

le pagine di

RISPOSTE



TURISMO



**“Lavorare in rete per la
valorizzazione del rapporto
impresa-cultura-territorio-turismo:
l’esperienza di *DOC - Di Origine Culturale*”**

di Foscara Porchia

***“Lavorare in rete per la valorizzazione del rapporto impresa-cultura-territorio-turismo:
l’esperienza di DOC - Di Origine Culturale”***

di Foscarina Porchia^δ

È ormai opinione condivisa che per realizzare percorsi di sviluppo radicati e duraturi nel tempo sia necessario puntare alla valorizzazione in chiave sistemica e sostenibile del patrimonio storico-culturale e della molteplicità delle risorse produttive di un territorio: interconnettersi, rafforzare i legami di filiera attraverso una maggiore integrazione tra tutti gli attori (pubblici e privati) che a diverso titolo operano per costruire una brand identity del proprio territorio è quindi fondamentale per sostenere la competitività del sistema socio-economico-produttivo locale. Sia in ambito di marketing territoriale che nella logica di valorizzazione della destinazione turistica, diventa ormai improrogabile un cambio di mentalità del mondo della Piccola-Media Impresa per cominciare a co-operare realmente in modo sinergico, in un lavoro di rete impostato sin dalla fase progettuale, per lo sviluppo di strategie che ne accrescano capacità innovativa e competitività, anche in vista delle opportunità offerte dalla programmazione regionale e comunitaria 2014-2020 volte ormai ad incentivare quasi esclusivamente politiche aggregative.

Nella prima parte l’articolo intende quindi analizzare lo stato dell’arte per quanto riguarda le modalità aggregative - riconosciute anche in sede istituzionale - per le PMI, la loro operatività e diffusione, verificando in particolare la situazione del settore turistico-culturale.

Vista la crescita esponenziale - anche in questo specifico settore - delle aggregazioni organizzate in Rete d’Impresa, l’analisi prosegue con un focus particolare su questo strumento, in particolare soffermandosi sugli aspetti operativi dell’iter costitutivo delle cosiddette “reti contratto” e “reti soggetto”, approfondendo gli elementi che caratterizzano un contratto di rete e gli obiettivi strategici che esso deve indicare.

La seconda parte del contributo presenta come caso studio la Rete DOC - Di Origine Culturale. Il nome scelto racchiude in poche parole tutte le caratteristiche di questa esperienza sicuramente unica nel suo genere: un acronimo che evoca il prodotto di qualità associandosi invece, nel gioco di iniziali, al termine cultura. È infatti proprio la cultura il fil rouge che collega e accomuna queste imprese di settori produttivi diversi ed eterogenei, basate in Veneto, che hanno deciso di investire nella propria storia produttiva come strumento strategico per il proprio sviluppo, in particolare attraverso la valorizzazione di musei privati d’impresa, di archivi storici e di prodotto, di collezioni artistiche, di tradizioni produttive. Otto aziende che dal 2012 operano in rete per confrontarsi, condividere esperienze e proporsi come un sistema integrato per svolgere azioni di formazione, promozione e marketing territoriale e diventare un punto di riferimento e di aggregazione per le aziende che credono e investono nella cultura.

^δ Architetto specializzata in tematiche di valorizzazione del patrimonio culturale delle imprese, coordina per conto della società Impact srl le attività della Rete DOC - Di Origine Culturale.

***“Networking to enhance the relationship linking business, culture, territory and tourism:
the experience of DOC - Di Origine Culturale (Of Cultural Origin)”***

by Foscarina Porchia^δ

It is now widely agreed that in order to create and implement strongly rooted, lasting development programmes, it is necessary to seek a systematic, sustainable enhancement of the historical and cultural heritage and the wide variety of productive resources a territory possesses: networking and strengthening the links along the production chain through improved integration among all the stakeholders (public and private) that have different roles to play in building a territorial brand identity are therefore essential to support the competitiveness of the local social, economic and productive system. Both with regard to territorial marketing and in order to boost the appeal of tourist destinations, a shift in mentality is now imperative in the world of Small and Medium Enterprises if they are to implement authentic, effective synergies and form a network right from the planning stage, in order to develop strategies able to boost their competitiveness and ability to innovate, also in view of the opportunities offered by 2014-2020 regional and EU plans, aimed at encouraging and providing incentives almost exclusively for policies based on aggregation. Therefore, the first part of the article seeks to analyse the state of the art as regards the means of aggregation - also recognised institutionally - for SMEs, their operations and how they are distributed, verifying the situation specifically in the tourism and culture sector. Given the expo-

ENTIAL growth - also in this specific sector - of the aggregations organised into a Business Network, the analysis continues with a particular focus on this instrument, placing the accent specifically on the operational aspects of the process that makes up the so-called “contract networks” and “subject networks”, taking a close look at the elements that characterise a network contract and the strategic objectives it is to indicate. The second part presents the specific case study of the DOC - Di Origine Culturale - Network. The name chosen sums up, in a few words, all the characteristics of what is undoubtedly a unique experience, forming an acronym that gives the idea of a quality product, combining it, in the initials, with the idea of culture: the fil rouge that links and connects these enterprises, based in Veneto, in a variety of different production sectors, which have decided to invest in their production history as a strategic tool for their development, in particular by focusing on private company museums, historical and product archives, art collections and collections illustrating production traditions. Eight companies that since 2012 have been networking in order to share ideas and experiences and seek to form an integrated system to carry out training, promotion and marketing activities and to become a benchmark and a point of aggregation for companies willing to believe and invest in culture.

^δ Architect and owner of Impact Srl. Network manager of DOC – Di Origine Culturale.

***“Lavorare in rete per la valorizzazione del rapporto impresa-cultura-territorio-turismo:
l’esperienza di DOC - Di Origine Culturale”
di Foscarina Porchia****

1. Introduzione

Sono ormai alcuni anni che nel mondo della piccola-media impresa, di tutti i settori, incombe il monito di aggregarsi, collaborare, lavorare in rete. Termini talmente usati, o abusati, come panacea per tutti i “mali” portati dalla crisi economica e dalla competizione globale, che spesso se ne è perso il vero significato operativo, portando a confondere il mezzo con il fine. Fare rete infatti non deve essere un obiettivo in sé ma uno strumento attraverso cui le imprese si organizzano per operare assieme su progettualità condivise, per ottenere un risultato in grado di creare del valore aggiunto.

Se da una parte questo monito da suggerimento è diventato ormai un obbligo per le imprese che vogliono accedere a fondi di finanziamento comunitario a tutti i livelli - regionali, nazionali, europei - dall’altra in realtà persiste ancora una certa diffidenza nei confronti dei processi aggregativi e, soprattutto guardando al settore turistico, la cultura che fa da sfondo è ancora troppo spesso quella dell’individualità.

Considerando che per il raggiungimento delle tre priorità definite dalla strategia di Europa 2020 (crescita intelligente, crescita sostenibile e crescita inclusiva) tutte le politiche di sostegno alla PMI non sono più rivolte a singole aziende ma incoraggiano la cooperazione tramite realizzazione di progetti congiunti, scambio di esperienze, costruzione di reti, diventa ormai improrogabile un cambio di mentalità sostanziale. La chiave per accedere alle risorse comunitarie, anche per le imprese turistiche, non sarà tanto quella di beneficiare di premialità presentandosi in una pluralità di soggetti - sperando che il numero sia sufficiente ad avere finanziamenti - ma la capacità vera e propria di “progettare” in rete: definire progettualità di filiera che coinvolgano soggetti con competenze diverse in cui ognuno abbia il suo ruolo, per condividere informazioni e strategie aziendali, mettere insieme risorse, progetti ed esperienze, pianificare in modo congiunto gli interventi di promozione, innovazione e internazionalizzazione dell’offerta. Questo è tanto più vero nel settore turistico in cui è ormai riconosciuta vincente la

* Il settimo paragrafo del presente articolo è stato redatto da Rodolfo Bevilacqua di Bevilacqua Srl e Jacopo Poli di Poli Museo della Grappa.

proposizione sul mercato di un territorio nel suo insieme, in forza delle sue eccellenze uniche ed inimitabili legate sia al patrimonio storico-artistico che ai prodotti specifici della tradizione e della cultura locale. Diviene quindi fondamentale la costituzione di forme di collaborazione fra imprese, siano esse produttrici di beni, erogatrici di servizi, promotrici di cultura e turismo, per spiegare in modo nuovo ed efficace i contenuti culturali su cui si fonda il valore del prodotto/ servizio offerto, in particolare in collegamento con la propria storia e quella del territorio in cui si collocano.

