



# Good Practice Musei 2018.

## La misurazione per il Museo del futuro

MUSEI REALI DI TORINO

Progetto Good Practice Musei

REPORT FINALE DELL'EDIZIONE GP MUSEI 2018



**POLITECNICO**  
MILANO 1863

## Sommario

<b>Introduzione .....</b>	<b>4</b>
<b>1.Pre-Visita: analisi sul pubblico potenziale .....</b>	<b>6</b>
1.1 Tipologie di pubblico.....	6
1.2 Attese e motivazione .....	7
1.3 Canali d'informazione utilizzati .....	9
1.4 Perché il pubblico non va al Museo .....	9
<b>2. Visita: analisi sul pubblico on-site .....</b>	<b>12</b>
2.1 Identikit del pubblico attuale .....	12
2.1.1 Nazionalità.....	13
2.1.2 Pernottamento in città .....	14
2.1.3 Relazione con l'offerta museale .....	14
2.3 Motivazione alla visita .....	16
2.4 Soddisfazione rispetto ai servizi offerti .....	16
<b>3. Post Visita: analisi dell'impatto sull'individuo .....</b>	<b>17</b>
3.1 Allineamento aspettative-soddisfazione della visita.....	17
3.2 I visitatori che consigliano l'esperienza al Museo .....	18
3.3 Impatto della visita sull'individuo e sulla comunità .....	19
<b>4. Analisi su pubblico online ad engagement .....</b>	<b>20</b>
4.1 Recensioni online.....	20
4.2 Presenza sui canali social .....	20
4.2 Engagement sui canali social .....	21
<b>5- Risorse interne .....</b>	<b>23</b>
<b>Conclusioni .....</b>	<b>26</b>
<b>Nota Metodologica .....</b>	<b>27</b>



# Introduzione

Il progetto Good Practice Musei ha come obiettivo la rilevazione del valore generato dai musei in termini di efficienza, efficacia ed impatto. Nell'edizione 2018, le realtà museali partecipanti sono state:

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- Musei Reali di Torino
- [REDACTED]

Il presente documento intende restituire l'esito delle analisi svolte con focus specifico sui Musei Reali di Torino e mettendo in evidenza le differenze rispetto alle pratiche degli altri musei inclusi nel progetto.

La struttura del report (e delle analisi svolte) ripercorre le fasi della user-journey, misurando le prestazioni del museo lungo l'esperienza di visita dell'utente. Seguendo questa logica, le sezioni successive riportano le analisi relative all'esperienza *pre-visita*, di *visita*, *post-visita* e *online* (come illustrato nello schema in Fig.1). Al termine di queste sezioni viene fornito un quadro delle risorse disponibili per il museo a supporto delle attività precedentemente descritte.

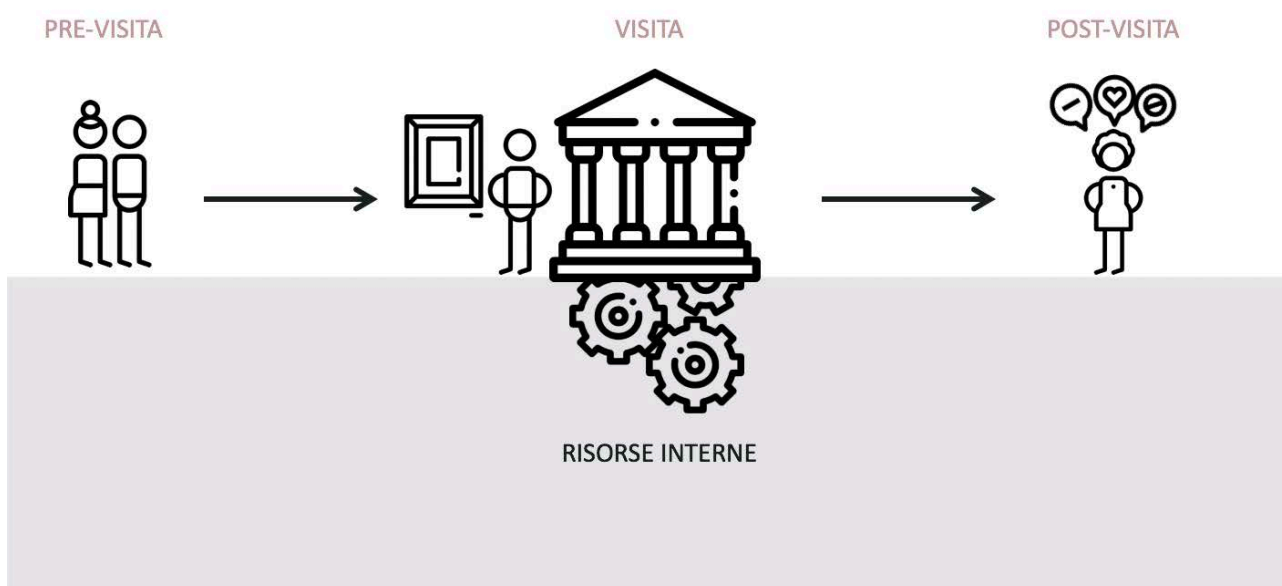


Figure 1: Fasi della User-journey

La sezione **1. Pre-visita: analisi sul pubblico potenziale** pone il focus sul "non pubblico", ovvero su coloro che non si recano ai Musei Reali di Torino investigandone le caratteristiche distintive e le motivazioni della non visita. Le analisi mostrano i tratti principali del "non pubblico", al fine di supportare l'identificazione di nuove strategie di comunicazione.

La sezione **2. Visita: analisi sul pubblico on-site** presenta le caratteristiche del pubblico attuale dei Musei Reali di Torino e le rilevazioni sul grado di soddisfazione dei servizi offerti e dell'esperienza fatta presso i Musei.

La sezione **3. Post-visita: analisi sull'impatto dell'individuo** presenta i risultati relativi all'effetto dell'esperienza di visita sul singolo visitatore, sia in relazione a fattori individuali (conoscenza, ispirazione, senso di accoglienza) sia collettivi (identità).

La sezione **4. Analisi su pubblico online ed engagement** intende fornire informazioni rispetto all'efficacia della presenza online dei Musei Reali (con riferimento ai principali canali social quali Facebook, Instagram e Twitter) e [REDACTED]

La sezione **5. Risorse interne** presenta i dati relativi alle risorse interne e volontari in servizio presso i musei al fine di misurare l'efficienza nella gestione e la saturazione delle risorse.

Da ultimo, sono riportate alcune osservazioni conclusive e una nota metodologica con il dettaglio delle scelte strategiche operate dall'Istituzione in merito alle rilevazioni presentate nel documento.

# 1.Pre-Visita: analisi sul pubblico potenziale

L'analisi si colloca nella fase di pre-visita, riportata dallo schema della user-journey (Fig.2): il pubblico non coincide con il visitatore del museo, ma rappresenta tutti coloro potenzialmente raggiungibili dall'offerta museale. In questa fase, attraverso un dialogo "a distanza" tra Istituzione museale e pubblico, si generano ed alimentano aspettative e motivazioni che potrebbero indurre tale pubblico a recarsi al museo.

Le analisi della corrente sezione riportano:

- L'identificazione di specifiche categorie di pubblico potenziale legate al museo (§ 1.1)
- Le aspettative del pubblico potenziale rispetto ad un'offerta culturale e i fattori motivazionali (§ 1.2)
- I canali informativi utilizzati per informarsi sulle attività da svolgere nel tempo libero (§ 1.3)
- Le ragioni che disincentivano il pubblico nel recarsi al museo (§ 1.4)
- L'anagrafica del pubblico da attrarre (§ 1.5)

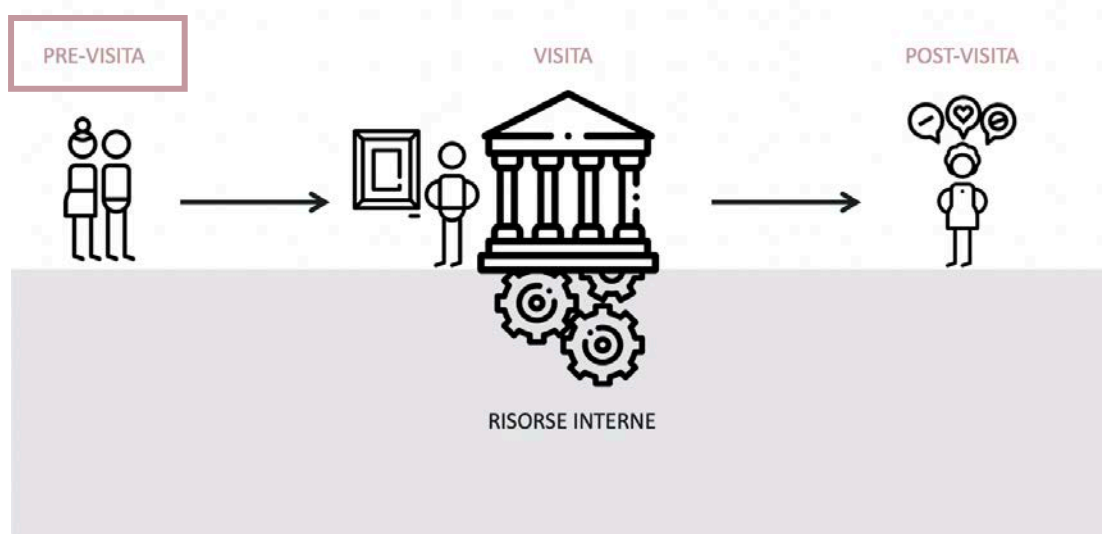


Figure 2: Tappe della User-journey - il pubblico potenziale nel pre visita

## 1.1 Tipologie di pubblico

Le rilevazioni sul pubblico potenziale dei Musei Reali di Torino sono state condotte attraverso un questionario somministrato presso Piazza Carignano, in centro città.

Analizzando le risposte che sono state date alle domande, emergono 4 cluster di pubblico, ciascuno dei quali è identificabile in termini di distanza/vicinanza all'offerta culturale dei Musei Reali di Torino:

- **Pubblico da attrarre**  
Include coloro che non conoscono i Musei Reali e pertanto non li hanno mai visitati;
- **Pubblico scettico**  
Include coloro che nonostante conoscano i Musei Reali, non ci sono mai stati poiché non hanno curiosità e motivazione alla visita;
- **Pubblico spot**  
Include coloro che hanno visitato il museo una volta, ma che non hanno desiderio di ritornarci.
- **Pubblico fidelizzato**  
Include coloro che, pur avendo già visitato i Musei Reali, ci tornerebbero.

Nel grafico (Fig. 3) è presentata la composizione del pubblico potenziale, per ognuno dei musei che ha preso parte al progetto, sulla base dei cluster esplicitati in precedenza.

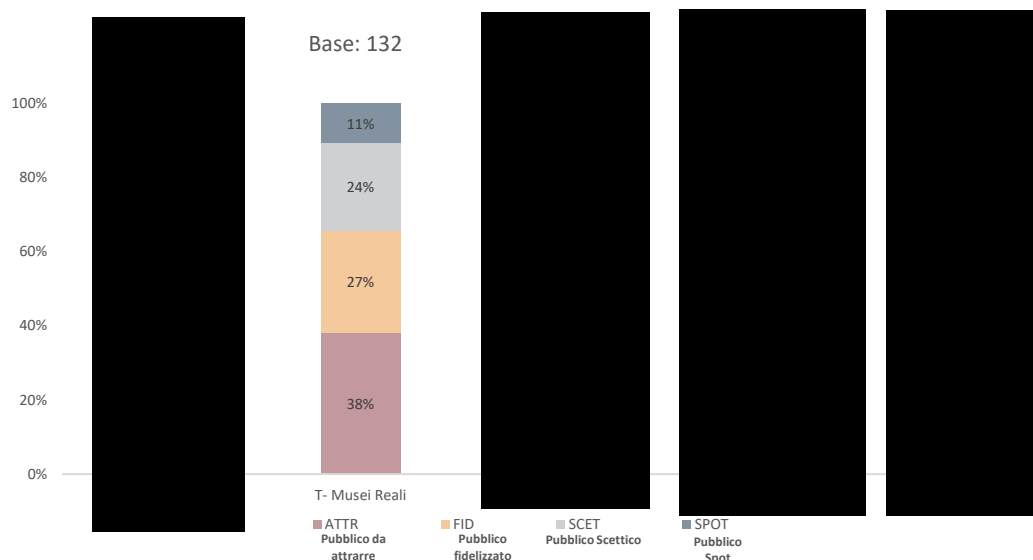


Figure 3: Grafico sulla composizione del pubblico potenziale per museo. La “base” nel grafico si riferisce al numero di rispondenti

Dall’analisi emerge che (Fig. 3) il pubblico potenziale dei Musei Reali di Torino è principalmente **pubblico da attrarre** (per il 38%), pur avendo una percentuale significativa di **pubblico fidelizzato** (27%) e il 24% di **pubblico scettico**. Quest’ultima tipologia di pubblico, per i Musei Reali di Torino, risulta sensibilmente superiore rispetto al benchmark degli altri musei del progetto.

