrano nella loro attività, ci sono quelle territoriali. Diverse aziende della ristorazione, ad esempio, non usufruiscono di servizi online di delivery, in quanto non sono raggiunte dagli stessi. Non si tratta solo di aziende che si trovano fuori dai centri abitati: neanche il comune di Susa risulta infatti coperto da tali servizi. Per quanto riguarda i servizi di alloggi, in particolare i rifugi di montagna, ci sono difficoltà per l'accesso di persone con disabilità a causa della conformazione geografica del territorio, oltre che per la mancanza di ascensori e rampe nelle strutture. Alcuni titolari lamentano l'assenza della pulizia dei sentieri dallo scoppio dell'emergenza pandemica. I ristoranti locati fuori dai centri abitati, rivelano che il gps non indichi un percorso adatto per raggiungerli. Un'azienda, inoltre, rivela che il tessuto sociale del comune in cui è locata (Moncenisio), è disintegrato: associazione commercianti sciolta, carnevale annullato, pro loco non più attiva da due anni, morale dei commercianti a terra.

Durante l'attività di somministrazione del questionario ci sono state difficoltà nel coinvolgere le aziende di tipo alimentare e i taxi. Per quanto riguarda le industrie alimentari, è difficile avere un contatto con il titolare, in quanto lavora di notte. Invece, per quanto riguarda i taxi, questi sono in prevalenza ditte individuali, con il titolare sempre in giro, anche di notte e non hanno sufficiente tempo da dedicare alle interviste.

8.1 CASI PARTICOLARI

Si riportano di seguito alcuni casi di aziende che sono state disponibili nel fornire informazioni aggiuntive all'intervistatore, in tema di innovazione.

8.1.1 Rifugio Alpino, Salbertrand

L'azienda è indicata come servizi di alloggi ma, in realtà, è scorretto perché non possono utilizzare servizi di prenotazione come Booking. La proprietaria afferma che la sua categoria è stata completamente ignorata dal governo e dalle attività legate ai servizi di alloggi. Si tratta del primo rifugio alpino in Europa ad aver ottenuto la Certificazione Ecolabel, marchio europeo registrato e utilizzato per certificare, secondo il Regolamento CE 66/2010, i prodotti e i servizi a basso impatto ambientale offerti dalle aziende (primo rifugio alpino in Europa). Il rifugio è stato inoltre oggetto di ricerca del Politecnico di torino e di altre organizzazioni di ricerca a livello europeo.

8.1.2 Ristorante, Moncenisio

L'azienda ha creato, insieme ad altri ristoranti della zona, una rete con il comune del Moncenisio e Venaus per supportarsi a vicenda. I ristoranti aderenti si scambiano le materie prime nel momento nel bisogno, ampliano la propria offerta di prodotto col contributo degli altri, cercano di offrire un servizio differenziato.

8.1.3 Ristorante, San Secondo di Pinerolo

Il ristorante aspira ad ottenere una stella Michelin. Nel prossimo futuro verranno introdotti i pagamenti con le cripto. Il titolare ha avuto relazioni con università italiane e internazionali.

8.1.4 Agriturismo, Bibiana

Di recente sono stati inseriti sulla piattaforma UpSlow tour (<https://www.upslowtour.it>). Si tratta di un ambizioso progetto di infrastrutturazione, manutenzione e promozione del territorio fondato sulla mobilità cicloturistica, promosso dall'Unione Montana del Pinerolese, in collaborazione con i Comuni di Angrogna, Bibiana, Bobbio Pellice, Bricherasio, Luserna San Giovanni, Lusernetta, Prarostino, Roletto, Rorà, San Pietro Val Lemina, San Secondo di Pinerolo, Torre Pellice e Villar Pellice. Il progetto ha l'obiettivo di far conoscere il territorio dell'Unione a tutti gli amanti delle attività Outdoor grazie alle sue ricchezze ambientali, paesaggistiche, storico-culturali ed enogastronomiche, con la sua diffusa e variegata offerta ricettiva e le sue molteplici opportunità.

La piattaforma indica l'azienda come tappa ove riposare e pranzare dopo aver seguito una delle varie piste ciclabili indicate dal sito.