Inoltre la varietà e trasversalità della filiera turistica permettono di intrecciare l’offerta ricettiva con tematiche legate, per esempio, alla cultura, all’ambiente, alla sostenibilità, agli eventi, alle location cinematografiche e molto altro.

Per quanto riguarda le possibili modalità aggregative riconosciute tra imprese, la Regione Veneto con la legge n.13/2014¹ fornisce le seguenti definizioni:

- **Distretto Industriale:** si intende un sistema produttivo locale, all’interno di una parte definita di territorio regionale,

¹ LEGGE REGIONALE 30 maggio 2014, n. 13, “Disciplina dei distretti industriali, delle reti innovative regionali e delle aggregazioni di imprese”, pubblicata sul Bur n. 57 del 06/06/2014.

caratterizzato da una elevata concentrazione di imprese manifatturiere artigianali, industriali, con prevalenza di PMI, operanti in specifiche filiere produttive o in filiere a queste correlate rilevanti per l’economia regionale;

- **Rete Innovativa Regionale:** si intende un sistema di imprese e soggetti pubblici e privati, presenti in ambito regionale ma non necessariamente territorialmente contigui, che operano in settori diversi e sono in grado di sviluppare un insieme coerente di iniziative e progetti o rilevanti per l’economia regionale.
- **Aggregazione d’imprese,** si intende un insieme di imprese che, in numero non inferiore a 3, si riuniscono, al fine di sviluppare un progetto strategico comune.²

Queste ultime possono assumere diverse forme giuridiche:

- a) imprese aderenti ad uno specifico contratto di rete, come definito dalla legislazione vigente, o forme equivalenti di aggregazione, che mantengono l’autonomia giuridica e gestionale delle imprese partecipanti;

² L.R. 13/2014, Art.2.

- b) imprese riunite in consorzio con attività esterna, società consortile o società cooperativa, ovvero riunite nella compagine sociale di società di capitali a controllo congiunto;
- c) associazioni di imprese, anche temporanee e appositamente costituite per la realizzazione di un progetto comune.³

Nel prosieguo del lavoro si prenderà in considerazione, anche attraverso l'analisi di un caso studio, la modalità aggregativa della rete d'impresa, forma giuridica sviluppatasi esponenzialmente negli ultimi anni in quanto più flessibile e innovativa, ben adattabile anche ad un contesto dinamico quale quello turistico, uscendo dal singolo settore di appartenenza per orientarsi verso modelli transettoriali in grado di soddisfare in modo più efficace la domanda.

2. Il contratto di rete

Il contratto di Rete è uno strumento giuridico innovativo e relativamente recente, introdotto nell'ordinamento italiano per favorire processi più sistematici e consapevoli di collaborazione tra imprese intorno a progetti condivisi, lasciando intatta la piena autonomia gestionale

³ L.R. 13/2014, Art.5.

alle aziende. La disciplina del contratto di Rete è stata introdotta inizialmente con la Legge n.33 del 2009, ma è stata oggetto di successive modifiche e integrazioni atte ad affinarne l'operatività.⁴

Come definito dal comma 4-ter dell'articolo 3: "Con il contratto di rete più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato e a tal fine si obbligano, sulla base di un programma comune di rete, a collaborare in forme e in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese ovvero a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ovvero ancora ad esercitare in comune una o

⁴ La disciplina, oggi vigente, è il risultato della seguente evoluzione legislativa: la norma è stata introdotta con l'art. 3 commi 4 ter e ss. del D.L. 10 febbraio 2009 n.5, convertito nella L. 9 aprile 2009 n.33, modificata ed integrata con la L. 23 luglio 2009 n.99 e con L. 30 luglio 2010 n.122, che ha convertito il D.L.n.78/2010, nonché modificata in forza di L.n.134/2012 (che ha convertito con modifiche il D.L.n.83/2012) e di D.L.n.179/2012, convertito con modifiche dalla Legge 17 dicembre 2012 n.221, in vigore dal 19 dicembre 2012. L'evoluzione e il testo aggiornato della normativa attualmente in vigore sono disponibili sul portale RetImpresa (www.retimpresa.it).

più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa”.

Si tratta quindi di un accordo ufficiale mediante il quale più imprenditori si impegnano a collaborare per la realizzazione di un programma comune fondato su obiettivi strategici condivisi. Il vantaggio infatti del contratto di rete rispetto ad altre forme giuridiche è proprio quello dell’autonomia attribuita alle parti contraenti nella determinazione del contenuto del contratto e delle configurazioni della Rete: dagli obiettivi e dal programma comune, alla definizione dei diritti e degli obblighi reciproci e alla configurazione della governance della Rete, tutto è rimesso all’autonomia contrattuale.

Senza addentrarci troppo in un’analisi giuridica della disciplina del contratto di Rete che non ci compete, dal punto di vista operativo esso deve prevedere alcuni elementi costitutivi necessari, ed eventualmente altri.

Sulla base dell’art. 3 comma 4-ter della Legge 9 aprile 2009 n. 33 (così come modificato dalla Legge 30 luglio 2010, n. 122) il contratto di rete deve indicare:

- il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale di ogni partecipante per originaria sottoscrizione del contratto o per adesione successiva;

- gli obiettivi strategici di innovazione e di innalzamento della capacità competitiva dei partecipanti e le modalità concordate tra gli stessi per misurare l’avanzamento verso tali obiettivi;
- la definizione di un programma di rete che contenga l’enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascun partecipante, le modalità di realizzazione dello scopo comune;
- la durata del contratto;
- le modalità di adesione di altri imprenditori;
- le regole per l’assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia o aspetto di interesse comune (*governance* della rete).

Il contratto di rete può inoltre prevedere, in modo facoltativo:

- l’istituzione di un fondo patrimoniale comune;
- la nomina di organo comune incaricato di gestire l’esecuzione del contratto;
- la previsione di cause facoltative di recesso anticipato dal contratto e le condizioni per l’esercizio del relativo diritto.

Una volta definiti tutti gli aspetti del contratto e redatti i relativi articoli esso deve essere

stipulato da ciascuna impresa, o legale rappresentante delle imprese aderenti, per atto pubblico o per scrittura privata dinanzi al notaio. Per snellire le procedure si stanno recentemente affinando le modalità per la

registrazione tramite firma digitale dell'atto. La rete va quindi iscritta nel registro imprese presso la Camera di Commercio competente per territorio da ogni soggetto partecipante.

Tab. 1 – Rete-contratto rete-soggetto: quadro sinottico. Camera di Commercio Milano e Dimensione Rete

Requisiti	Rete-contratto	Rete-soggetto
Forma del contratto	Atto pubblico, scrittura privata autenticata, atto firmato digitalmente (firma digitale, art. 24 del CAD o firma elettronica autenticata, art. 25 del CAD)	Atto pubblico, scrittura privata autenticata, atto firmato digitalmente con firma elettronica autenticata (SOLO art. 25 del CAD)
Codice fiscale	Sì	Sì
Partita IVA	No	Sì
Denominazione e sede della rete	Facoltativo/obbligatorio se c'è il fondo comune	Obbligatorio
Organo Comune	Facoltativo	Obbligatorio
Fondo Comune	Facoltativo	Obbligatorio
Agevolazioni e opportunità	Rete-contratto	Rete-soggetto
Agevolazioni fiscali	Sì, se c'è il fondo comune	No
Co-datorialità e distacco del lavoratore	Sì	Sì
Partecipazione ad appalti	Sì, purché sia negli obiettivi della Rete	Sì, purché sia negli obiettivi della Rete
Adempimenti	Rete-contratto	Rete-soggetto
Pagamento diritto annuale camerale	No	Sì
Deposito situazione patrimoniale	Obbligatorio se c'è il fondo	Obbligatorio
Tenuta libri contabili	Sì se c'è il fondo	Sì

Fonte: Camera di Commercio di Milano, Guide Dimensione Rete (www.mi.camcom.it/guide-dimensione-rete).

La cosiddetta “rete contratto” così costituita (in cui organo comune e fondo patrimoniale comune sono facoltativi) non ha soggettività giuridica. La Legge n. 134/2012 ha introdotto la possibilità che con il contratto di rete le parti contraenti possano dar vita ad un autonomo

ente giuridico, dotato di soggettività propria, stabilendo che:

“se è prevista la costituzione del fondo comune, la rete può iscriversi nella sezione ordinaria del registro delle imprese nella cui circoscrizione è stabilita la sua sede; con

l’iscrizione nella sezione ordinaria del registro delle imprese nella cui circoscrizione è stabilita la sua sede la rete acquista soggettività giuridica”.⁵

In questo caso la rete diviene un nuovo soggetto autonomo che si avvicina molto di più ad un modello societario, con obbligo di tenuta di libri contabili e passivo di imposta anche ai fini degli adempimenti fiscali in materia di imposte dirette ed indirette.

