



Università  
Ca'Foscari  
Venezia

Corso di Laurea magistrale  
*(ordinamento ex D.M. 270/2004)*

in

Economia e Gestione delle Arti  
e delle attività culturali

Tesi di Laurea

# **La valorizzazione del patrimonio culturale aziendale in archivi e musei d'impresa**

I casi della Regione Veneto

**Relatore**

Ch. Prof. Fabrizio Panozzo

**Laureanda**

Elisa Buso  
847599

**Anno Accademico**

2019 / 2020

*Alla mia famiglia,  
per avermi supportata nelle scelte fatte finora.*

*A Patrizia Baciucchi,  
per la musica, il cinema, la letteratura e l'arte sempre presenti durante le sue lezioni  
ed ora sempre presenti nelle mie giornate.*

*A Silvano Zambotti,  
per essere stato una guida preziosa – ed esigente – nel mio percorso conoscitivo  
della storia dell'arte. Una guida da molto più di "6 metallico".*

*Last but not least, al mio relatore,  
per l'affiancamento paziente in questi dieci mesi di lavoro, per il pragmatismo e la  
simpatia della sua persona.*

## Indice

<b>INTRODUZIONE.....</b>	<b>4</b>
<b>CAPITOLO 1: IL PATRIMONIO CULTURALE DELLE IMPRESE.....</b>	<b>6</b>
1.1 Valorizzazione del patrimonio aziendale.....	6
1.1.1 Heritage marketing mix.....	10
1.2 Archivi e musei d’impresa: passato e presente.....	21
1.2.1 Una forma di intervento autonoma.....	22
1.2.2 Archivio d’impresa: definizione e scopi .....	26
1.2.3 Museo d’impresa: definizioni.....	27
1.2.4 Tipologie .....	32
1.2.5 Scopi.....	34
<b>CAPITOLO 2: ARCHIVI E MUSEI D’IMPRESA DELLA REGIONE VENETO.....</b>	<b>44</b>
2.1 Introduzione.....	44
BELLUNO.....	47
Museo dell’Occhiale del Distretto dell’Occhiale Bellunese .....	48
PADOVA .....	53
Museo Paoul di Paoul S.r.l. ....	54
ROVIGO .....	59
Museo Mantovani di Antiche Distillerie Mantovani S.r.l. ....	60
Museo TMB di TMB S.p.a.....	65
TREVISO .....	69

Archivio storico di Benetton Group S.r.l. ....	70
Museo del Caffè di Dersut Caffè S.p.a. ....	77
Museo dello Scarpone e della Scarpa Sportiva del Distretto dello Sportsystem di Montebelluna.....	83
Tipoteca Italiana - Museo della Stampa e del Design Tipografico di Grafiche Antiga S.p.a.....	91
Museo della Chiave Bianchi 1770 di Keyline S.p.a. ....	102
Archivio storico di Lane Bottoli S.r.l. ....	109
Archivio storico di Lanificio Paoletti – MTF S.r.l. ....	113
Museo del Legno di Scandiuizzi Ars et Lignum S.r.l. ....	120
<b>VENEZIA</b> .....	<b>126</b>
Museo Canella di Canella S.p.a. ....	127
Show Room Fortuny Venice di Fortuny S.r.l.....	132
Museo del Profumo di Palazzo Mocenigo di Mavive S.p.a. ....	138
Museo della Calzatura di Rossimoda S.p.a. – LVMH Fashion Group .....	146
Archivio storico di Rubelli S.p.a.....	154
Archivio storico di Tessitura Luigi Bevilacqua S.r.l. ....	160
<b>VERONA</b> .....	<b>166</b>
Museo del Vino di Cantina F.lli Zeni S.r.l.....	167
Phyto Garda Museum di Phyto Garda Medical Line S.r.l. ....	173
<b>VICENZA</b> .....	<b>177</b>
Museo Zonin di Casa Vinicola Zonin S.p.a.....	178
<b>CONCLUSIONI</b> .....	<b>184</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>192</b>
<b>SITOGRAFIA</b> .....	<b>195</b>
<b>IMMAGINI</b> .....	<b>197</b>
<b>APPENDICE</b> .....	<b>200</b>