Questi dati rappresentano:

- Una sfida interessante a livello di comunicazione, poiché il museo, per indurre questa porzione di pubblico (**pubblico da attrarre e pubblico scettico**) a recarsi in visita, deve riuscire a farsi conoscere, alimentandone la curiosità e la motivazione;
- Una conferma positiva al fatto che l’esperienza di visita sia efficace, valutata positivamente e dunque induca ad un ritorno ai Musei Reali (**pubblico fidelizzato**).

Chi conosce i Musei Reali, generalmente, li ha visitati o dichiara di volerlo fare; la percentuale di **pubblico scettico** è però superiore a quella degli altri musei (24%).

Poco significativa, invece, è la percentuale di **pubblico spot** (11%); sono dunque pochi coloro che dopo la prima visita, non tornano al museo e per lo più si tratta di visitatori stranieri, vincolati dalla distanza.

## 1.2 Attese e motivazione

Le domande del questionario sono state strutturate appositamente per ricostruire il profilo di coloro che non si recano al museo (**pubblico da attrarre**), indagando così le abitudini e preferenze culturali di quelle categorie di pubblico che risultano maggiormente distanti dall’offerta del museo.

I fattori presi in esame in questa sezione determinano, non solo la motivazione del pubblico potenziale dei Musei Reali nel recarsi in visita al museo, ma anche potenziali leve per accrescere le aspettative, aumentando la curiosità verso l’offerta culturale del Museo.

**Il grafico (Fig. 4) rappresenta la frequenza di risposte alla domanda: “Cosa ti piace fare nel tempo libero?”**. In tal modo è stato possibile comprendere quali siano le abitudini del pubblico potenziale, in base alle attività che esso predilige, nel proprio tempo libero.

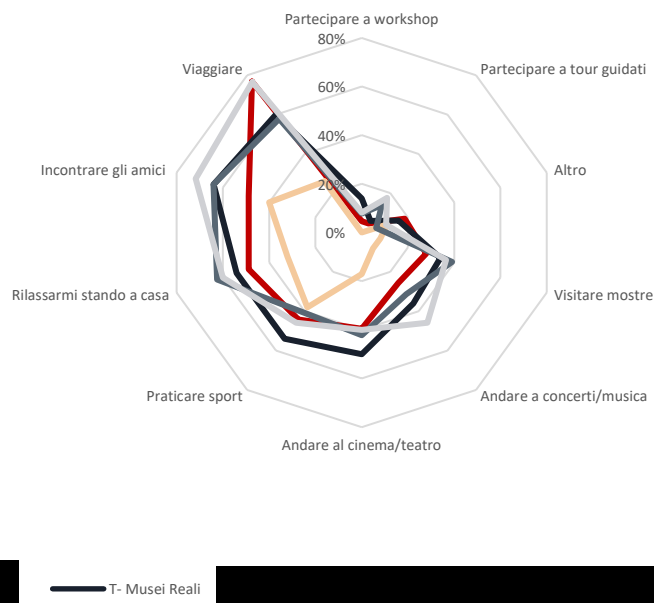


Figure 4: Preferenze rispetto alle attività da svolgere nel tempo libero da parte del pubblico da attrarre (il grafico è da leggersi in senso antiorario per cogliere i risultati dal maggiore al minore).

La maggior parte (oltre il 75%) del pubblico da attrarre ha risposto *viaggiare*. Una quota minore, ma significativa (tra il 60% ed il 40%) ha dichiarato di impiegare il proprio tempo libero *rilassandosi stando a casa* o *praticando sport*. Solo una piccola parte del pubblico in esame ha risposto *visitare mostre* (20% circa).

**Il grafico (Fig. 5) rappresenta la frequenza di risposte alla domanda: “Cosa ti aspetti da un’esperienza culturale?”.** In tal modo è stato possibile comprendere quali siano le abitudini culturali del pubblico potenziale, esplorando le sue preferenze esperienziali.

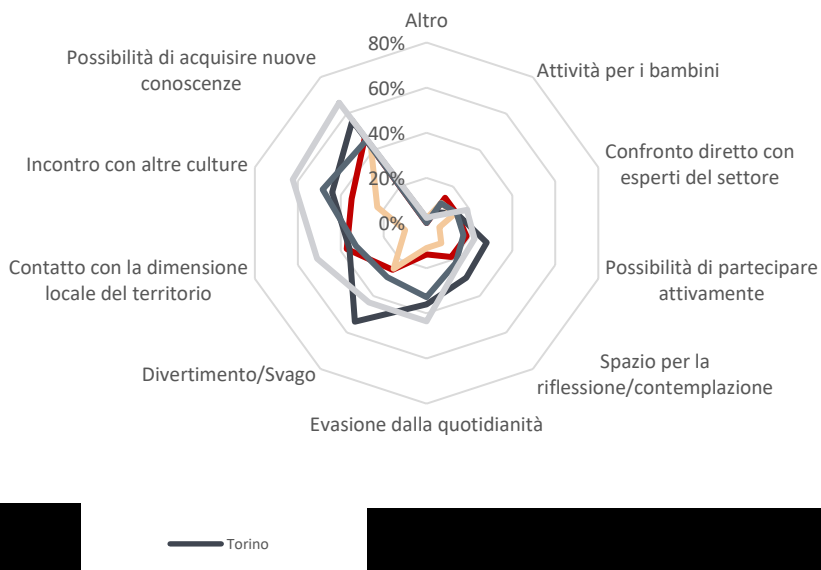


Figure 5: Aspettative legate ad un’attività culturale da parte del pubblico potenziale (il grafico è da leggersi in senso antiorario).



Emerge che (Fig.5) la maggior parte del pubblico potenziale dei Musei Reali (60% circa), in un'esperienza culturale, cerca la *possibilità di acquisire nuove conoscenze* ma anche *divertimento e svago* (50% circa). In percentuale minore ma ugualmente significativa, invece, il pubblico che dichiara di cercare *evasione dalla quotidianità* (40% circa) e *spazio per la riflessione e la contemplazione* (30% circa). Pochissimi (dato inferiore al 10%) affermano di cercare un *confronto diretto con esperti di settore*.

### 1.3 Canali d'informazione utilizzati

Il grafico (Fig. 6) rappresenta la frequenza di risposte alla domanda: **“Quali canali utilizzi per informarti sulle attività da svolgere nel tempo libero?”**. In tal modo è stato possibile comprendere quali siano potenzialmente i canali attraverso i quali il museo potrebbe intercettare il pubblico da attrarre.

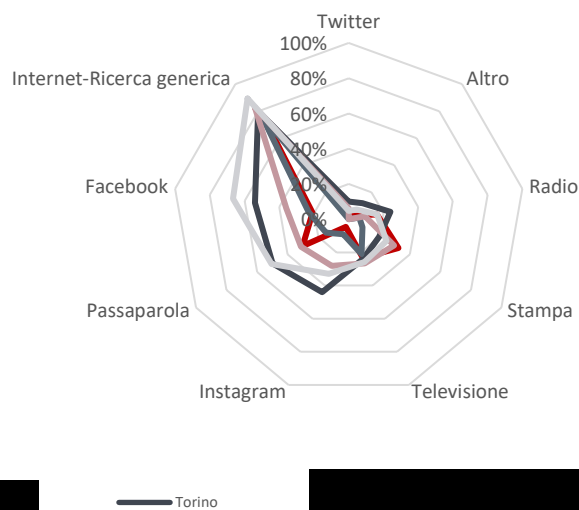


Figure 6: I canali d'informazione prevalentemente utilizzati dal pubblico potenziale per tenersi aggiornato sulle attività da svolgere nel tempo libero

La maggior parte del pubblico potenziale dei Musei Reali di Torino (80%), per informarsi rispetto alle attività da svolgere nel proprio tempo libero, utilizza la *ricerca generica in Internet* (ossia ricerca attraverso i principali motori di ricerca es. Google, cercando “Cose da fare a Torino in giornata”). Una percentuale inferiore ma significativa, invece, si affida a *Facebook* (oltre il 50%), al *passaparola* (50% circa) e a *Instagram* (oltre il 40%), mentre una percentuale minore dichiara di informarsi attraverso media più tradizionali quali *stampa* e *radio* (ciascuno, tra il 20% e il 10%).

### 1.4 Perché il pubblico non va al Museo

Il grafico (Fig. 7) rappresenta la frequenza di risposte alla domanda: **“Come mai non vai ai Musei Reali di Torino?”**. In tal modo è stato possibile comprendere quali siano potenzialmente i canali attraverso i quali il museo potrebbe intercettare il pubblico da attrarre.

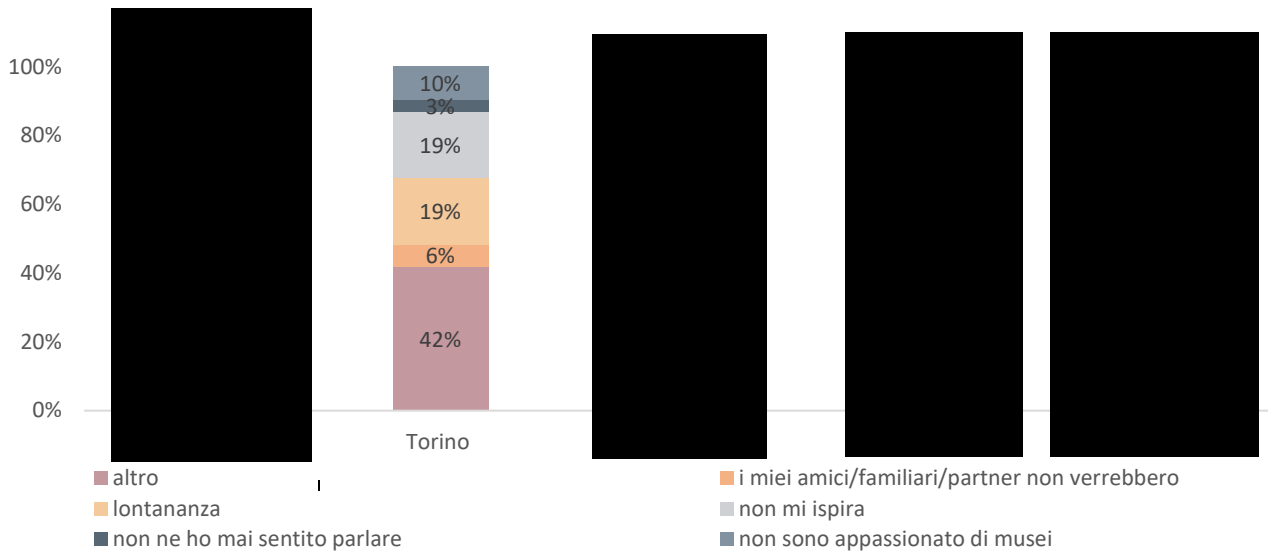


Figure 7: I canali d'informazione prevalentemente utilizzati dal pubblico potenziale per tenersi aggiornato sulle attività da svolgere nel tempo libero

La maggior parte del pubblico potenziale dei Musei Reali di Torino (42%), ha risposto *altro* (ossia *manca di tempo*: in una breve permanenza a Torino, i Musei Reali non risultano tra le priorità di visita). In parità di risposta, il 19% dichiara come causa della non visita, *la lontananza* o di *non sentirsi ispirato*. Una percentuale minima dichiara di *non essere appassionato di musei* (10%) e un'altra di *non aver mai sentito parlare* dei Musei Reali (3%).