Ad oggi le reti-soggetto sono ancora una percentuale molto bassa del totale, in quanto la rete-contratto offre sicuramente molti più vantaggi in tema di flessibilità e obblighi per le imprese partecipanti. Anche nel case-study del settore turistico culturale che analizzeremo in seguito si è scelta questa forma, fondamentalmente per i seguenti motivi che riassumono un po’ le caratteristiche sinora esposte:

- perché, dal punto di vista imprenditoriale, la rete si distingue da altre forme di collaborazione in quanto si focalizza sul perseguimento di uno scopo ovvero su obiettivi strategici comuni, piuttosto che incentrare il rapporto tra le imprese

partecipanti esclusivamente sulla condivisione di rendimenti;

- perché è una forma di aggregazione più flessibile ed innovativa rispetto a quelle tradizionali, in grado di aumentare la capacità competitiva delle imprese aderenti senza però costringerle a rinunciare alla propria autonomia;
- perché gli aderenti possono essere imprenditori indipendentemente dalla loro rispettiva natura (sono quindi incluse anche le imprese individuali, le società e gli imprenditori pubblici, anche non commerciali);
- perché il contratto di rete ha una struttura aperta, caratterizzata dalla possibilità di nuovi ingressi poiché il contratto di rete ha una durata prefissata e prevede la definizione di un programma che contenga l’enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascun partecipante e le modalità di realizzazione dello scopo comune;
- perché è facoltativa l’istituzione di un fondo patrimoniale comune.

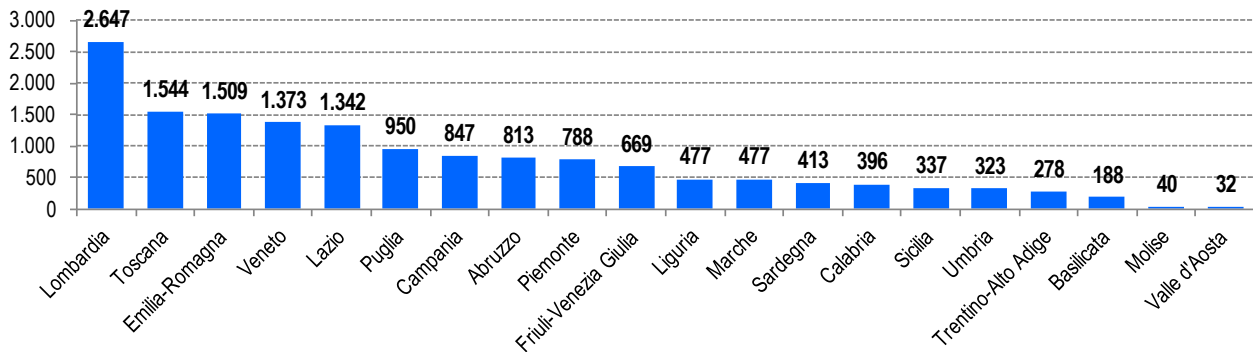
⁵ Vedi: *La rete “soggetto” Guida sintetica per utenti esperti sugli adempimenti societari*, guida redatta dalle Camere di Commercio, luglio 2014

3. Le reti d'impresa nel settore turistico-culturale

Al 3 settembre 2016 sono stati censiti da Infocamere 3.056 contratti di rete a scala nazionale - di cui 438 con soggettività giuridica - per un totale di 15.443 imprese

partecipanti a contratti di Rete. La regione che vede nel proprio territorio il maggior numero di imprese coinvolte in contratti di rete è la Lombardia, seguita da Toscana, Emilia - Romagna e Veneto (vedi graf. 1).

Graf. 1 – Numero imprese coinvolte in contratti di rete per regione



Fonte: Associazione Reti di Imprese PMI, sito web (www.retipmi.it/pmi/).

Nell'arco degli ultimi 12 mesi sono state costituite 695 nuove Reti, con una media imprese/rete più o meno di cinque unità. Considerando che solo nel mese di agosto 2016 il numero dei contratti di rete è incrementato di 57 unità, si può dire che non si tratta più di un fenomeno di tendenza ma di un meccanismo organizzativo che si sta concretizzando e consolidando, affinando anche le proprie necessità sia in termini di

servizi e soluzioni ad hoc, sia nell'apporto di figure manageriali e professionali con competenze qualificate e adeguate.

Uno studio curato dal Centro Studi Confindustria⁶ ha verificato che si tratta per lo più di aggregazioni tra imprese geograficamente vicine (quasi il 75%

⁶ Vedi: *Reti d'Impresa. L'identikit di chi si aggrega: competitivo e orientato ai mercati esteri*, Centro Studi Confindustria e RetImpresa in collaborazione con Istat, marzo 2016

appartengono ad una stessa regione), principalmente di dimensione ridotta (solo negli ultimi anni si sta assistendo ad una crescita del numero di reti composto da più di dieci soggetti) e per lo più multisettoriali (l’84,0% delle Reti - lo studio considera solo le reti-contratto - risulta infatti composto da

imprese appartenenti a diversi comparti produttivi).

In cima alla classifica per numero di imprese partecipanti, si colloca il comparto della meccanica (il 12,0% del totale), seguito da quello dei servizi tecnologici (l’11,8%).

Tab. 2 – *Settori rappresentati nelle Reti-contratto. Raggruppamenti settoriali ordinati in base alla % sul totale delle imprese*

Settore	% sul totale delle imprese	% sul totale delle Reti	Peso % medio nelle Reti partecipate
Meccanica	12,0	29,7	34,9
Servizi Tecnologici	11,8	35,6	17,8
Agroalimentare	11,4	14,9	54,2
Costruzioni	11,1	22,9	32,2
Commercio	8,8	24,3	40,5
Sistema Moda e Arredo	6,3	11,8	24,0
Servizi Professionali	5,9	20,7	10,7
Servizi Operativi	4,8	14,5	15,9
Turismo	4,2	6,4	26,4
Servizi Trasporto e Logistica	3,0	7,5	25,8
Altri settori	20,8	-	-

Fonte:elaborazioni CSC su dati Infocamere.

Dalla tabella 2 si evince che il peso del comparto turistico sul totale delle imprese in Rete è pari al 4,2% (lo studio è riferito a dati 2015). Scendendo nel dettaglio settoriale si vede che le imprese del turismo aderenti alle Reti sono in due terzi dei casi specializzate in servizi di alloggio (66,4%) e nel restante terzo in servizi di ristorazione. Esse sono coinvolte

in aggregazioni che vedono collaborazioni principalmente con i settori dell’agroalimentare, dei servizi operativi e del commercio:

“Considerando il totale delle aggregazioni ad agosto 2015, nel 40,3% dei casi alle Reti con imprese di servizi operativi partecipano anche imprese della filiera agroalimentare, una percentuale pressoché analoga a quella relativa

alle imprese che erogano servizi operativi (38,8%); il commercio partecipa invece ad un terzo delle Reti (34,1%). Nel corso dell'ultimo anno la frequenza delle collaborazioni con questi settori è calata: dal 45,1% al 36,4% quelle con imprese dell'agroalimentare e, con percentuali analoghe, con il settore dei servizi operativi; dal 33,3% al 27,3% quelle con imprese del commercio.

A differenza di tutti gli altri comparti considerati, nel turismo prevalgono le aggregazioni di maggiori dimensioni. Le Reti con almeno dieci imprese in cui il turismo è presente pesano per il 47% del totale, 37 punti percentuali in più di quanto registrato nella media complessiva.”⁷

Caratteristiche quindi delle reti d'impresa in ambito turistico sono la multisettorialità e una numerosità molto più consistente delle imprese aderenti alle aggregazioni rispetto alle reti di tutti gli altri comparti.