8.1.5 Ristorante, Salbertrand

Il titolare dell'azienda dichiara che la connessione satellitare sia saltata e che attualmente non può connettersi a Internet se non tramite i propri mezzi pagati privatamente. Rivela inoltre i propri tentativi di rivalutazione del proprio borgo, ma purtroppo ritiene di non venire supportato (es: l'immondizia non viene ritirata nei paraggi ma è lui a doverla smaltire presso le isole ecologiche).

8.1.6 Agriturismo, Salza di Pinerolo

Agriturismo a conduzione familiare, molto attivo nel preservare il territorio. L'azienda gestisce inoltre il posto tappa GTA (Grande Traversata Alpina) con un rifugio escursionistico con 12 posti letto in un'unica camerata con servizi. La cucina rispecchia la stagionalità delle produzioni dell'azienda agricola. Si coltivano in particolar modo patate, verdure, ortaggi e frutta. Si allevano pecore e agnelli da cui si ottengono formaggi freschi e stagionati che si possono degustare con le marmellate prodotte dall'azienda. I piatti sono legati al territorio e nel rispetto della tradizione.

L'azienda è inoltre una fattoria didattica riconosciuta dalla Regione Piemonte che accoglie scolaresche e gruppi con varie attività.

IMPLICAZIONI

Dall'analisi riportata in questo rapporto emergono alcuni fabbisogni delle imprese riguardo all'attività innovativa. I risultati dell'indagine mostrano che il 70% imprese ha innovato nel triennio 2019-2021, ma principalmente si è trattato di innovazione di tipo incrementale dei propri prodotti o servizi. Seppure le imprese intervistate appartengano alla filiera del turismo, ben poche hanno realizzato innovazione di marketing. Il rinnovamento aziendale in campo comunicativo, negli ultimi 3 anni è stato portato avanti soltanto nella metà dei casi (43%). La vendita di un prodotto turistico deve essere supportata da una buona strategia di comunicazione. Il discorso vale sia per la singola azienda sia per il territorio, in quanto devono entrambi sapere creare una identità con dei valori. Si evidenzia la necessità di informare ed istruire le aziende turistiche in ambito di marketing e comunicazione d'impresa.

Si sono rivelate poche le aziende che hanno investito in certificazioni ambientali o di prodotto o servizio (5%), nello sviluppo di prodotti o servizi commissionati all'esterno, e nell'acquisto di terreni (1%). Da tali risultati emerge la tendenza a non commissionare lo sviluppo di prodotti o servizi. Le evidenze riportate in questo rapporto mostrano come, l'ostacolo più diffuso all'innovazione sia la mancanza di risorse finanziarie interne. La maggior parte delle imprese attribuisce un impatto elevato ai costi innovazione, coerentemente con il peso attribuito alla mancanza di risorse finanziarie. Una buona quota di aziende attribuisce grande peso al rischio di impresa, percepito come troppo alto. Risulta essere meno rilevante la difficoltà di accesso alla conoscenza esterna (ben il 50% delle aziende reputa il fattore ininfluenza sulla propria scelta di innovare). Emerge che le imprese abbiano idee su come innovare la propria attività, ma che siano frenate principalmente dalla mancanza di risorse finanziarie e in parte dal timore legato al rischio dell'investimento. Quando le imprese decidono di innovare, preferiscono appoggiarsi alle risorse finanziarie interne. In poche, infatti, sembrano affidarsi ai finanziamenti pubblici. Solo il 30% si è candidata a bandi. Da ciò emerge la necessità di informare maggiormente le aziende riguardo alle opportunità esistenti e di incentivare la partecipazione a bandi, anche tramite aggregazioni con altre imprese del territorio. Altresì, occorre creare bandi e aiuti che si adattano alle vere necessità e limiti delle imprese presenti sul territorio.

Le imprese delle Alte Valli denotano una carenza dal punto di vista della cooperazione, non tanto rispetto al numero di aziende coinvolte in relazioni formali/informali, quanto rispetto alla natura delle organizzazioni e degli enti coinvolti. Infatti, nel portfolio di partner sono spesso assenti le grandi aziende, università e centri di ricerca e di enti pubblici. Si è osservata una tendenza a collaborare con piccole e medie imprese, dello stesso settore merceologico. Si ritiene necessario intervenire su questo aspetto per aumentare la competitività e l'innovazione della filiera turistica delle Alte Valli. Nel settore turistico risulta ormai vitale collaborare con attori di diverso settore, di diversa posizione nella filiera del valore. Il *knowledge sharing* serve alle piccole imprese per percepire tempestivamente i cambiamenti di mercato e mantenere alto il livello competitivo, che si è alzato conseguentemente al dinamismo innovativo portato da Internet. Questo, in aggiunta all'apprendimento e all'approccio innovativo portano al miglioramento delle performance aziendali.