## 1.5 Anagrafica

L'anagrafica del pubblico da attrarre permette al museo di avere una profilazione specifica di riferimento e di contestualizzare le risposte date rispetto alle preferenze culturali.

I grafici riportati nella pagina seguente rappresentano i dati rispetto all'età del campione (Fig. 8), al sesso (Fig. 9) e alla nazionalità (Fig. 10)

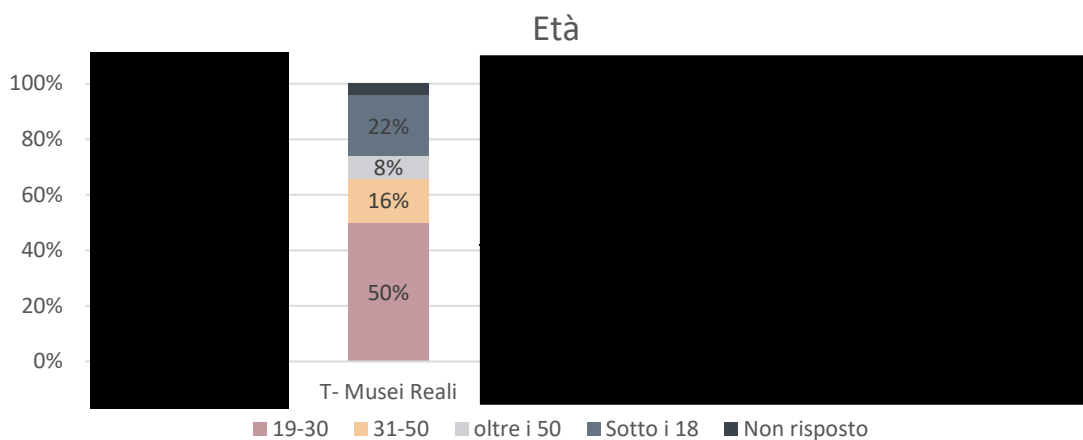


Figure 8: Età del pubblico da attrarre

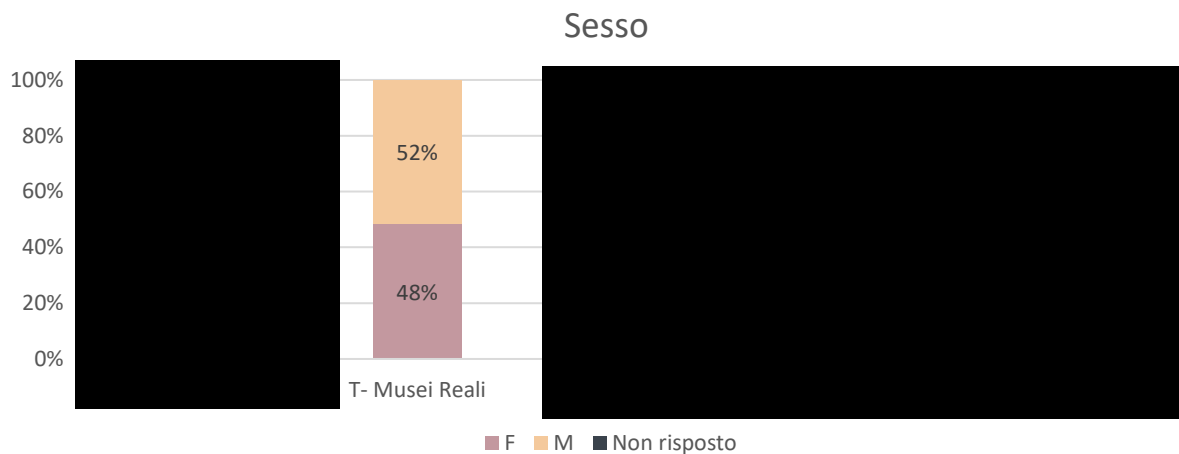


Figure 9: Sesso del pubblico da attrarre

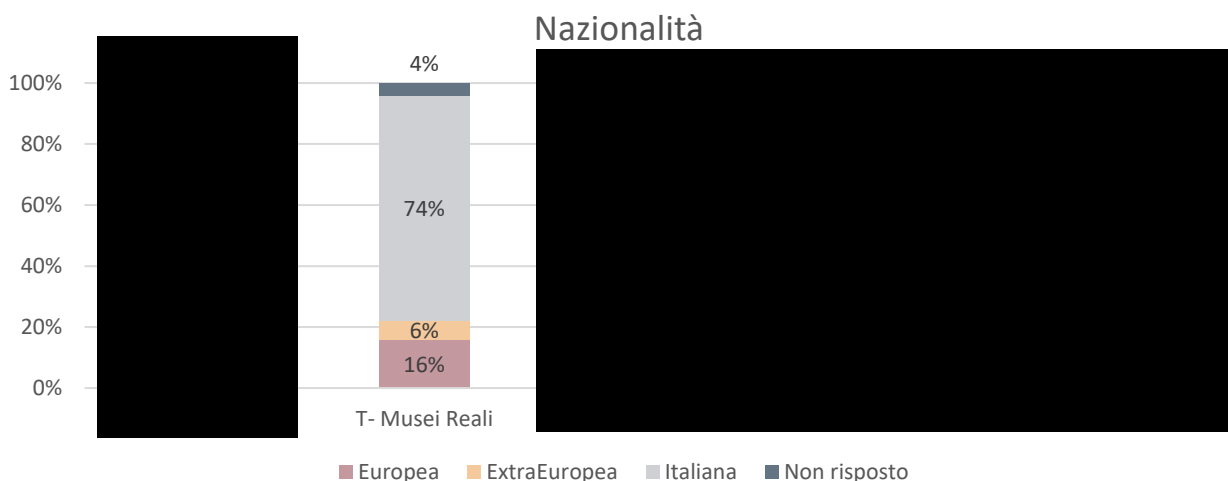


Figure 10: Nazionalità del pubblico da attrarre

Dall'analisi dei dati emerge che i Musei Reali hanno un pubblico da attrarre (Fig.8.) che è per la maggior parte un pubblico giovane: (50%) tra i 19 e i 30 anni e (22%) di età inferiore ai 18 anni. La fascia d'età intermedia, tra i 31 e i 50, è invece più ridotta (16%), insieme a quella riferibile ad un pubblico di età superiore ai 50 anni (8 %). Il 52 % del pubblico da attrarre è di sesso maschile, contro il 48% di sesso femminile. La metà dei rispondenti è di nazionalità italiana (70%), un 16% di nazionalità europea e un 6% extraeuropea (Fig.10).

## 2. Visita: analisi sul pubblico on-site

L'analisi si colloca nella fase di *visita*, riportata dallo schema della user-journey (Fig.11): il visitatore è al Museo e fa la sua esperienza di visita mentre il museo instaura un dialogo diretto con il proprio visitatore.

Le analisi della corrente sezione riportano:

- Il profilo del visitatore dei Musei Reali di Torino (§ 2.1), evidenziandone in particolare la nazionalità (§ 2.1.1) e la durata del soggiorno in città (§ 2.1.2)
- I canali d'informazione attraverso cui il visitatore è venuto a conoscenza del museo (§ 2.2)
- Le motivazioni che hanno spinto il pubblico a visitare il museo (§ 2.3)
- Il livello di soddisfazione del visitatore relativamente ai singoli servizi offerti dal museo (§ 2.4)

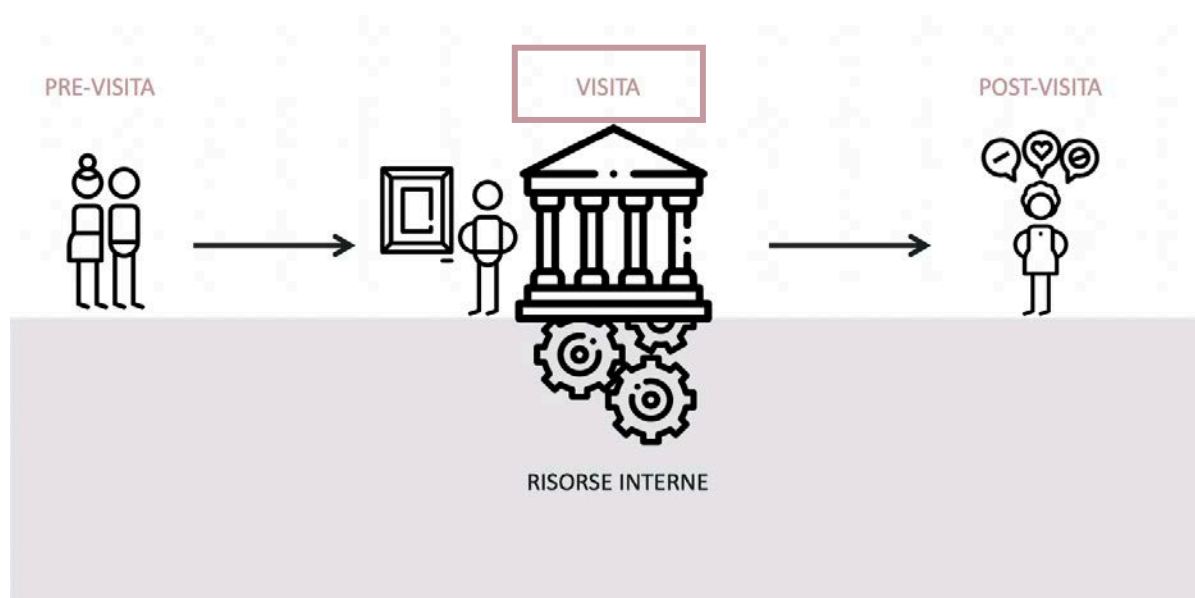


Figure 11: Tappe della User-journey - il pubblico attuale

### 2.1 Identikit del pubblico attuale

L'*identikit* del visitatore (Fig. 12) riporta le caratteristiche principali del **pubblico attuale medio** dei Musei Reali.



Figure 12: identikit visitatore dei Musei Reali di Torino

Il **pubblico attuale** è quella categoria di pubblico che si è recata al museo e che è stata intercettata in loco, presso il museo, al termine della visita.

**Dall'analisi dei dati (Fig. 12) emerge che** le caratteristiche tipo del visitatore possano essere così riassunte:

- Pubblico prevalentemente femminile
- Pubblico con un'età superiore ai 50 anni
- Pubblico di nazionalità prevalentemente italiana (il 30% è straniero)
- Pubblico amante dei musei, che visita la struttura per la prima volta
- Pubblico in visita nel weekend

### 2.1.1 Nazionalità

**Il grafico (Fig. 13) rappresenta i dati rispetto alla nazionalità del campione** distinguendo tra Europea, Extraeuropea e Italiana.