Considerando che la maggioranza dei contratti di rete risulta composta da imprese localizzate nella stessa regione, è evidente la necessità di aggregazione per soggetti medio-piccoli al fine di creare massa critica e avviare politiche

sinergiche di valorizzazione del territorio, per costruire un'offerta turistica integrata a livello di prodotto e di servizi - nella logica della destinazione di tipo “community” - soprattutto per presentarsi sui mercati internazionali. Strutturare una collaborazione in rete a scala territoriale si pone sicuramente in linea con le nuove tendenze di *destination management* che hanno come premessa la collaborazione tra diversi attori. Partendo dall'assunto, ormai ratificato, che il turismo oggi più promettente - in Europa come in Italia - è quello “esperienziale” e di “autenticità” volto ad una conoscenza più profonda e ad un rapporto più diretto col territorio e con le sue espressioni più innovative, sia in campo culturale che economico, un primo obiettivo chiave per lo sviluppo di un'offerta sostenibile ed innovativa consiste proprio nel proporre un modello turistico in grado di coniugare attrattori culturali e naturali del territorio, spingendo il settore turistico a “connettersi” con imprese di altri settori (cultura in primis, ma anche trasporti, natura, benessere, attività ricreative, artigianato, prodotti tipici), per condividere e riuscire a trasmettere quell'insieme di fattori culturali, artistici e sociali che caratterizzano e rendono unico ogni territorio.

⁷ *Reti d'Impresa. L'identikit di chi si aggrega*, cit., pp.51-52

Il lavoro di ricerca svolto nel 2014 da Mara Del Baldo, analizzando e confrontando contenuti e obiettivi di una serie di contratti di rete in ambito turistico, evidenziava già questa peculiarità⁸:

“La maggior parte dei contratti di rete hanno per oggetto la promozione del prodotto/servizio offerto (75% dei casi), poiché le attività turistiche (specie se collegate con quelle di produzione e valorizzazione di prodotti tipici) hanno come interesse comune quello di promuovere l’economia di uno specifico territorio, su base regionale e locale. L’obiettivo è quindi quello di attrarre clienti mediante forme di pubblicità collettive destinate ad aumentare la qualità percepita dei prodotti/servizi venduti attraverso canali tradizionali e innovativi e di sviluppare rapporti con altri soggetti (ad esempio: istituti di credito, altre categorie interessate alla valorizzazione del territorio nell’ottica dei distretti turistici, ecc.).”⁹

Per realizzare gli obiettivi preposti si definiscono una serie di attività che vedono

principalmente: creazione di piattaforme web in cui presentare e promuovere l’offerta turistica integrata, realizzazione di eventi/iniziative atte a pubblicizzare e valorizzare sul mercato i servizi e prodotti offerti dalla rete, registrazione di un marchio comune, rafforzamento della *brand image* per valorizzare l’identità territoriale.

Nella convinzione dell’improrogabilità di creare sinergie “olistiche” a scala territoriale è fondamentale favorire questi processi e sviluppare una cultura aggregativa e una capacità gestionale dei processi di rete ancor maggiori, per far sì che imprese di diverso settore riescano a collaborare per ottenere - soprattutto in ambito di marketing, promozione e visibilità - i benefici delle economie di scala e di scopo e quindi le risorse e le capacità per crescere e rafforzarsi in modo da “costruire nuovi modelli di offerta su servizi turistici che alla ricerca di competitività coniugano la valorizzazione e lo sviluppo del territorio e contribuiscono a diffondere una nuova cultura d’impresa tesa a creare valore durevole e condiviso”.¹⁰

⁸ M. Del Baldo, *Contratto di rete e turismo: la collaborazione aziendale come “driver” della competitività del settore e del territorio. Un’analisi delle prime esperienze*, in: “Rivista di Scienze del Turismo” 1/2014, <http://www.ledonline.it/Rivista-Scienze-Turismo/>

⁹ M. Del Baldo, *Contratto di rete e turismo*, cit., p.90

¹⁰ Ibid., p.106

4. Il percorso di costituzione della Rete DOC

Proprio nella convinzione che marketing territoriale oggi non significhi vendere città e territori al migliore offerente, ma valorizzare potenzialità espresse e latenti di un sistema locale, rafforzarne la differenziazione della produzione a partire dalle specificità, sostenerne la competitività attraverso progetti di promozione che siano in grado di attirare risorse, iniziative imprenditoriali, attività commerciali e turistiche, ma anche artistiche e culturali, connettere tecnologia e storia locale, cultura produttiva e ambiente, infrastrutture e “spirito del luogo”, è nata nel 2010 una collaborazione tra Regione del Veneto e Confindustria Veneto. Con la sottoscrizione di un protocollo d’intesa - confermato e rinnovato nel 2014 - questi due soggetti hanno avviato una serie di iniziative condivise che hanno come obiettivo lo studio delle migliori modalità di valorizzazione congiunta del patrimonio culturale veneto, con particolare riguardo alla promozione della cultura d’impresa, a musei e archivi d’impresa e alla collaborazione fra pubblico e privato per le iniziative culturali.

Nell’ambito del progetto attuativo del protocollo¹¹, denominato “Industria e/è Cultura”, Regione del Veneto e Confindustria Veneto si propongono di:

- costruire una base conoscitiva sulle modalità, entità e finalità degli investimenti in iniziative di natura culturale effettuati dalle imprese venete;
- valorizzare il patrimonio storico culturale e architettonico delle imprese venete anche con riferimento alle politiche regionali per la promozione del paesaggio;
- censire, valorizzare e diffondere, in una visione di rete, le iniziative già avviate dalle imprese in materia di beni culturali, con particolare attenzione ad archivi e a musei aziendali;
- censire e monitorare le iniziative delle imprese finalizzate alla partecipazione in attività culturali e al mondo dello spettacolo;
- diffondere i valori connessi al mecenatismo e alla cultura delle qualità come nuova frontiera della valorizzazione;
- promuovere iniziative di marketing territoriale e forme di collaborazione tra settori merceologici affini, filiere, distretti produttivi e reti d’impresa nella elaborazione di

¹¹ Vedi testo integrale protocollo 2010 e protocollo 2014 pubblicati sul sito: progettoindustriaecultura.it/

progettualità culturali di interesse regionale, ai fini della cooperazione con il settore pubblico;

- ricercare forme di compartecipazione e condivisione tra settore pubblico e privato al fine di incentivare le imprese impegnate in ambito culturale.

Per la realizzazione di questi obiettivi sono state sinora prodotte una serie di iniziative di ricerca e di promozione, di cui si dà conto all’interno del portale: www.progettoindustriaecultura.it. Oltre a presentare il progetto e le iniziative da esso realizzate (quali il censimento delle attività di mecenatismo culturale delle imprese venete), il portale intende porsi sia come luogo di raccolta di tematiche legate al rapporto tra aziende e cultura (normative, studi, documenti, ecc.), sia come vetrina per una serie di esperienze esemplificative delle ricche e variegate modalità con cui questo rapporto si manifesta (sezione “Galleria dei Mecenati”).

Grazie alle attività svolte nell’ambito del progetto “*Industria e/è Cultura*” è stato identificato un gruppo di aziende particolarmente sensibili al tema della cultura e della valorizzazione del proprio patrimonio storico-culturale (nel sito sono state pubblicate le schede di una ventina di aziende che hanno aderito al progetto e che presentano i loro

musei/percorsi espositivi privati). Rispondendo ad un’esigenza emersa da una serie di workshop specifici sulla questione della valorizzazione di musei, collezioni e archivi d’impresa, si è sviluppato un percorso innovativo ed integrativo volto all’identificazione di strumenti atti a mettere in luce il valore aggiunto offerto al territorio da queste aziende che conservano la propria storia aziendale rendendola anche fruibile al pubblico. La concretizzazione di questo percorso di riflessione è stata la costituzione della rete d’impresa “*DOC - Di Origine Culturale. Museo diffuso della cultura produttiva veneta*”.

Si tratta della sottoscrizione di un vero e proprio contratto di rete tra aziende che hanno scelto di investire nella cultura e nella propria storia produttiva come strumento strategico per il proprio sviluppo, in particolare attraverso la valorizzazione di musei privati d’impresa, di archivi storici e di prodotto, di collezioni artistiche, di tradizioni produttive. È infatti la cultura il *fil rouge* che collega e accomuna queste nove realtà di settori produttivi diversi, che hanno deciso di mettere in comune questo aspetto peculiare, indipendentemente dal loro core business. Il contratto di rete è stato sottoscritto a settembre 2012 dalle seguenti aziende: Distilleria Poli con i Musei della

Grappa, Rossimoda con il Museo della Calzatura di Villa Foscari Rossi, Oleificio Cisano con il Museo dell'Olio, Bottega del Soffitto con il Museo del Legno; le storiche produzioni di perle e murrine di Ercole Moretti e i tessuti pregiati della Bevilacqua Tessuti; SiderForgerossi con la sua collezione d'arte contemporanea e l'Associazione Museo Nicolis con quella di autovetture a altri apparecchi storici; lo spin-off dell'Università di Padova Impact srl, come società di servizi, fornisce un supporto gestionale e coordinativo alla Rete.