Intervista archivio.....200

Intervista museo .....201

## Introduzione

La presente tesi di laurea intende fornire un approfondimento riguardo al tema della valorizzazione del patrimonio culturale delle imprese, prendendo come punto di partenza la branca del marketing individuata da alcuni studiosi come "heritage marketing". Da questa si sono sviluppate numerose iniziative che hanno portato le imprese ad intervenire nel settore culturale, cambiandone così la percezione da soggetti che agiscono nel solo campo economico ad artefici del cambiamento, della riorganizzazione, dello sviluppo e della modernizzazione sociale, culturale e scientifica di un territorio. La ricerca si divide in tre parti: nel primo capitolo è stata rivisitata la letteratura sia italiana che internazionale riguardo al tema della valorizzazione del patrimonio culturale aziendale e, in particolare, riguardo ad archivi e musei d'impresa; questa comprende volumi, saggi, contributi online, articoli e letteratura grigia. Un importantissimo contributo della letteratura italiana pubblicato nel 2020 ha fornito una nuova chiave di lettura per la valorizzazione del patrimonio: questa vede lo storytelling come punto di partenza per le varie tipologie di narrazione dell'heritage. Tra queste gli archivi e i musei d'impresa fanno parte della narrazione attraverso luoghi, che ha visto un importante sviluppo a livello nazionale dalla nascita del tema in questione poiché considerata una forma canonica per la valorizzazione del patrimonio. La letteratura internazionale fornisce dei contributi più specifici, sottolineando che queste iniziative hanno un impatto strategico, sociale, etico e culturale per le imprese che attuano questo tipo di valorizzazione. Si è proceduto poi ad approfondire definizioni, scopi e tratti caratteristici di archivi e musei d'impresa; dai vari contributi emerge il forte legame tra imprese e territorio e l'apporto strategico che possono fornire al business aziendale. Nel secondo capitolo sono state mappate le realtà archivistiche e museali della Regione Veneto. La mappatura è stata realizzata partendo da una ricerca dei vari archivi e musei d'impresa con il supporto di volumi, siti web aziendali, articoli di giornale, pagine web informative, siti web di enti provinciali e regionali come Confindustria. Dopodiché, si è proceduto a contattare i responsabili archivistici e museali con i quali sono state svolte delle interviste durante le quali sono state

sottoposte delle domande comuni; queste hanno toccato vari aspetti, dalla nascita dell'archivio o del museo al rapporto con l'azienda o le aziende di riferimento, da attività e scopi alla governance, dal rapporto con il pubblico alle prospettive future. I dati raccolti sono stati poi integrati con informazioni tratte da monografie d'impresa, siti web aziendali, articoli di giornale online, altre pagine web informative e contatti email con le aziende stesse. A completamento delle interviste, compatibilmente con le disposizioni aziendali in merito alla pandemia da Covid19, sono state svolte delle brevi visite degli archivi e dei musei. Nelle conclusioni è presentata un'analisi SWOT che, partendo dagli assunti teorici individuati nella prima parte dell'elaborato, vuole rivisitare le informazioni raccolte dalle interviste inserite nella seconda parte per inquadrare lo stato dell'arte della Regione Veneto in tema di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale, specialmente individuando possibili scenari di sviluppo futuri grazie alle opportunità che queste realtà possono fornire al territorio regionale.