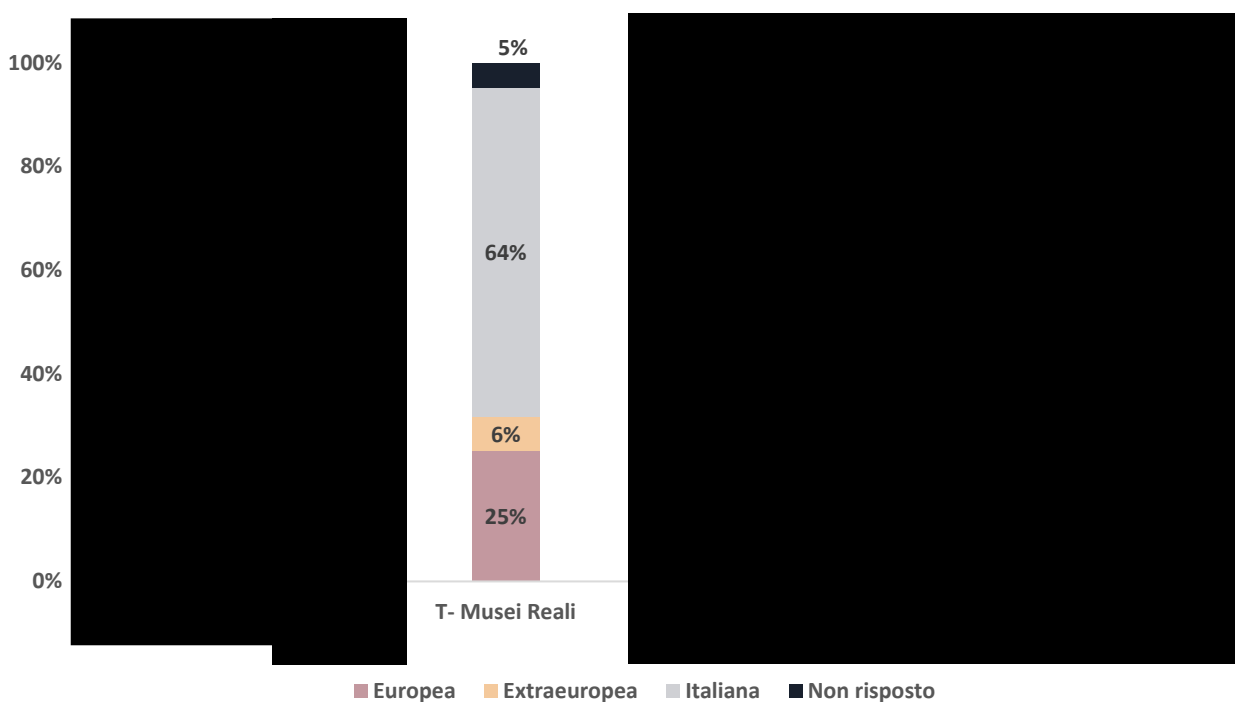


Figure 13: Nazionalità del pubblico attuale

**Dall'analisi dei dati (Fig. 13) emerge che** i Musei Reali attraggono un pubblico per lo più italiano (64%); il pubblico straniero è composto per il 25% da visitatori europei e per il 6% da visitatori di nazionalità extraeuropea.

### 2.1.2 Pernottamento in città

**Il grafico (Fig. 14) rappresenta i dati rispetto al pernottamento a Torino** permettendo di capire il tempo a disposizione del visitatore, comprendendo se i Musei Reali rientrano tra i luoghi prioritari nella visita alla città.

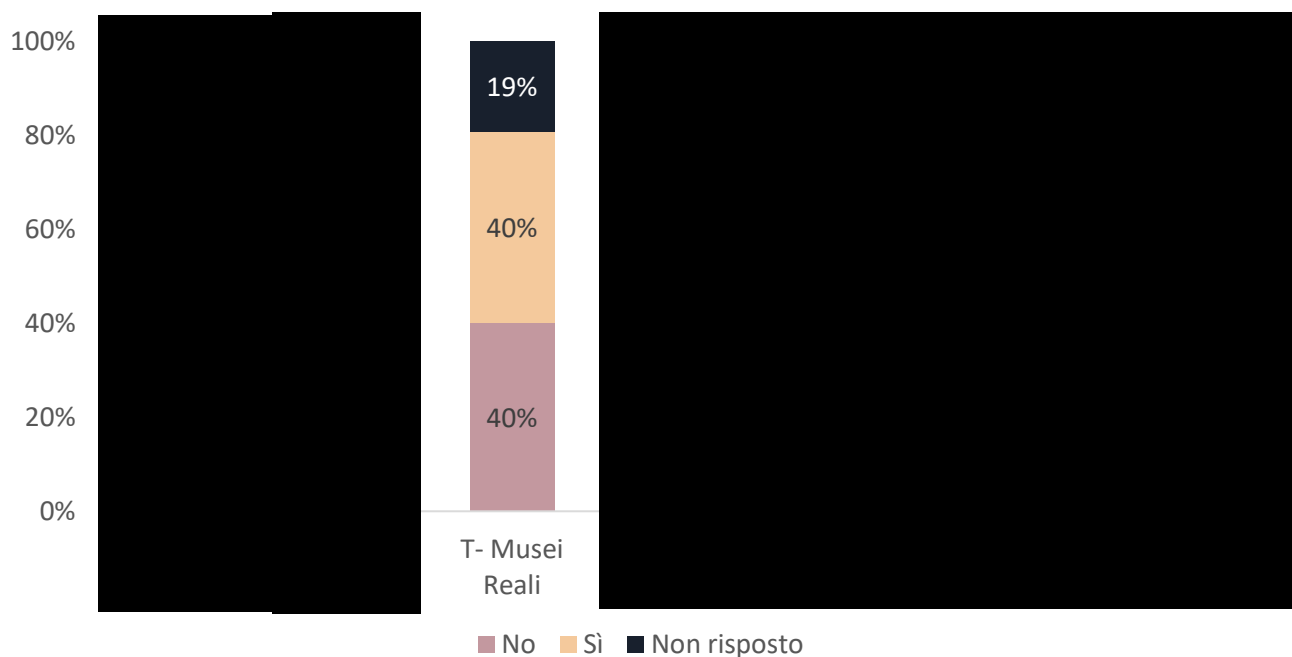


Figure 14: Pernottamento dei visitatori dei Musei Reali di Torino (Risposta alla domanda “hai pernottato in città?”)

Dall’analisi dei dati (Fig. 14) emerge che i rispondenti si distribuiscono equamente (40% ogni fascia) tra coloro che affermano di aver pernottato a Torino e coloro che si sono recati in visita ai Musei Reali, senza pernottare in città.

### 2.1.3 Relazione con l’offerta museale

**Il grafico (Fig. 15) rappresenta i dati rispetto alla relazione del visitatore con l’offerta museale generica e specifica**, incrociando le risposte a due domande del questionario:

- **“Quanti musei hai visitato nell’ultimo anno?”**
- **“È la prima volta che visiti i Musei Reali di Torino?”**

L’analisi incrociata permette di comprendere quanto il pubblico attuale dei Musei Reali di Torino sia un pubblico “appassionato” di musei e dunque in linea con l’offerta culturale.

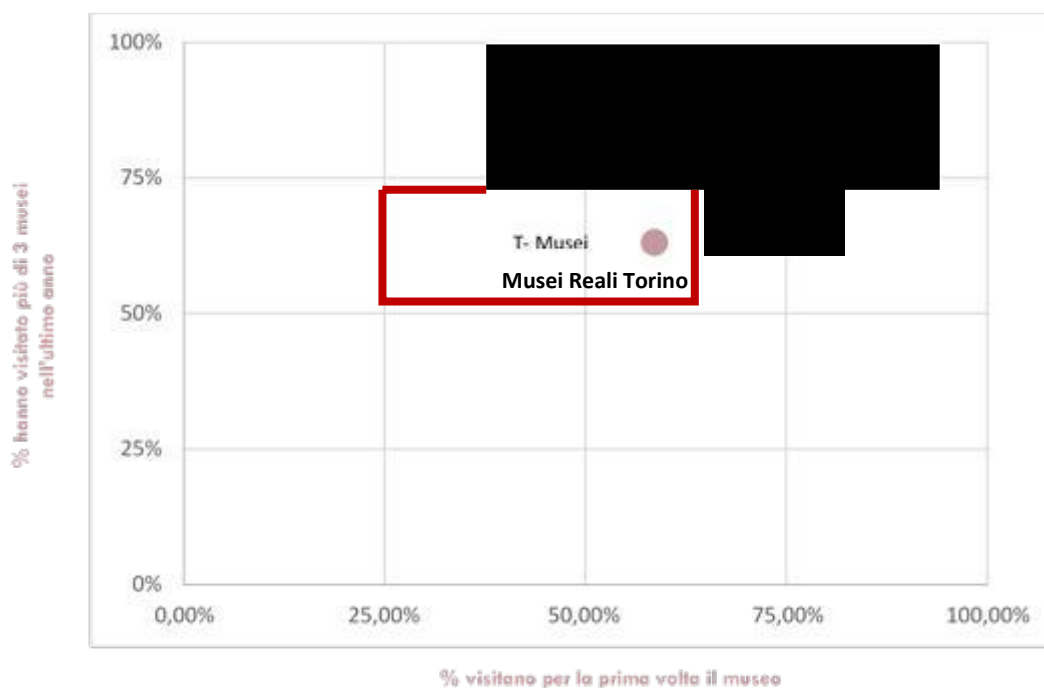


Figure 15: Corrispondenza tra coloro che visitano per la prima volta i Musei Reali di Torino e la vicinanza all’offerta museale generica (dato medio percentuale)

**Dall’analisi dei dati (Fig. 15) emerge che** il pubblico attuale dei Musei Reali è molto vicino all’offerta culturale museale: oltre il 50% dei rispondenti è per la prima volta in visita ai Musei Reali ed ha visitato più di tre musei, nell’ultimo anno.

## 2.2 Canali d’informazione utilizzati

**La tabella (Fig. 16) riporta la frequenza di risposte alla domanda: “Attraverso quali canali sei venuto a conoscenza dei Musei Reali di Torino?”.** In tal modo è stato possibile comprendere quali siano i canali di efficace comunicazione tra il museo ed il suo pubblico attuale.

		Torino
internet		94
conoscevo già		117
passaparola		62
altro		34
opuscolo		26
stampa		15
affissioni - girando in		9
televisione		2
non risposto		2
radio		1

Figure 16: Canali attraverso i quali il pubblico è venuto a conoscenza dei Musei Reali di Torino (dato medio)

La maggior parte dei rispondenti (117 visitatori) dichiara di essere già a conoscenza della presenza dei Musei Reali; il canale preferenziale, attraverso cui il visitatore ha preso contatto con la dimensione di Musei Reali, è *Internet* (94 rispondenti) e, con un numero significativo (62 rispondenti), anche il *passaparola*.

## 2.3 Motivazione alla visita

La tabella (Fig.17) riporta la frequenza di risposte alla domanda: “Quali sono le motivazioni della visita ai Musei Reali di Torino?”. In tal modo è stato possibile comprendere quali siano i fattori motivazionali e dunque le ragioni che incentivano il visitatore dei Musei Reali a recarsi in visita.

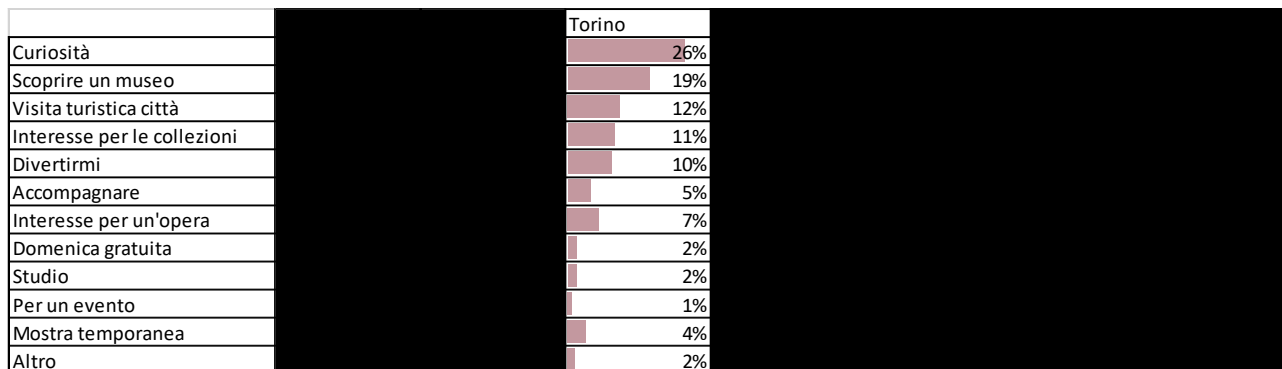


Figure 17: Motivazioni che hanno spinto il visitatore a visitare i Musei Reali di Torino (dato percentuale medio)

La *curiosità* (26%) e il desiderio di *scoperta* di un luogo della cultura (19%) sono tra i principali fattori che inducono il pubblico a recarsi al museo; un'altra occasione di visita preponderante è la *visita turistica* (12%).