La creazione della rete *DOC – Di Origine Culturale* è stata promossa e sostenuta da Federturismo Veneto, da Confindustria Veneto – che oltre a fornire base logistica alla Rete ne ha affiancato il percorso costitutivo - dalla Regione del Veneto che ha supportato le spese per la costituzione e la fase di start-up delle attività.

In coerenza con quanto esposto la rete *DOC* non intende porsi come un semplice strumento di promozione o un programma di turismo industriale con il solo scopo di accrescere i visitatori ai soggetti aderenti, bensì come un vero e proprio progetto di valorizzazione della cultura d'impresa connesso ad azioni di *heritage marketing* che permettano di far emergere e utilizzare il patrimonio storico-culturale dell'impresa come risorsa strategica,

su cui avviare azioni di marketing, branding e comunicazione.

5. Il contratto di rete, obiettivi e contenuti

La rete “DOC – Di origine Culturale” è nata da uno stimolo esterno al gruppo, come risposta ad esigenze emerse in una serie di incontri tematici promossi nell'ambito del progetto “Industria e/è Cultura” per informare i potenziali aderenti sulle modalità tecnico-giuridiche di una rete d'impresa e le opportunità di tale strumento aggregativo. Si è poi proceduto invitando esperti del settore, che si sono anche occupati di redigere la bozza del contratto di rete.

Si è quindi definito congiuntamente di scegliere questa modalità in quanto si focalizzava sul perseguimento di uno scopo ovvero su obiettivi strategici comuni, permettendo ad ogni socio di definire quale parte delle proprie attività aziendali andare a condividere con gli altri: è infatti importante considerare che per nessuna delle aziende della Rete DOC la cultura è il proprio *core business* e che esse - di contesti geografici e settori produttivi diversi - mettono in rete solo i loro aspetti storico/culturali, definendo per ogni attività proposta le proprie disponibilità e modalità di partecipazione.

L’intenzione è stata quella di applicare all’ambito culturale una logica imprenditoriale, focalizzandosi su risultati concreti da raggiungere in un arco di tempo definito (in questo caso tre anni). Il contratto di rete ha previsto inoltre la definizione di un programma che contiene l’enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascun partecipante, le modalità di realizzazione dello scopo comune e, nel contempo, ha una struttura aperta, caratterizzata dalla possibilità di nuovi ingressi in tempi successivi.

Per procedere alla stesura del contratto di rete e quindi all’individuazione degli obiettivi di breve e lungo termine e delle attività da svolgere per raggiungerli, è stato necessario definire e condividere innanzitutto alcuni assunti di base:

- a) una definizione di cultura in questo contesto:
 - mantenimento della propria storia e tradizione produttiva attraverso la conservazione e valorizzazione di archivi di prodotto / macchinari / cicli produttivi / collezioni storiche;
 - valorizzazione del proprio prodotto attraverso l’arte;

- valorizzazione della cultura e dell’arte come valore in sè e come forma di conoscenza;
 - trasferimento delle conoscenze e competenze dell’azienda attraverso un’attività di mediazione culturale;
- b) gli elementi che accomunano le realtà aderenti alla rete DOC:
 - la scelta di investire nella cultura come strumento strategico per il proprio sviluppo;
 - la “manualità” /cura del dettaglio/ il “saper fare”, declinati nei vari settori produttivi;
 - il rappresentare delle eccellenze produttive del territorio;
 - il mantenimento di alcune tradizioni produttive e il collegamento tra passato e futuro;
 - la contaminazione tra prodotto e forme d’arte varie.

Sulla base di questi elementi si sono andati a definire una serie di obiettivi strategici inseriti quindi nel contratto di rete:

“Nell’ottica di incentivare la crescita economica delle imprese partecipanti, attraverso la valorizzazione dell’*heritage marketing* ed attraverso un potenziamento

della capacità di promuovere nel mercato nazionale ed internazionale il patrimonio storico-culturale di cui le imprese contraenti sono titolari, le parti convengono e dichiarano di perseguire, tramite il presente contratto, i seguenti obiettivi strategici:

- a) promuovere il marchio aziendale legato al binomio industria-arte, industria-cultura;
- b) valorizzare il patrimonio culturale delle imprese in collegamento con il contesto economico di cui sono espressione;
- c) valorizzare la storia produttiva del territorio in quanto espressione del patrimonio culturale e dei valori identitari del territorio stesso;
- d) sviluppare l'integrazione tra sistema imprenditoriale e ricchezza culturale del territorio;
- e) potenziare la presenza delle imprese sul territorio e nel mercato, accrescendo la propria conoscibilità e riconoscibilità nel mercato anche in forza del heritage marketing;
- f) ampliare la visibilità in ambiti e target di utenza non ancora raggiunti dall'attività promozionale di ciascuna impresa;
- g) individuare le migliori modalità di valorizzazione congiunta del patrimonio culturale veneto, con particolare riguardo alla

promozione della cultura d'impresa, a musei e archivi d'impresa, per coniugare sviluppo culturale e attrattività territoriale in fruttuose collaborazioni pubblico-privato;

- h) individuare e canalizzare fonti finanziarie atte alla promozione delle imprese della rete e/o all'esecuzione dei mandati iscritti nell'oggetto."¹²

Il contratto descrive quindi un programma di rete che vede l'individuazione di una serie di azioni da svolgere per il raggiungimento degli obiettivi. Esse consistono fondamentalmente in:

- favorire la conoscenza e la collaborazione tra i diversi soggetti della rete, anche attraverso lo scambio di prodotti artistici/culturali per la realizzazione di esposizioni itineranti nelle diverse sedi;
- realizzare materiale promozionale congiunto;
- veicolare e promuovere l'immagine e il brand aziendale attraverso i canali del turismo culturale e del marketing territoriale;
- predisporre progetti per bandi regionali, nazionali, comunitari, ecc.;
- partecipare a fiere ed eventi;

¹² Contratto di rete "DOC – Di Origine Culturale. Museo Diffuso della cultura produttiva veneta", art.4

- predisporre e gestire una piattaforma digitale integrata ed avanzata, aperta anche ad esperienze di infrastrutture virtuali ed attività di web marketing.

Per il compimento di quanto necessario all’attuazione del programma comune e il coordinamento delle attività da svolgere - sulla base delle decisioni condivise dall’Assemblea dei Soci - il contratto ha previsto l’istituzione del cosiddetto “organo comune”, individuato nella società di servizi Impact srl, socia della rete stessa. Il contratto di rete si completa quindi con gli articoli relativi agli obblighi e diritti delle parti, ai compiti dell’Assemblea dei Soci, alle modalità di nuove adesioni, recesso o esclusione di soci.

6. L’esperienza di lavorare in rete: iniziative e attività

Come già detto la rete DOC intende presentare in modo congiunto una serie di attività e di soggetti di ambito privato legati al mondo produttivo ed imprenditoriale riconosciuti come espressione fondamentale del patrimonio culturale veneto, ponendosi come modello per nuove modalità di sviluppo ed integrazione tra sistema imprenditoriale e culturale del territorio. Condividendo l’assunto fondamentale che il proporsi sinergicamente come Rete avrebbe