# Capitolo 1: Il patrimonio culturale delle imprese

## 1.1 Valorizzazione del patrimonio aziendale

Storia, identità e valori d'impresa: l'essere impresa è un "contenuto" che va condiviso e che porta un vantaggio competitivo solo se l'impresa sa valorizzare il suo patrimonio culturale (Montemaggi e Severino, 2007). Questo patrimonio costituisce uno strumento di inestimabile valore, fatto di attrezzi polverosi e in disuso, ricordi e fotografie più o meno sbiaditi, racconti e tradizioni tramandati e custoditi gelosamente (Riviezzo *et al.*, 2015). Solo dieci anni fa il connubio cultura-impresa era azzardato e, allo stesso tempo, innovativo; era ancora più impensabile accostare la cultura alla competitività. Con gli anni però si è capito che le azioni imprenditoriali che promuovono la cultura accrescono la competitività dell'impresa nel mercato e la competitività del territorio nel quale l'impresa si trova (Comunian, 2010); infatti, fare rete integrando i vari attori pubblici e privati e sfruttando in senso positivo il potenziale dell'eredità culturale porta alla costituzione di una brand identity del territorio. Scott (1997) affermò che "mentre entriamo nel ventunesimo secolo una forte e marcata convergenza tra le sfere della cultura e dello sviluppo economico sembra aver luogo"; questo significa che solo le imprese che hanno un atteggiamento favorevole a questa convergenza possono essere più competitive sia in termini economici che in termini qualitativi perché permettono sia di aprire nuovi mercati alla propria attività sia di applicare espressione e creatività al loro fare impresa (Comunian, 2010). Per questo investire nel proprio patrimonio aziendale è un'azione molto importante per l'azienda; fare leva su quelle che sono le proprie radici, la propria identità e la proprie tradizioni sembra essere l'unica arma di difesa contro un mercato sempre più globale, dinamico e, senza voler esagerare, spietato (<https://www.magnoliapartner.it/brand-heritage-marketing/>, 11/12/2020). Come sostiene Cousserand (2009) se l'impresa non è propriamente un'organizzazione culturale, attraverso questo approccio non convenzionale è in grado di portare la cultura nel suo business e agire come soggetto culturale oltre che come soggetto economico; in questo modo l'impresa non viene più vista come chiusa,



autoreferenziale, sinonimo solo di ottimizzazione, efficienza e innovazione ma come identità viva con la quale è possibile interagire. Infatti, secondo Bouzon (2011) "si sviluppano sempre più operazioni patrimoniali intorno e sull'impresa. Queste azioni di valorizzazione vanno dalla semplice misura di salvaguardia e di conservazione di elementi o strumenti antichi all'attuazione di programmi conseguenti di esposizione o di attrezzature museografiche". Così facendo, il patrimonio aziendale diventa un vettore distinto e significativo del passato che trascende e fonde il passato stesso con il presente e la prospettiva futura. Visto attraverso la lente del marketing, il passato può essere ricostruito socialmente nel presente con veracità, vitalità e vigore, acquisendo valore istituzionale significativo per il presente e valore economico per il futuro di un'azienda (Balmer e Burghausen, 2018), contribuendo alla sua sopravvivenza e al suo successo in quanto asset continuativo e redditizio. Trascendendo la dimensione temporale, il passato diventa infatti importante non solo per il tempo presente ma per qualsiasi momento della vita dell'azienda, facendo sì che essa possa potenzialmente vivere *ad infinitum*. (Balmer, 2013).

Balmer (2013) individua sei criteri appartenenti ad un'organizzazione che può dirsi di possedere un patrimonio aziendale autentico:

- ❖ onnitemporalità: in quanto il patrimonio interagisce con passato, presente e futuro. Questa è la caratteristica più importante e preziosa del corporate heritage; differentemente dal patrimonio inteso in modo generico che si riferisce solo al passato e parla al presente, il patrimonio di un'azienda si confronta e mette a confronto le tre dimensioni temporali;
- ❖ solidi tratti istituzionali: mentre tutte le aziende hanno una storia, non tutte possono dire di avere un patrimonio, ovvero dei punti fermi, delle ancore identitarie che sono rimaste costanti negli anni. A volte i manager non sono a conoscenza del patrimonio dell'azienda o scelgono di ignorarlo, per questo l'autore individua dei tratti importanti che portano distintività se rimasti invariati: la proprietà aziendale; la tipologia organizzativa; l'etica, la filosofia e la cultura aziendale; il focus su prodotti e servizi; il processo produttivo e la fornitura di

servizi; i livelli qualitativi; la location aziendale; associazioni a particolari comunità, entità o gruppi; design e visual identity; l'abilità nell'accattivarsi e saper sfruttare le capacità sensoriali degli stakeholders, ad esempio l'utilizzo di un particolare profumo che il consumatore associa al prodotto; la comunicazione aziendale;