## 2.4 Soddisfazione rispetto ai servizi offerti

Il grafico (Fig. 17) rappresenta i dati rispetto al grado di soddisfazione da parte del visitatore, sul singolo servizio offerto attraverso una valutazione puntuale della qualità dell'esperienza, basata su una scala da 1 a 4, in cui 1 corrisponde a “Per nulla soddisfatto” e 4 corrisponde a “Molto soddisfatto”.

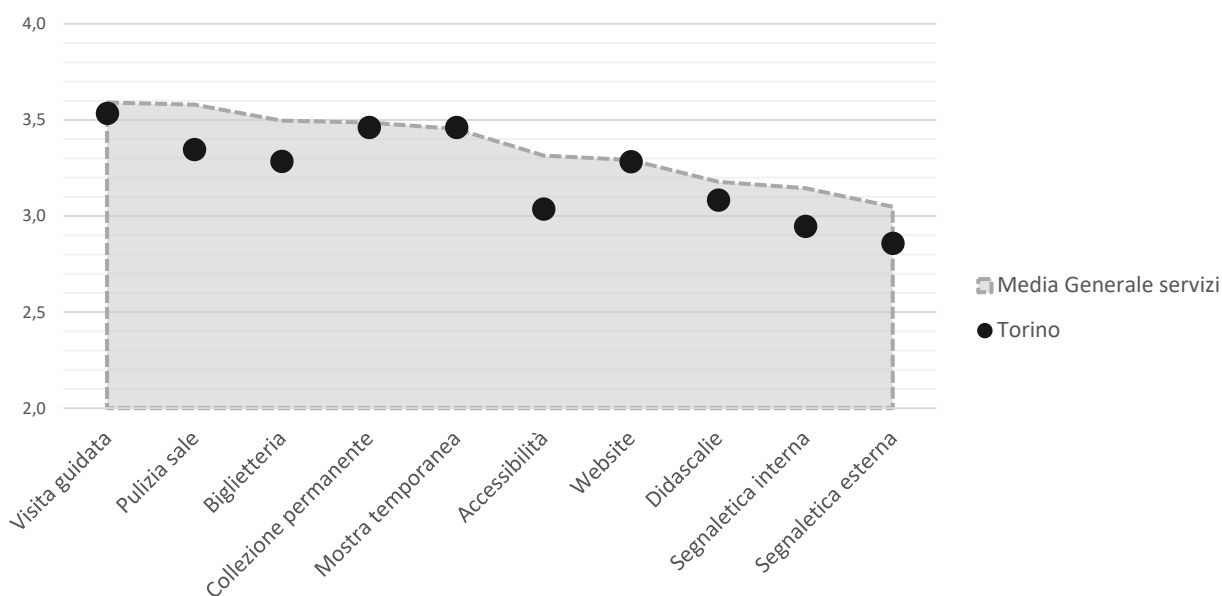


Figure 18: Valutazione del singolo servizio dei Musei Reali di Torino (confronto con dato medio)



Dal grafico (Fig. 17) emerge che il livello di soddisfazione dei servizi risulta inferiore alla media per *pulizia delle sale, biglietteria, accessibilità e segnaletica interna*; rientrano nella media, invece, il livello di soddisfazione relativo a *collezioni permanenti e mostre temporanee*.

### 3. Post Visita: analisi dell’impatto sull’individuo

L’analisi si colloca nella fase *post-visita*, riportata dallo schema della user-journey: il visitatore, al termine della propria visita, è uscito dal Museo e gli si chiede la percezione dell’impatto della visita.

Le analisi della corrente sezione riportano:

- L’allineamento tra le aspettative del visitatore e l’esperienza di visita (§ 3.1)
- L’interesse del visitatore nel consigliare l’esperienza di visita (§ 3.2)
- La percezione dell’impatto del Museo sul singolo visitatore e sulla collettività (§ 3.3)

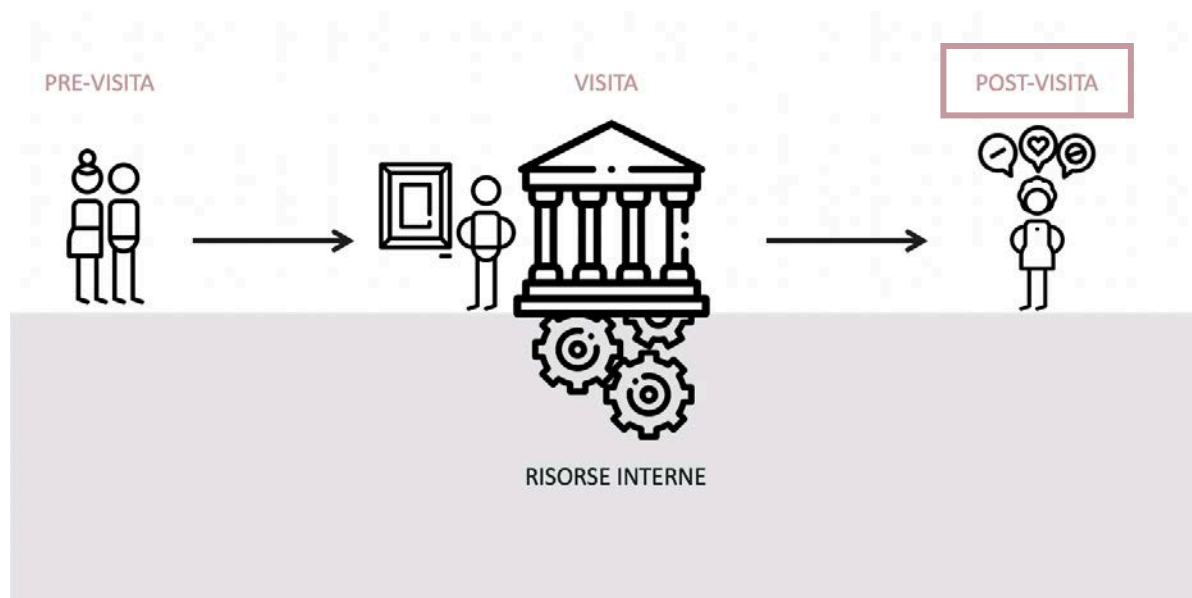


Figure 19: Tappe della User-journey - il pubblico nella fase post visita

#### 3.1 Allineamento aspettative-soddisfazione della visita

Una prima analisi relativa all’impatto si riferisce all’allineamento tra le aspettative di visita e l’esperienza di visita. Questo aspetto è stato chiesto al pubblico tramite questionario post-visita ponendo le domande “si ritiene soddisfatto dell’esperienza di visita?” e “la visita ha rispettato, superato o deluso le sue aspettative?” L’allineamento tra aspettative all’ingresso e valutazione post visita genera tra visitatore e museo un rapporto di fidelizzazione.

**La matrice in Fig.20 sintetizza le risposte e permette di analizzare la presenza di allineamento tra aspettative ed esperienza.** La matrice si compone di quattro quadranti. In ordine orario (dal primo in alto a sinistra):

- 1- Si verifica il superamento delle aspettative (basse) del visitatore; questo genera un effetto sorpresa molto positivo;

- 2- Si verifica un allineamento con le aspettative del visitatore; questo ha un effetto di conferma positiva;
- 3- Si verifica un disallineamento con le aspettative del visitatore: si ha un effetto di delusione che potrebbe condizionare il suo ritorno al museo in futuro;
- 4- Si verifica una conferma delle aspettative (basse) del visitatore: si ha un effetto di conferma negativa che potrebbe condizionare il suo ritorno al museo in futuro.

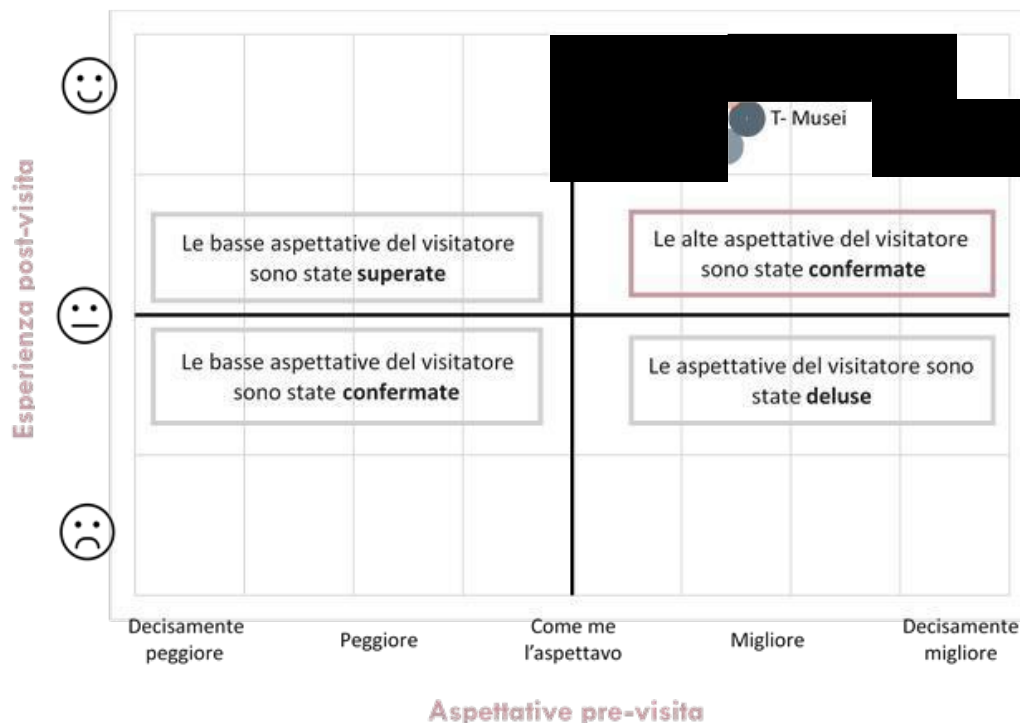


Figure 20: Allineamento tra le aspettative pre-visita e la soddisfazione dell'esperienza dichiarata (dato medio)

I Musei Reali di Torino (indicati nel grafico con la scritta "T-Musei") risultano essere nel secondo quadrante e dunque aver soddisfatto pienamente le aspettative positive del proprio pubblico.

### 3.2 I visitatori che consigliano l'esperienza al Museo

L'istogramma (Fig.21) riporta le risposte dei visitatori intervistati alla domanda se consigliano la visita al Museo ad altri conoscenti.