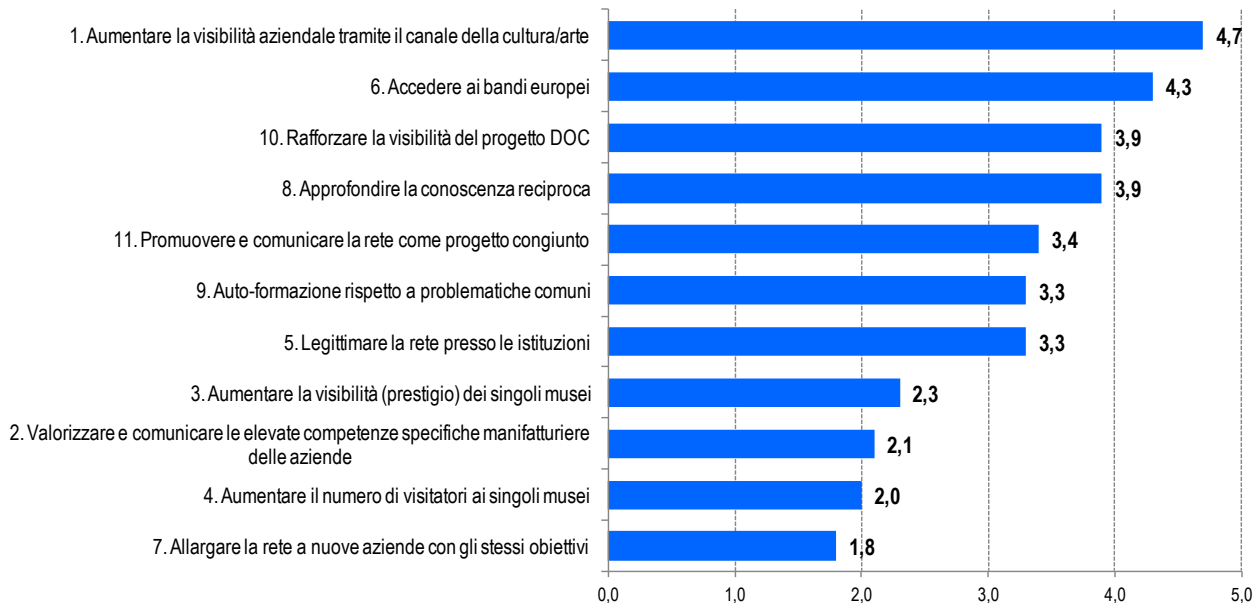
consentito di offrire un prodotto tale da non rappresentare solo la somma delle diverse proposte, ma in grado di creare sinergie “olistiche” mettendo i diversi settori ed eccellenze produttive in connessione con l’identità di un territorio e di una società, nella cosiddetta fase di “start-up” ci si è concentrati principalmente su azioni ed iniziative volte ad incrementare conoscenza e fiducia reciproche. Paradossalmente esisteva infatti una scarsa “conoscenza di vicinato” tra aziende e relative proposte culturali-museali. La condivisione di esperienze e le visite incrociate alle diverse sedi sono state ovviamente occasioni anche per mettere in discussione alcune criticità tipiche della fase di avvio di un lavoro condiviso, quali difformità semantica, comprensione del proprio ruolo all’interno della rete, comprensione delle opportunità della rete. Per supportare questo percorso si è scelto anche di sperimentare una modalità di discussione di tipo “scientifico”: grazie alla collaborazione di una società specializzata in metodologie di *Consensus Method* si sono gestiti in maniera informatizzata alcuni incontri di *Nominal Group Technique* (NGT)¹³, una tecnica che tende a far emergere

¹³ Il software specializzato che consente di gestire una riunione strutturata N.G.T. in maniera informatizzata è stato gentilmente offerto da Sinodé srl.

il massimo delle potenzialità informative da un gruppo di esperti, evitando o limitando le possibili distorsioni che si producono nelle normali riunioni di gruppo. In questo modo si è giunti da una parte all'individuazione in maniera condivisa delle priorità della Rete,

definendo tempistiche e grado di importanza dei diversi obiettivi (vedi graf. 2), dall'altra ad identificare le attività utili a raggiungere questi obiettivi, intersecandone il grado di efficacia con il grado di fattibilità (vedi graf. 3).

Graf. 2 – Individuazione degli obiettivi prioritari per i prossimi tre anni

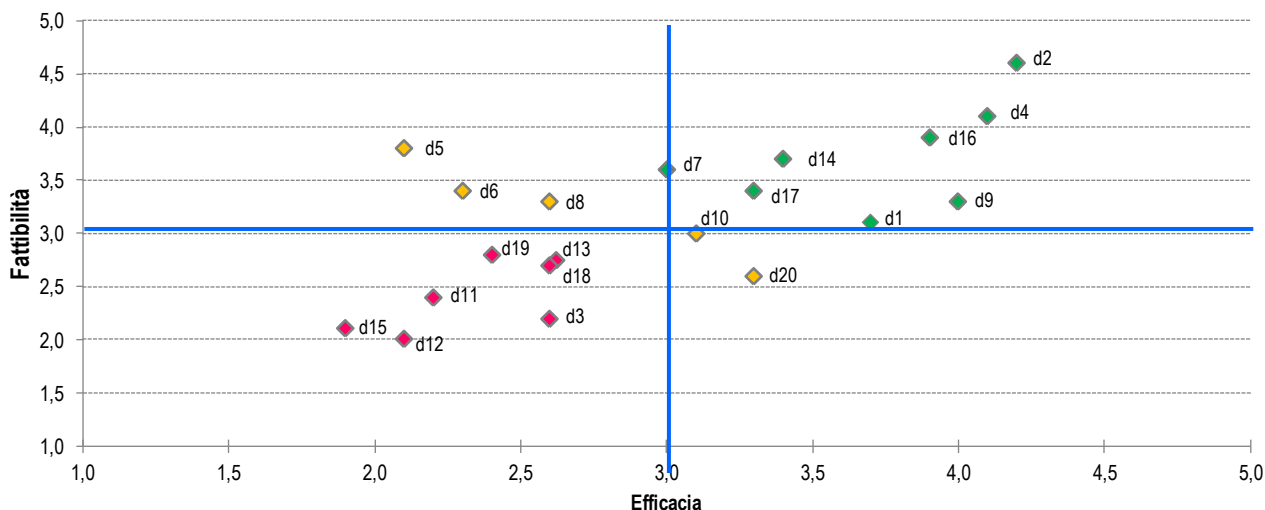


Fonte: elaborazione Sinodè srl.

Considerando che tra gli obiettivi individuati era emersa un'esigenza di condividere maggiormente conoscenza ed esperienze anche grazie ad attività di formazione e auto-formazione rispetto a problematiche comuni, nel marzo 2014 si è deciso di partecipare ad un

bando regionale per la formazione su fondi FSE, "Rilanciare l'impresa Veneta". Con il supporto tecnico di Confindustria SIAV è stato perciò presentato il progetto "Comunicare e valorizzare il patrimonio culturale delle

Graf. 3 – Diagramma di distribuzione delle attività in relazione ad efficacia e fattibilità



Fonte: elaborazione Sinodè srl.

imprese: un museo virtuale per le eccellenze produttive venete“, che è stato approvato e finanziato dalla Regione Veneto. Il progetto ha permesso da una parte di invitare esperti del settore per lezioni mirate sul tema della comunicazione aziendale e museale, dall’altra di muoversi sia in Veneto che fuori dei confini regionali per visitare e scambiarsi esperienze con casi di successo quali Museo Ducati, Mu.Sa.-Museo della Salumeria, Gelato Museum Carpigiani, Fondazione Dalmine, Museo Alessi, Casa Zegna, Martini visitor center e altri.

Il percorso svolto ha permesso di sviluppare lo spirito di gruppo e chiarire maggiormente il senso

dell’esperienza di rete definendo la seguente mission: “Essere un punto di riferimento e di aggregazione per le aziende venete che credono e investono nella cultura” e relativa vision: “Valorizzare l’investimento culturale delle aziende aderenti alla rete attraverso azioni di formazione, promozione e marketing territoriale”. Le ulteriori attività svolte sinora si sono quindi concentrate su attività promozionali quali predisposizione di un sito web (<http://www.rete-doc.it/>), partecipazione a convegni, a fiere del settore, ad eventi nazionali ed internazionali legati al tema del turismo industriale (come il 5° Congresso Europeo di Turismo Industriale in

Spagna nel 2014 o la presentazione all'Expo di Milano nell'ambito del convegno "Turismo d'impresa, un nuovo asset per il turismo sostenibile. *Made in Piemonte* incontra le *best practice* europee"). La rete DOC è stata presentata in diverse testate giornalistiche oltre ad essere già stata oggetto di studio per diverse tesi di laurea.

Recentemente i soci della Rete DOC¹⁴ hanno deciso di proseguire il contratto per un nuovo triennio con il proposito di coinvolgere nuove realtà imprenditoriali sia nell'ambito dei musei d'impresa sia in sinergie trasversali anche con attività complementari, soprattutto nel settore turistico, per costruire assieme nuovi percorsi di crescita e di valorizzazione del territorio.

Il successo di questa rete significherà il successo di un approccio "imprenditoriale" al tema della cultura, un approccio che non solo ne affermi l'importanza, ma permetta di coniugare lo sviluppo culturale con l'attrattività territoriale, i risultati aziendali (con un ritorno in termini economici e di immagine) con i benefici per il territorio e la

¹⁴ Le aziende attualmente attive nella rete DOC sono Luigi Bevilacqua Srl, Poli Museo della Grappa, Ercole Moretti & F.lli, Museo dell'Olio d'Oliva Museum, Museo del Legno – Scanduzzi Ars et Lignum, Museo della Calzatura di Villa Foscari, Impact Srl.

collettività: riconoscere quindi definitivamente il potenziale dell'eredità culturale come fattore strategico per uno sviluppo economico sostenibile.