Riguardo al tema della connettività, circa la metà delle aziende presenta problemi alla rete internet dovuti alla propria localizzazione geografica. Ne consegue che solo metà delle imprese è presente online con servizi di vendita o prenotazione (principalmente si tratta di servizi di prenotazione). La scarsa presenza su piattaforme viene anche giustificata dai costi di commissioni, ritenuti troppo elevati per le micro imprese del territorio, e dalla non conoscenza della totalità delle piattaforme esistenti. I canali digitali e online sono una risorsa che gli imprenditori devono necessariamente considerare, perché condizionano ogni livello e ogni fase dell'esperienza turistica, che non inizia nel momento del viaggio fisico. Infatti, la *digital tourist journey* inizia online prima ancora della partenza e continua anche al termine del viaggio, attraverso la successiva condivisione di informazioni, consigli, immagini e video. Il processo esperienziale si espande sulla linea del tempo e risulta scandito dai dati rilasciati online dai clienti su piattaforme di prenotazione, di promozione e di ricerca. Il monitoraggio delle intenzioni e della soddisfazione del cliente deve quindi aver luogo in modo continuativo lungo tutta la fase di *customer experience*. Ne consegue l'urgenza della presenza online e dell'attivazione di strumenti che utilizzino i dati per scopi di business, come book engine, piattaforme di gestione IoT, software per il digital marketing e l'attività di SEO, e-commerce per la valorizzazione locale e la promozione turistica sia B2B che B2C. E' importante attuare una strategia multicanale e omnicanale, orientata verso l'ottimizzazione dei servizi per i dispositivi mobile, che sono quelli più comunemente utilizzati dai consumatori. Le prospettive digitali del turismo possono allargarsi fino ad

includere l'utilizzo di dati prodotti da dispositivi e sensori, come quelli di tracciamento degli spostamenti fisici (GPS), i dati metereologici, i dati di roaming mobile, di connessione e quelli di transazione. L'integrazione delle diverse tipologie di dati e la relativa analisi porta alla nascita dello *smart tourism*, ossia una forma di turismo in cui i dati in ingresso (catturati a livello di destinazione tramite web, infrastrutture fisiche, e da altre fonti) sono combinati all'uso di tecnologia avanzata per trasformare l'esperienza a livello di destinazione.

La presenza di piattaforme online è direttamente collegata alla solidità dell'infrastruttura di rete, che deve permettere il costante accesso a Internet, al fine di favorire una maggior presenza online. Nel contesto in analisi relativo alle piccole imprese turistiche delle Alte Valli le insufficienti infrastrutture, determinate dal territorio prevalentemente montuoso, sono state frequentemente segnalate come un problema.

Dai risultati dell'indagine emerge un fabbisogno delle imprese in merito all'internalizzazione: solo il 36% delle aziende si rivolge al mercato internazionale e, il principale mercato di riferimento risulta essere quello regionale. Sono necessari interventi e rapporti collaborativi che possano aumentare l'apertura dei mercati delle imprese delle Alte Valli, in particolar modo a favore dei servizi di alloggi.

Confrontando i due territori di progetto (Valle di Susa con Val Sangone e le valli Pinerolesi) Nei territori di Valle di Susa e Val Sangone sono più frequenti i problemi di connessione internet a causa della localizzazione. Le aziende del Pinerolese dichiarano di aver minori problemi causati dalla connessione, eppure risulta che utilizzino meno frequentemente i servizi di vendita e prenotazione online. Il comportamento delle aziende sul tema della collaborazione è allineato. Si continua il confronto dei due territori andando ad osservare il comportamento in tema di sostenibilità ambientale e responsabilità sociale. Complessivamente, si osserva un andamento simile nei due territori, con la differenza che, per ogni domanda su questa tematica, la quota dei rispondenti positivi in Valle di Susa e Val Sangone è leggermente maggiore di quella delle aziende pinerolesi. Emerge dunque che le aziende valsusine e della Val Sangone abbiano un comportamento lievemente più attento alla sostenibilità ambientale.

ALLEGATI

In allegato (Allegato 3) è possibile consultare la tracci del questionario utilizzato per le interviste.