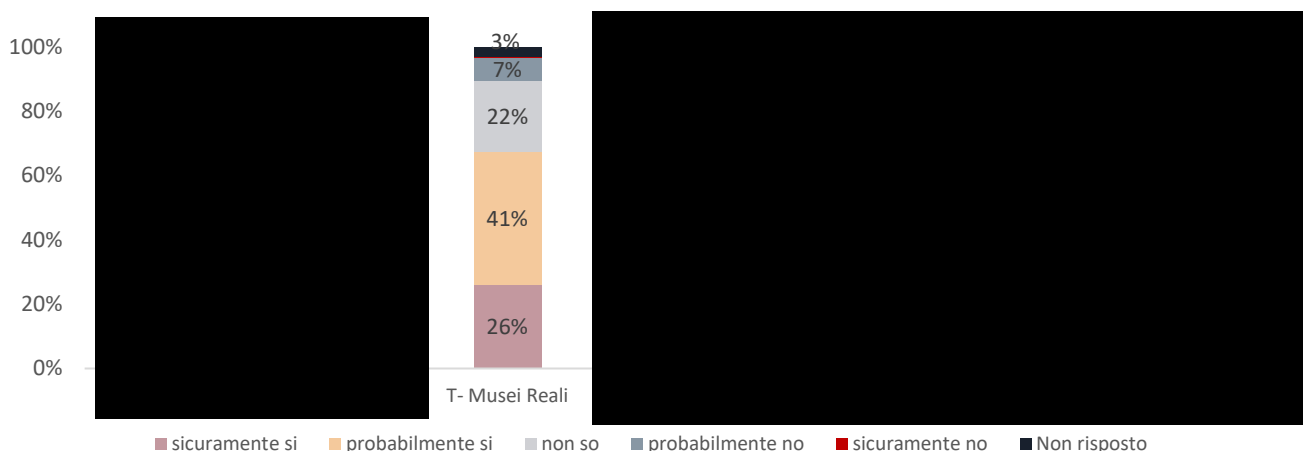


Figure 21: L'intenzione di consigliare l'esperienza ad altri

Dal grafico si osserva che il visitatore consiglierà l'esperienza ad altri nel 67% dei casi (di cui probabilmente sì, per il 41% e sicuramente sì, per il 26%).

### 3.3 Impatto della visita sull'individuo e sulla comunità

In continuità con la precedente analisi relativa al numero di visitatori che consiglierebbero ad altri la visita al Museo, un ulteriore aspetto indagato è relativo all'impatto della visita. Nello specifico si è misurato:

- Impatto individuale, principalmente quantificato come il livello di *coinvolgimento* e *conoscenze acquisite da parte del singolo individuo* (Fig.22);
- Impatto collettivo, rilevando la percezione del Museo come veicolo di inclusione sociale, con *effetto positivo sulla comunità* (Fig.23)

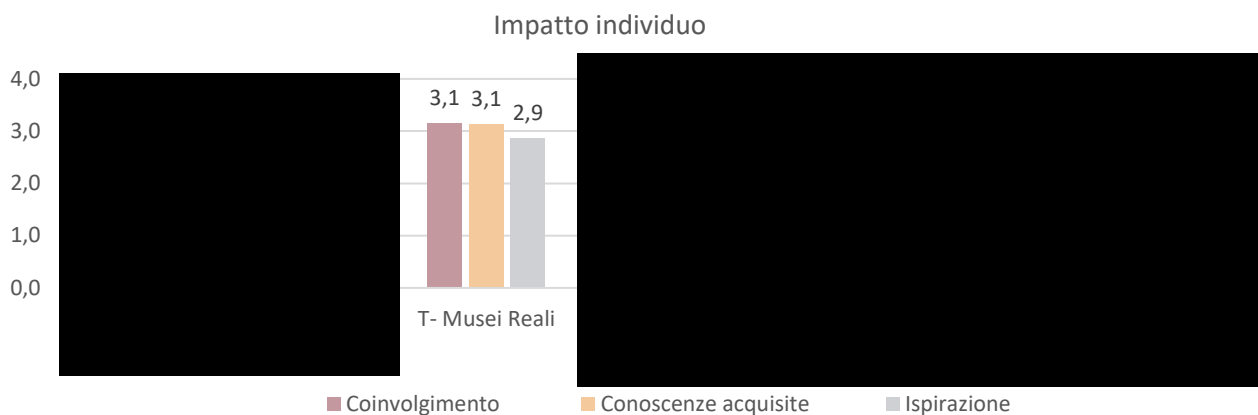


Figure 22: Impatto personale dichiarato dall'individuo (scala da 1 a 4)

Dal grafico Fig.22 emerge che la componente principale dell'impatto sull'individuo sia il coinvolgimento dell'esperienza al Museo. I valori di coinvolgimento e conoscenze acquisite risultano lievemente sotto la media dei musei nel progetto, ma in termini assoluti raggiungono buoni risultati (3,1 su 4).

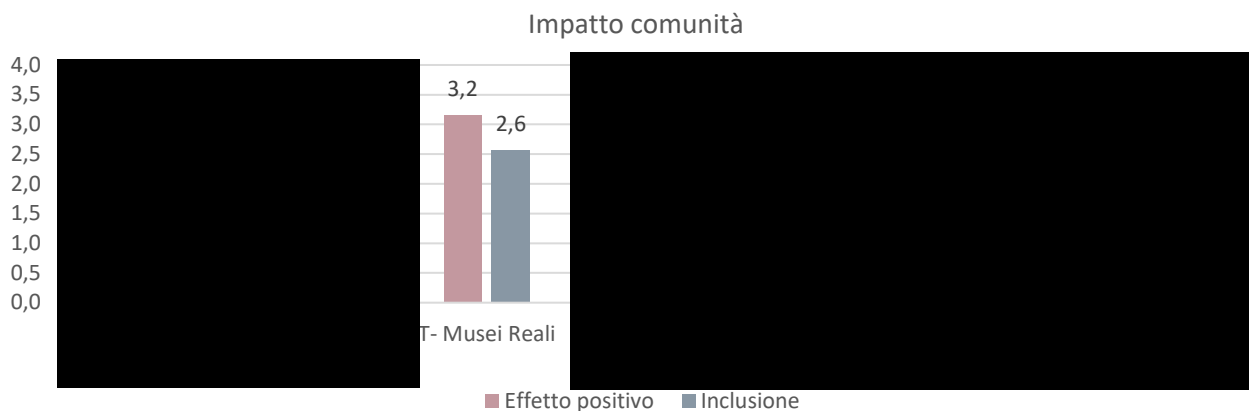


Figure 23: Impatto sociale dichiarato rispetto alla collettività (scala da 1 a 4)

In modo analogo, il grafico Fig.23 riporta i punteggi medi attribuiti dai visitatori negli indicatori di impatto sulla comunità. Si nota come i gli indicatori del museo siano sopra la media dei musei nel progetto.

## 4. Analisi su pubblico online ad engagement

L'analisi del pubblico online si colloca nella fase post-visita riportata dallo schema della user-journey, in quanto si focalizza sulla reputazione online del museo e sulla capacità del museo di creare engagement con il proprio pubblico.

Le sezioni successive riportano, con riferimento a Palazzo Reale:

- La reputazione online del museo, attraverso l'analisi delle recensioni online (§4.1);
- La presenza del museo sui canali social media (§4.2);
- L'engagement del museo sui canali social media (§4.3).

### 4.1 Recensioni online

La reputazione online del museo è stata analizzata considerando le recensioni disponibili sui principali siti web di recensioni, ovvero Google Maps, Facebook e Trip Advisor. È importante sottolineare la diversa natura dei tre canali in quanto tale eterogeneità influenza la natura delle recensioni:

- Google Maps, grazie all'uso di notifiche push che spingono l'utente a interagire, presenta il maggior numero di recensioni. Tuttavia, le recensioni su questo canale comprendono nella maggior parte dei casi il solo rating, senza riportare un commento testuale.
- Le recensioni di TripAdvisor, pur essendo un numero più limitato, sono principalmente testuali.
- Facebook è il canale meno usato per recensire i servizi, essendo più focalizzato sull'interattività e la condivisione di contenuti.

In tabella (Fig.24) è riportato, per ciascun canale analizzato, il numero di recensioni, il rating del Museo e, nell'ultima colonna, il rating medio dei musei statali italiani.



Canale	N. Recensioni	Rating museo	Rating medio Italia
Googlemaps	71	4,7 	4,6
Facebook	0	- 	4,6
Tripadvisor	88	4,6 	4,3

Figure 24: Media rating Google maps, Facebook e TripAdvisor nel mese di agosto 2018.

Si sottolinea che i dati riportati si riferiscono al mese di Agosto 2018. Si evidenziano come i rating del museo su GoogleMaps che su Trip Advisor siano superiori alla media nazionale. Riguardo a Facebook, la mancanza di recensioni nel mese di agosto non ha permesso di valutare il museo.

### 4.2 Presenza sui canali social

Un secondo aspetto considerato nell'analisi del pubblico online si riferisce alla presenza ed attività del Museo sui canali social media, quali Facebook, Instagram e Twitter. Gli indicatori utilizzati per valutare l'efficacia sui canali social sono i seguenti:

- Nr. Follower: quantifica la presenza del museo sul canale,
- Nr. Post: quantifica il livello di attività sul canale,
- Il rapporto tra il numero di iscritti alla pagina (follower) ed i visitatori totali nel 2017: quantifica la quota parte di pubblico on-site che è anche pubblico online.

In tabella (Fig.25) è riportato ciascun indicatore che quantifica la presenza del Museo sui vari canali social ed il benchmark con gli altri musei coinvolti nel progetto.




Canale	Indicatore	Palazzo Reale di Genova	Musei Reali di Torino	Palazzo Ducale di Mantova	Gallerie Estensi
	Nr visitatori (anno 2018)	83.479	490.125	323.255	90.172
	Nr. Follower	5.076	31.658	5.614	5.072
	Nr. Post (agosto 2018)	20	39	11	44
	<b>Rapporto follower/visitatori</b>	<b>6,1%</b>	<b>6,4%</b>	<b>1,7%</b>	<b>5,6%</b>
	Nr. follower	1.737	12.642	2.920	5.390
	Nr. Post (agosto 2018)	17	15	4	31
	<b>Rapporto follower/visitatori</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,6%</b>	<b>0,9%</b>	<b>5,9%</b>
	Nr. follower	2.707	10.129	786	792
	<b>Rapporto follower/visitatori</b>	<b>3,2%</b>	<b>2,1%</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,9%</b>

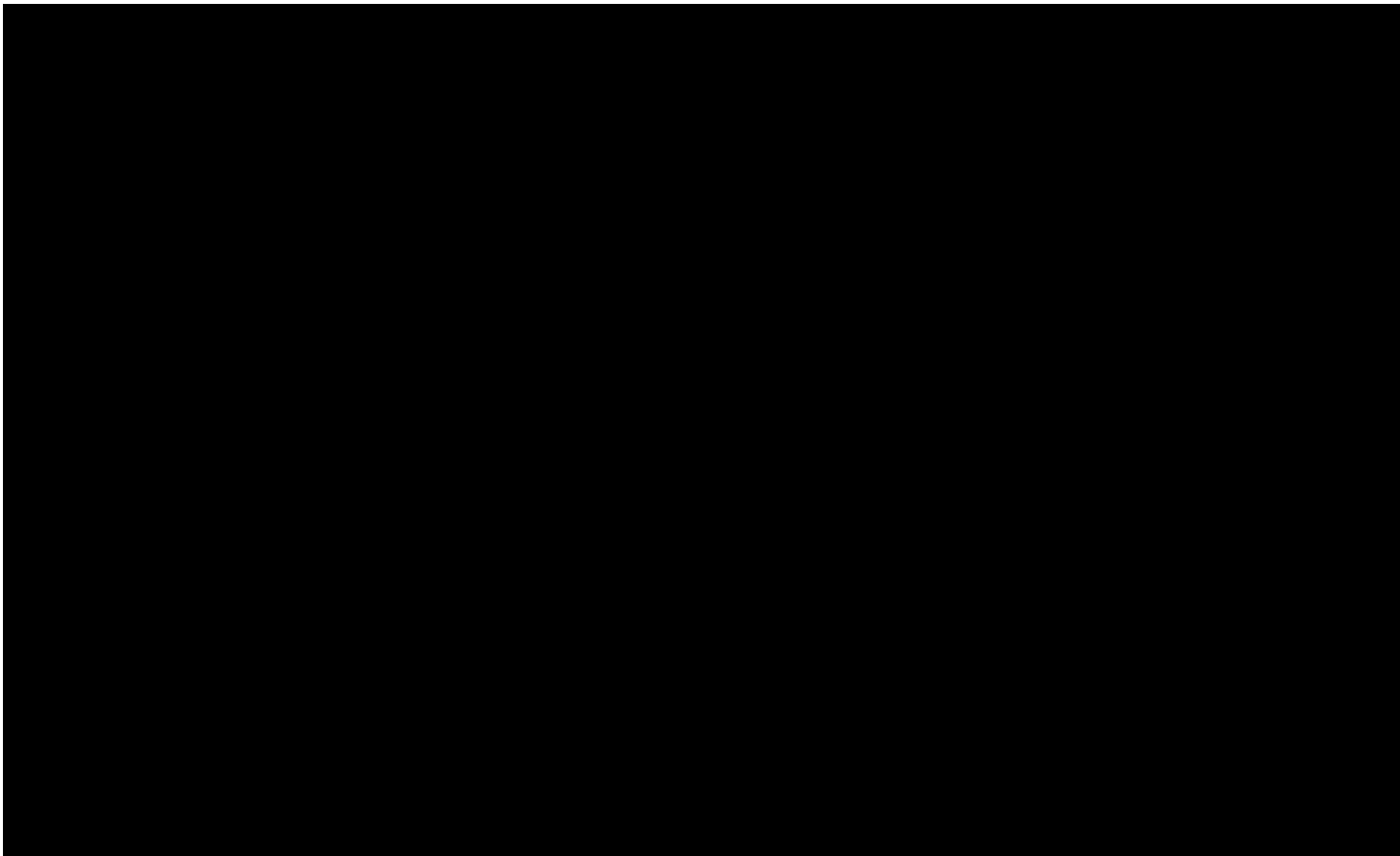
Figure 25: Indicatori estensione pagine Social dei Musei.