L'obiettivo prossimo è quindi quello di divenire un esempio per altre aziende che potenzialmente custodiscono un patrimonio culturale tangibile ed intangibile (oggetti, archivi, tradizioni produttive, macchinari storici, ecc.) di cui però ancora non ne percepiscono il valore, ma, soprattutto, fare in modo che la valorizzazione di tale patrimonio possa influire positivamente nel sostenere e mantenere viva proprio l'attività manifatturiera da cui esso deriva, in un legame proficuo tra passato e futuro, tra tradizione ed innovazione.

7. Un bilancio dell'esperienza: l'opinione di alcuni imprenditori di rete DOC¹⁵

Rodolfo Bevilacqua (Bevilacqua srl):

Motivazioni che hanno spinto ad aggregarsi alla rete doc:

Il motivo principale di aggregazione a questa rete è la sinergia e lo scambio reciproco delle informazioni su musei aziendali e imprese-

¹⁵ Il presente paragrafo è stato redatto da Rodolfo Bevilacqua di Bevilacqua Srl e Jacopo Poli di Poli Museo della Grappa.

museo che hanno portato un accrescimento cognitivo in materia di comunicazione e storia. Questa importante ed interessante possibilità ha permesso di accedere a queste realtà arricchendo il patrimonio culturale di ciascuno e permettendo una condivisione delle nuove conoscenze apprese.

Dopo tre anni dalla nascita, il bilancio dell’esperienza di rete DOC è positivo: sia per l’impegno delle aziende stesse che hanno voluto mettersi in gioco, sia per la tutor che ha coinvolto il gruppo con contributi universitari e regionali.

“Consigli” a imprenditori che volessero avviare un percorso aggregativo:

Se tutti ci credono e lavorano il risultato non può che essere positivo! La rete permette opportunità di vario tipo che danno accesso a progetti e percorsi che per un’azienda singola sarebbe difficile raggiungere.

Troppo presto per dare consigli, ma di fatto la Bevilacqua di recente ha costruito una rete di aziende tessili denominata Venice Textile Manufacturers.

Jacopo Poli (Poli Museo della Grappa):

Motivazioni che hanno spinto ad aggregarsi alla rete doc:

L’abuso della parola “rete” è una contraddizione dei nostri tempi, se ne parla

troppo e spesso, ma, paradossalmente, se ne fa davvero poco. Costruire una rete dovrebbe voler dire dar vita ad un sistema i cui elementi interni si sostengono a vicenda, fino a far diventare autonomo e “adulto” il meccanismo stesso. Abbiamo deciso di aderire a Rete Doc perché, a nostro avviso, la struttura ha le capacità per diventare un esempio sano in questo senso, investendo quindi nella costruzione di un progetto a lungo termine basato su un’economia della bellezza, il cui fine ultimo è generare valore culturale.

Tutte le aziende di Rete Doc hanno storie e producono manufatti differenti, ma sono unite dagli stessi valori, da un’ideologia lontana dal profitto economico, ma vicina alla cultura del fare. Del resto, anche la nostra filosofia aziendale verte proprio su questo, con la scelta di offrire un servizio di visita guidata in distilleria miriamo a generare una maggiore conoscenza: di tipo produttivo e culturale.

Il maggior vantaggio ottenuto con l’adesione a Rete Doc è stato quello di veder modificate le nostre certezze, cosa che ha portato a mettere in discussione alcune scelte pregresse e, di conseguenza, ad apportare dei miglioramenti interni. Il confronto è sempre positivo, soprattutto se fatto tra imprenditori che condividono gli stessi obiettivi.

L'attività formativa è stata determinante, fare rete significa anche accogliere opinioni e stimoli che provengono dal di fuori del nostro cerchio abituale e, soprattutto, prenderli in considerazione.

Inoltre, il fatto di avere un programma già stabilito e condiviso ci ha permesso di intraprendere un cammino di analisi che altrimenti non avremmo mai fatto.

“Consigli” a imprenditori che volessero avviare un percorso aggregativo:

Il percorso che abbiamo davanti, sia come Poli Distillerie, sia come azienda aderente a Rete Doc, è ancora lungo e in divenire. Non sono certo di poter dare dei veri consigli a riguardo, ma sicuramente posso mettere a disposizione alcuni concetti che ho imparato durante questi tre anni.

1: Pochi ma chiari obiettivi da perseguire.

Le grandi imprese iniziano con i piccoli passi, è giusto mettersi a confronto con realtà più grandi della nostra, perché dai migliori c'è sempre da imparare.

2: Perseguire:

Qualsiasi progetto che esuli dalla normale routine lavorativa rischia di finire nel dimenticatoio, soffocato dalle urgenze produttive prioritarie. Far parte di una rete in questo senso aiuta a non perdere di vista

l'obiettivo, perché diventa un impegno condiviso. Se pensiamo di dedicare alla rete solo i ritagli della nostra attività lavorativa è meglio rinunciare in partenza, otterremo solo una perdita di tempo e denaro.

3: Concretizzare:

La parola che ogni imprenditore sogna e teme, ma anche la chiave per una crescita sana. Dopo tanto studio, analisi, formazione, arriva il momento della messa in pratica; in questo caso, con una rete di sicurezza a sorreggerci.

Appendice. Le aziende della rete DOC

Luigi Bevilacqua srl

La tessitura Luigi Bevilacqua è una delle tessiture più antiche d’Europa tutt’ora in attività. È l’unico produttore italiano del velluto “soprarizzo”. La lavorazione inizia dal bozzetto per proseguire alla messa in carta, disegni tecnici contenenti tutte le informazioni necessarie a forare le schede di cartone per la macchina Jacquard. All’interno dell’Archivio Storico Bevilacqua sono conservati oltre 3500 disegni e costituiscono un vero e proprio viaggio nella storia: dal Medioevo al periodo Déco. Fin dall’epoca dei Dogi, usando le stesse tecniche e gli stessi materiali, mani esperte trasformano filati preziosi in alcuni tra i più raffinati ed eleganti tessuti per arredare palazzi, residenze e teatri in tutto il mondo. Il grande fascino dei tessuti Bevilacqua da sempre è fonte di ispirazione non solo per interior designers e architetti, ma anche per i più famosi stilisti d’alta moda. Tutto ciò è un vero e proprio patrimonio storico e culturale che va scoperto, narrato, trasmesso e condiviso in ambiti come la rete DOC dove vengono valorizzate le realtà produttive storiche e artigianali.

Poli Museo della Grappa

Tutti noi siamo alla ricerca delle nostre radici, in modo inconsapevole ogni nostra scelta è guidata dal desiderio di scoprire il nostro passato, per vivere con maggior chiarezza il presente.

Questa ideologia mi ha spinto, fin da quand’ero bambino, a diventare il portavoce della storia della mia famiglia, una famiglia come tante del Nordest, costituita da grandi lavoratori, ma soprattutto, da distillatori di Grappa dal 1898.

Quattro generazioni unite da un prodotto, la Grappa, che a sua volta è strettamente connesso al territorio in cui viviamo, la Pedemontana Veneta, polmone verde della signorile Bassano del Grappa. Spinto dalla volontà di costruire un luogo che potesse raccontare tutto questo, ho aperto nel 1993, insieme a mia moglie Cristina, il Poli Museo della Grappa a Bassano del Grappa.

Cuore del Museo è la Grappateca, una raccolta di bottiglie storiche di Grappa dagli anni ‘30 agli anni ‘80 che ho raccolto fin dall’infanzia.

Queste bottiglie, oltre 2000, narrano la storia di più di 400 distillerie italiane, ma ripercorrono anche l’evoluzione di questo nobile distillato e il cambiamento delle abitudini alimentari e sociali italiane. La Grappa come alimento indispensabile per i soldati al fronte, ma non solo, come oggetto regalo avvolto da preziose confezioni e ancora come vivanda presente sulla tavola di ogni famiglia a fine pasto.

L’adesione a Rete DOC nasce pertanto dalla necessità di diffondere questi fondamenti, con l’obiettivo che ogni persona possa uscire arricchita dall’esperienza vissuta in Museo, pensando che la Grappa è fatta anche di cultura e di storia.

Ercole Moretti & F.lli

La Ercole Moretti & F.lli si è costituita a Murano nel 1911 per iniziativa di tre fratelli Moretti, Ercole, Norberto ed Iginio, con il programma di produrre due classici tipi di perle di vetro: la “Rosetta” ed il Mosaico “Millefiori”. L’azienda non ha mai interrotto la propria attività che continua tuttora con i figli e i nipoti dei tre fondatori. In tanti anni la gamma di prodotti si è notevolmente arricchita. Oggigiorno a fianco della produzione tradizionale si sono affiancate produzioni meno tradizionali all’insegna di un elegante design.

Dalla volontà di raccogliere e conservare quello che è stato prodotto negli anni in azienda, è stata allestita una collezione storica che ripercorre e testimonia il susseguirsi delle lavorazioni che si sono succedute in azienda. La collezione trova luogo in dei vecchi locali di produzione che sono stati abbandonati per 50 anni e conservati intatti per tutto questo tempo. La visita alla collezione storica quindi ci porta a visitare anche questi ambienti che testimoniano, tramite vecchi macchinari e locali suggestivi, delle lavorazioni che sono andate perdute.

Museo dell'Olio d'Oliva Museum

L’Oleificio Cisano nasce nel 1962, quando Umberto Turri e la moglie Teresita avviano, a Cisano, un frantoio con annesso un punto vendita, uno dei primi del Lago di Garda. L’azienda si distingue ben presto non solo per la qualità, l’accurata lavorazione e il confezionamento del prodotto - per le quali ottiene prestigiosi riconoscimenti - ma anche per le modalità di commercializzazione. Il 1986 vede nascere a Bardolino un nuovo frantoio con tecnologie d’avanguardia: l’impianto di lavorazione a ciclo continuo consente di trattare in tempi molto brevi grandi partite di olive, ed è dotato di una linea di imbottigliamento oltre che di vasche in acciaio inox per lo stoccaggio del prodotto.

Il frantoio dall’artigianato rurale agli albori della tecnologia industriale: questo è il filo conduttore del Museo dell’Olio realizzato dall’ Oleificio Cisano Srl nella primavera del 1988. Museo aziendale, nonché prima iniziativa del genere in Italia, riceve una media annua di 50.000 visitatori. In esposizione strumenti antichi e inediti in uso nei frantoi dal 1700 sino agli inizi del 1900, oltre a suppellettili e attrezzi utilizzati nelle varie epoche. Nel percorso museale si ammira un’imponente pressa a leva, un frantoio azionato a forza idrica perfettamente funzionante e altri originalissimi esemplari di presse ed attrezzature specifiche, oltreché video che illustrano la storia dell’olivo e dell’olio.

Museo del Legno - Scandiuizzi Ars et Lignum

La Scandiuizzi Ars et Lignum, attiva nel settore degli arredamenti su misura, opera con due marchi rivolgendosi a clienti con esigenze diverse: Legno d’Epoca, orientata alla realizzazione di arredamenti completi, ma che si esalta nell’esecuzione di soffittature supportate da travi d’alta epoca, boiserie e stube. L’aspetto esclusivo di tale attività consiste nell’impiego di legno recuperato e datato, proveniente da una sontuosa dotazione museale. Invece Legno Oggi è il marchio che distingue la capacità di Scandiuizzi nel realizzare arredamenti contemporanei in ambienti metropolitani.

La passione per il legno d’epoca, la frequentazione di località ricche di tradizione nell’impiego del legno, ha portato gli Scandiuizzi al recupero di autentiche rarità lignee, abbandonate in case e castelli antichi. Da queste premesse è nato il Museo del Legno. Nel Museo sono conservati ed esposti: parti, campioni, pannelli, travature per soffitti decorati o dipinti, con elementi databili tra il 1400 e il 1700; boiserie di varie epoche che documentano una storia abitativa di dieci secoli; una ricca collezione di porte in legno con esemplari di epoche diverse, comprese tra il 1200 e il 1800, provenienti da castelli e palazzi nobiliari, ma anche da comuni abitazioni; tra queste alcune porte del 1200, di dimensioni particolari, rappresentano un autentico documento antropologico; elementi d’arredo e di decorazione.

Museo della Calzatura di Villa Foscari

Villa Foscari S.r.l. è una società che opera nell’ambito del turismo culturale. Presso il complesso architettonico seicentesco di Villa Foscari Rossi sono ospitati un museo d’impresa all’interno della Villa Padronale, un centro congressi nella prestigiosa Foresteria adiacente e un suggestivo parco di circa due ettari. Dal 2003 la proprietà è stata acquisita dal gruppo Lvmh.

Il Museo della Calzatura di Villa Foscari Rossi nasce dall’iniziativa del comm. Luigino Rossi – già proprietario del calzaturificio Rossimoda - di esporre i pezzi più rappresentativi creati dalla sua azienda dal 1947 in poi. Il museo è stato inaugurato nel 1995, in occasione dell’anniversario dei cinquant’anni di attività dell’azienda. Si estende su due piani in 700 mq di esposizione, mettendo in mostra oltre 1500 modelli di calzature femminili di lusso che hanno rappresentato e rappresentano la qualità del “made in Italy”; la creatività e l’eleganza si sposano con la tecnologia e l’abilità artigianale, per dare vita a modelli che testimoniano l’evoluzione della moda e del gusto dalla seconda metà del novecento ad oggi.

Nato come salotto buono dell’azienda per testimoniare in modo tangibile ai propri ospiti le competenze acquisite, il museo ha oggi il compito di fungere da anello di congiunzione fra passato e futuro dell’attività del territorio, mantenere integra l’identità aziendale, conservare la memoria e testimoniare la storia alle nuove generazioni.

ImPaCT srl

ImPaCT srl è una società nata nel 2010 come spin-off dell'Università degli Studi di Padova che si occupa di una promozione del territorio basata sul potenziamento del rapporto impresa – cultura – territorio - turismo, partendo dall'assunto che le tradizioni produttivo/imprenditoriali rappresentino un'espressione fondamentale del patrimonio culturale veneto e, al contempo, una risorsa strategica per lo sviluppo del sistema economico e culturale del territorio. In particolare quindi la sua mission è quella di promuovere la conoscenza, il recupero, la valorizzazione del patrimonio storico/produttivo delle imprese come risorsa economica e culturale.

Dal 2011 Impact srl ha avuto l'opportunità di affiancare Confindustria Veneto e la Regione del Veneto nell'organizzazione di una serie di iniziative sviluppate nell'ambito del progetto "Industria e/è Cultura", tra cui anche il percorso che ha portato alla costituzione della rete DOC – Di Origine Culturale. Di comune accordo Impact srl è entrata nella compagine con il ruolo di "organo comune" della rete, ossia come società di servizi incaricata dell'attuazione del programma, sulla base delle decisioni condivise dall'Assemblea.

Considerando che attività fondamentale di Impact srl è quella di incentivare un lavoro di rete tra distretti industriali, cultura e offerta turistica, nella convinzione che solo attraverso la collaborazione e le sinergie territoriali si possano ottenere risultati

per la valorizzazione del patrimonio produttivo, culturale e ambientale della regione, anche in chiave di turismo culturale e sostenibile, contribuire a realizzare gli obiettivi della rete DOC è per Impact una grande opportunità e nello stesso una stimolante sfida per confermare la mission stessa della società.

BIBLIOGRAFIA

CAMERE DI COMMERCIO (2014), *La rete "soggetto" Guida sintetica per utenti esperti sugli adempimenti societari*, luglio 2014.

CENTRO STUDI CONFINDUSTRIA, RETIMPRESA, ISTAT (2016), *Reti d'Impresa. L'identikit di chi si aggrega: competitivo e orientato ai mercati esteri*, marzo 2016, pp.51-52.

Contratto di rete "DOC – Di Origine Culturale. Museo Diffuso della cultura produttiva veneta", art.4

DEL BALDO M. (2014), *Contratto di rete e turismo: la collaborazione aziendale come "driver" della competitività del settore e del territorio. Un'analisi delle prime esperienze*, in: "Rivista di Scienze del Turismo" 1/2014, pp.90, 106.

SITOGRAFIA

www.mi.camcom.it/guide-dimensione-rete

www.retipmi.it/pmi/

www.progettoindustriaecultura.i

Tutti gli articoli dal 2001 ad oggi
de “le pagine di Risposte Turismo”
sono disponibili on-line
nella sezione dedicata del sito
www.risposteturismo.it



Risposte Turismo s.r.l.

Giudecca 624 | 30133 Venezia

tel. +390413093260 | fax. +390418520077

www.risposteturismo.it | info@risposteturismo.it