Le analisi mostrano come le pagine social di Musei Reali siano le più seguite dagli utenti sia in termini assoluti sia in termini relativi, rapportando il numero di visitatori onsite ai follower online. In modo particolare, la pagina Facebook risulta essere la più attiva in termini di Nr di post al mese.

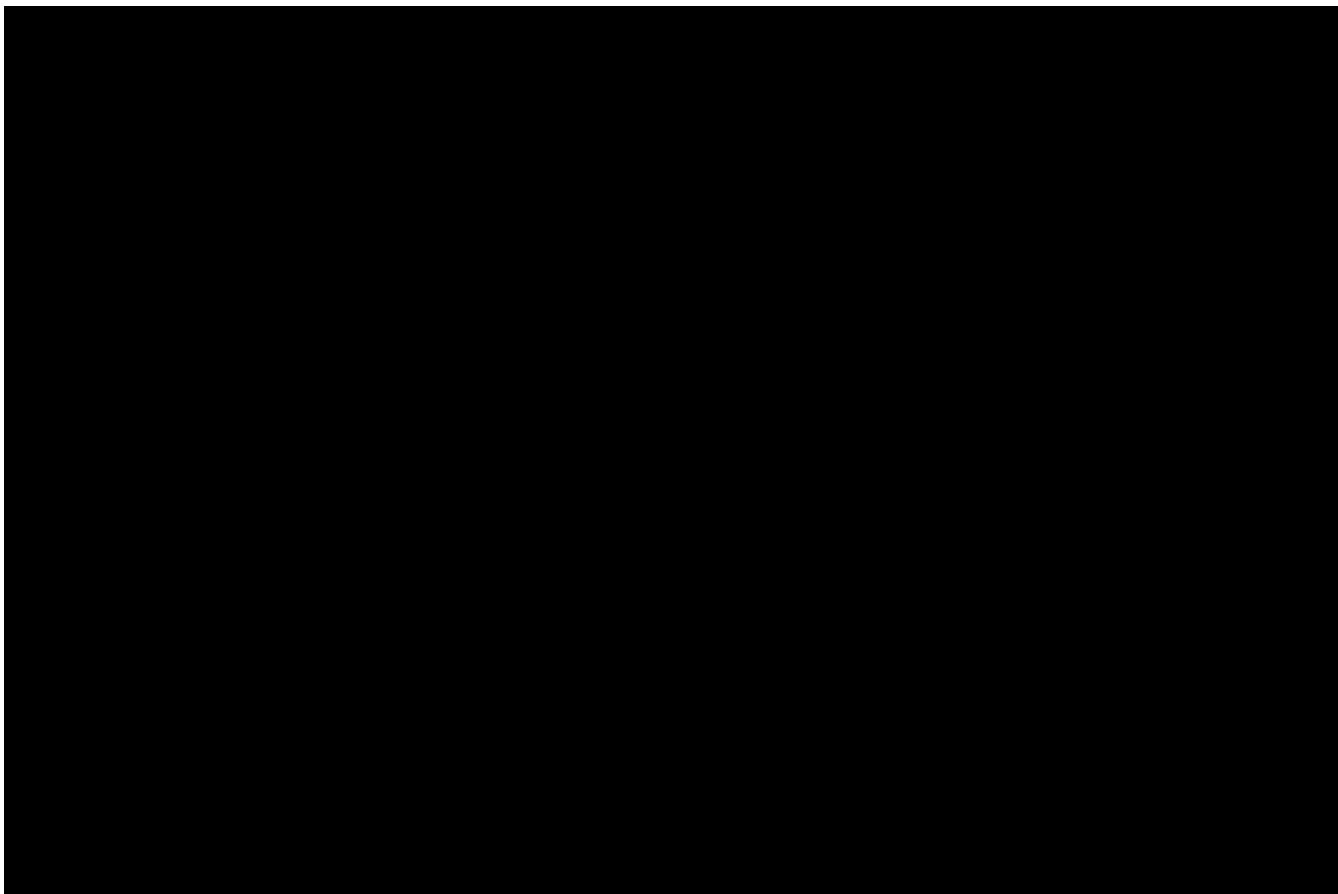
## 4.2 Engagement sui canali social

Un terzo aspetto considerato per la misurazione del pubblico online si riferisce all'engagement sul canale. L'Engagement misura la capacità del museo di creare interazione con il pubblico online. Gli indicatori considerati comprendono:

- **Popularity:** Valore medio di like per post, normalizzato sulla base fan. Questo indicatore quantifica l'interesse del pubblico online per i post pubblicati dal Museo.
- **Commitment:** Valore medio di commenti per post, normalizzato sulla base fan. Questo indicatore quantifica l'interesse del pubblico online a dialogare con il Museo.
- **Virality:** Valore medio di condivisioni per post, normalizzato sulla base fan. Questo indicatore quantifica l'interesse del pubblico online a condividere i contenuti sui canali social media con i propri contatti.



La pagina Facebook dei Musei Reali riporta valori bassi di Popularity, Commitment e virality, inferiori alla media italiana ed ai valori degli altri musei coinvolti nel progetto. Questo risultato evidenzia che l'attività social del Museo è attualmente poco ripagata in termini di engagement da parte del pubblico online.



In modo analogo gli indicatori relativi alla pagina Instagram, confermano il basso coinvolgimento degli utenti con bassi livelli di Popularity e Commitment rispetto la media italiana. Questi dati rappresentano uno spunto interessante a livello di gestione dei contenuti condivisi sui canali social.

## 5- Risorse interne

L'analisi delle risorse interne si focalizza sulla distribuzione del personale interno sulle diverse macro-attività svolte all'interno del Museo. I paragrafi successivi riportano:

- La distribuzione del personale interno e volontario sulle diverse macro-attività ed il relativo benchmarking con gli altri musei partecipanti al progetto
- L'analisi dell'evoluzione temporale delle risorse sulle attività (rispetto all'allocazione del personale nella precedente edizione del progetto).

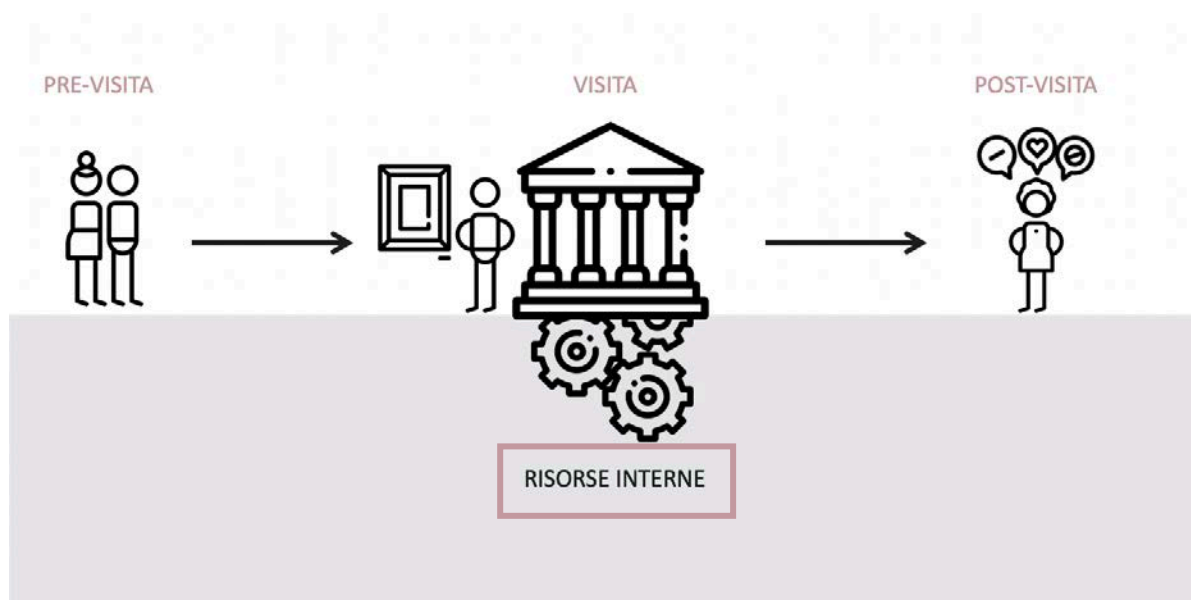


Figure 28: Tappe della User-journey - risorse interne

**Il grafico (Fig.29) riporta la distribuzione del personale interno, per macro-attività.**

Complessivamente i musei del progetto impiegano la maggior parte del tempo delle risorse interne nei servizi di *Portierato e Vigilanza* (52%), una porzione consistente allocata in servizi di *Gestione, conservazione e sicurezza del patrimonio* (24%) e in minima parte, il tempo del personale interno è riservato a *Gestione Infrastrutture* (3%) e *Gestione di relazioni con altri enti, marketing & fundraising* (1%).

Il grafico (Fig.30) riporta la distribuzione del personale interno per macro-attività per singolo museo.

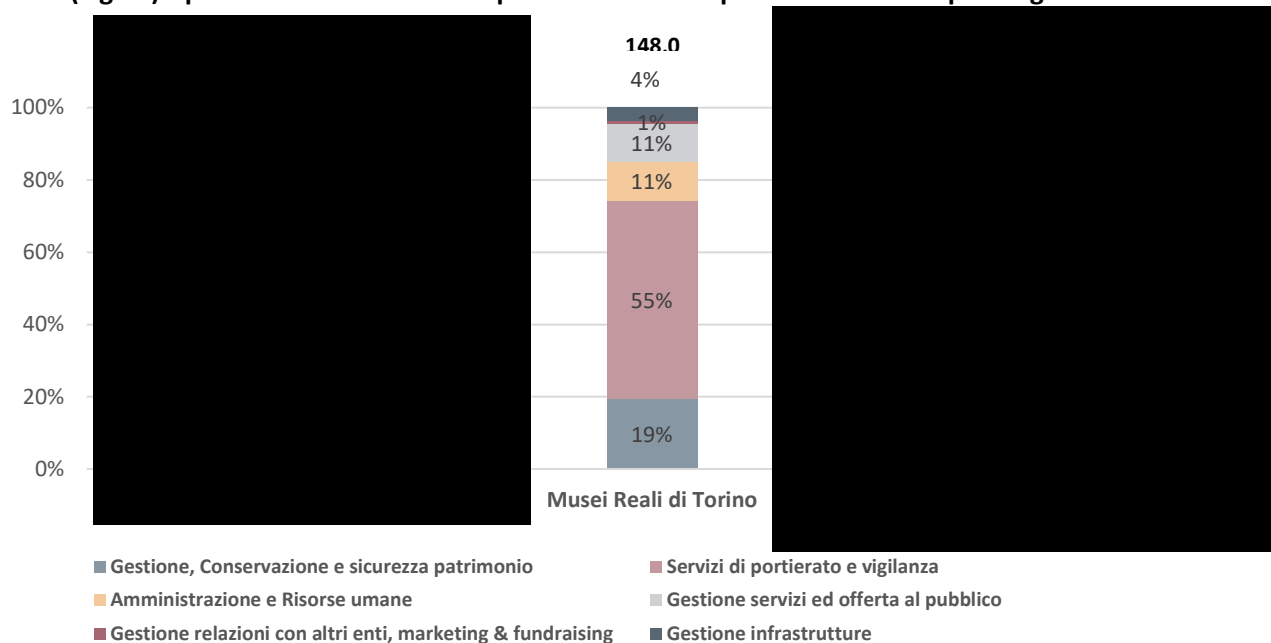


Figure 29: Distribuzione del personale interno per macro-attività per singolo museo

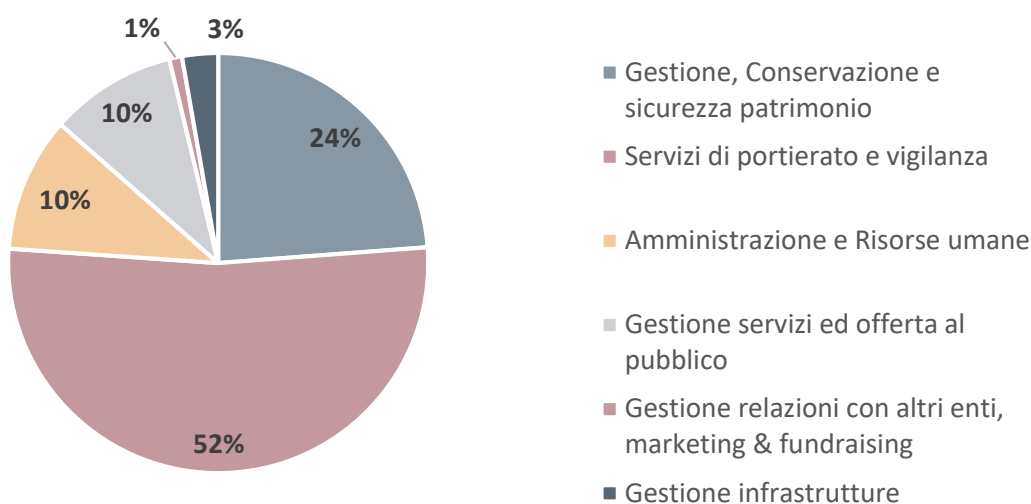


Figure 30: Distribuzione del personale interno per macro-attività (dato medio dei Musei).

Nello specifico, i Musei Reali impiegano 148 FTE per la attività interne, con una distribuzione tra le attività molto simile al valore medio riportato nel precedente grafico a torta.

Rispetto alla precedente edizione, i musei Reali di Torino non presentano delle **variazioni significative nell'allocazione delle ore di lavoro del personale interno (Fig.31)**.



Un passo successivo nell'analisi di efficienza, una volta individuate le attività su cui il personale interno è maggiormente impegnato, è stato quello di calcolare il personale dedicato per visitatore:

$$(FTE \text{ totali} \div \text{visitatori } 2017) * 1000$$

Questo indicatore misura quanto personale interno è necessario per gestire mille visitatori del Museo. Il valore ottenuto serve per sintetizzare quante risorse si hanno a disposizione a fronte di un determinato numero di visitatori. Un valore molto basso dell'indicatore potrebbe essere sinonimo di alta efficienza ma anche di sottodimensionamento del personale rispetto ai visitatori.

**Il grafico sottostante (Fig.32) riporta il rapporto tra FTE complessivi ed il numero di visitatori nell'anno.**

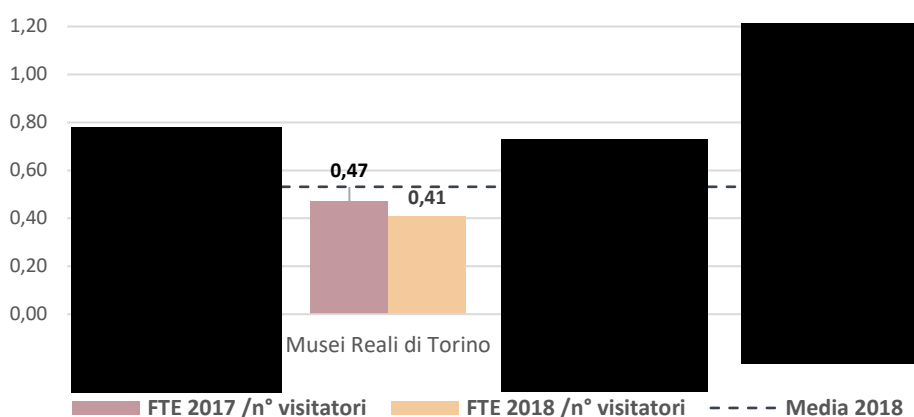


Figure 32: Personale dedicato (FTE) per visitatore (FTE/1000 visitatori).

Nel caso dei Musei Reali, il valore riconducibile al personale dedicato per visitatore risulta allineato con gli altri Musei, in entrambe le edizioni (2017 e 2018). Nello specifico, nell'anno 2018 sono presenti 0,41 FTE (Full Time Equivalent) per gestire 1000 visitatori.

Successivamente, l'analisi è stata ripetuta escludendo l'attività con il numero più alto di risorse dedicate: Portierato e Vigilanza

**Il grafico sottostante (Fig.33) riporta il rapporto tra FTE totali meno gli FTE impiegati in Portierato e vigilanza rispetto al numero di visitatori nell'anno.**

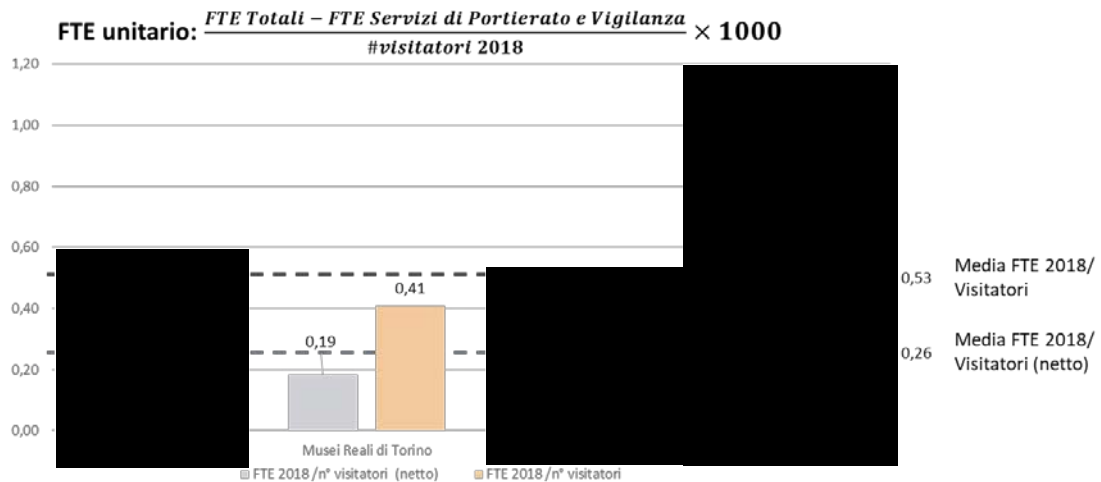


Figure 33: Personale dedicato (FTE) per visitatore (FTE/1000 visitatori) – al netto dei Servizi di Portierato e Vigilanza.

Escludendo gli FTE relativi ai servizi di *Portierato e vigilanza* i Musei Reali risultano essere sempre sotto la media dei musei nel progetto, più efficienti del Palazzo Reale di Genova e Palazzo Ducale di Mantova.

## Conclusioni

Le analisi svolte sul pubblico dei Musei Reali e sulle risorse impiegate evidenziano quattro aspetti principali.

Un primo aspetto è relativo alla tipologia di pubblico. I Musei Reali di Torino attraggono un pubblico prettamente nazionale, che visita la struttura per la prima volta ed è appassionato a musei. Inoltre circa la metà dei visitatori ha dichiarato di pernottare in città. Il pubblico potenziale è rappresentato principalmente da: pubblico da attrarre (38%), ovvero visitatori stranieri (75%) tra i 31 e i 50 anni (50%) e minori di 18 anni (22%) e pubblico scettico (27%).

Un secondo aspetto è relativo alla soddisfazione del pubblico. La soddisfazione del pubblico è allineata alle alte aspettative pre visita. Il livello di soddisfazione dei servizi è inferiore alla media per *pulizia delle sale, biglietteria, accessibilità e segnaletica interna*; rientrano nella media, invece, il livello di soddisfazione relativo a *collezioni permanenti e mostre temporanee*.

Un terzo aspetto è relativo all'interazione con il pubblico online. Il rating delle recensioni su TripAdvisor e Google Maps risulta sopra la media nazionale. Sui canali social si osserva un ottimo risultato in termini di numero di utenti raggiunti dalle pagine. Da sottolineare invece il basso livello di engagement sulle pagine social. Questi risultati possono stimolare una riflessione sulla tipologia di contenuto condivisa sui social.

Un quarto aspetto da considerare si riferisce alla saturazione delle risorse interne. La distribuzione del personale risulta allineata agli altri musei nel progetto. Si osserva anche un contenuto investimento sulle attività di marketing e fundraising che assorbono lo 1% del personale interno.

# Nota Metodologica

## Analisi sul pubblico - il pubblico potenziale

I **dati** relativi al pubblico potenziale (coloro che non si recano ai Musei Reali) sono stati raccolti, dal team di ricercatori del Politecnico di Milano, somministrando un questionario appositamente strutturato per cogliere l'interesse e l'intenzione a visitare il Museo.

Il **luogo strategico** prescelto, considerando la tipologia di pubblico da intercettare, è stata Piazza Carignano.

L'**incentivo alla compilazione** prescelto dall'Istituzione è stato il caffè sospeso, offerto dal Museo presso Caffè Pepino, nella medesima piazza.

La **durata della somministrazione** è stata di una giornata lavorativa.

Il **numero di questionari compilati**: 132

## Analisi sul pubblico – il pubblico attuale on-site

<b>Numerosità del campione</b>	<b>Dati relativi a Musei Reali di Torino</b>
NUMERO QUESTIONARI RACCOLTI	420
TOTALE VISITATORI NEL PERIODO DI SOMMINISTRAZIONE	41.806
TASSO DI RISPOSTA (n° questionari / n° visitatori nel periodo di somministrazione)	2 %

I **dati** relativi al pubblico attuale (coloro che si recano ai Musei Reali) sono stati raccolti, dal personale e dai volontari dell'Istituzione, somministrato un questionario appositamente strutturato, al termine della visita.

Il **luogo** della somministrazione era il museo stesso.

La **durata della somministrazione** è stata distribuita in modo variabile nell'arco temporale giugno – settembre 2018 (includendo almeno un fine settimana e una domenica gratuita).

Il **numero di questionari compilati**: 420 totali.

## Analisi sul pubblico – il pubblico online

I **dati** relativi al pubblico online sono stati estratti dalle corrispondenti pagine Social (Facebook, Instagram e Twitter) e canali di recensioni (TripAdvisor, GoogleMaps) tramite scraping.

- MuseiRealiTo - Twitter
- Museirealitorino - Instagram
- Museirealitorino - Facebook

La **durata dell'estrazione** è stata di un mese (agosto 2018)

## **Analisi dell'Efficienza – le risorse interne**

I dati sono stati forniti direttamente dai Musei Reali di Torino, attraverso la compilazione di un file Excel in cui era richiesto di riportare il tempo di allocazione delle singole risorse, per micro e macro attività. Le risorse erano divise in personale interno e volontari.