- ❖ ereditarietà trigerazionale esterna/interna: secondo l'autore, è possibile parlare di patrimonio, di eredità, quando è stata raggiunta la terza generazione del business, quando il patrimonio è stato tramandato di generazione in generazione. Questa caratteristica può far pensare solamente alle aziende che hanno un family business ma è importante tenere a mente che ci sono svariate modalità di successione e che questa non deve necessariamente avere la famiglia come riferimento. Fattore determinante per questo criterio è anche il contesto nel quale l'azienda è inserita. Inoltre, è logico supporre che la dimensione ereditata del patrimonio aziendale sarà più solida e vivida laddove essa si manifesta sia internamente che esternamente all'azienda.



Figura 1. Modello di ereditarietà trigerazionale esterna/interna (Fonte: Balmer, 2013)

- ❖ identità di ruolo incrementata: il patrimonio aziendale assume molteplici identità dovute alla sua capacità di interagire con le tre dimensioni temporali; l'identità territoriale, culturale, sociale e ancestrale aiutano ad accrescere l'identità aziendale stessa e rendono l'azienda un'entità *sui generis* in quanto intrisa di aspetti significativi ma soprattutto non aziendali. Il patrimonio diventa quindi la

linea del tempo dell'azienda in quanto simboleggia l'identificazione del processo di competenze e progressione attraverso il quale l'azienda acquisisce un'identità di ruolo incrementata;

- ❖ utilità multigenerazionale degli stakeholders: soddisfare le richieste e le esigenze degli stakeholders in modo che ci sia un vantaggio reciproco per i consumatori e per l'azienda è il fine del marketing – come vedremo più avanti. Una volta che un'azienda non ha più un'utilità per una generazione di clienti e altri stakeholders molto probabilmente andrà incontro ad un declino. Questa cessazione dell'attività può essere scongiurata se l'azienda si concentra su un'utilità multigenerazionale, che vuol dire avere la capacità continua di soddisfare le esigenze e i desideri delle generazioni successive di clienti e di altri stakeholders; essere consapevoli di e coltivare le molteplici affinità generazionali che la vedono coinvolta; garantire l'autenticità del patrimonio aziendale. Questo può contribuire a promuovere la fiducia permanente e, soprattutto, bilaterale e multigenerazionale tra azienda e stakeholders.

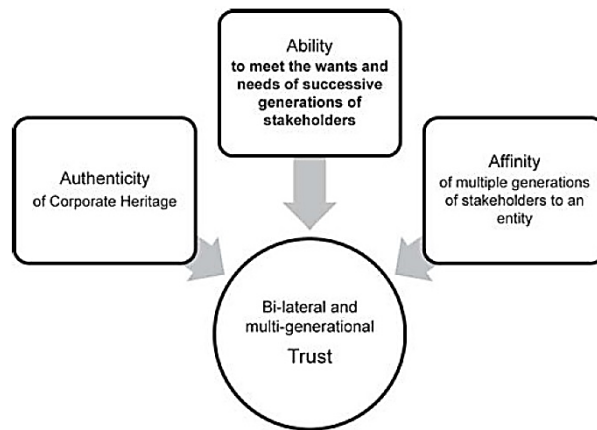


Figura 2. Modello dell'utilità multigenerazionale degli stakeholders (Fonte: Balmer, 2013)

- ❖ tenacia manageriale continua: la gestione regolare e assidua dell'identità aziendale è fondamentale per garantire la sopravvivenza e la significatività del patrimonio. Il successo istituzionale e la sopravvivenza aziendale sono principi fondamentali di management; è quindi una condizione sine qua non che i manager siano consapevoli dell'esistenza concreta del patrimonio aziendale e del suo valore come risorsa aziendale preziosa ma anche vulnerabile. Per questo, secondo l'autore è essenziale adottare un approccio più sfumato nella gestione del patrimonio aziendale, che si adatti a tutte le specificità, un metodo che sia più "custodia" o "amministrazione" piuttosto che "management".

### **1.1.1 Heritage marketing mix**

Dal punto di vista aziendale, parlare di valorizzazione e promozione equivale a parlare di azioni di marketing. La definizione di questa attività è cambiata nel corso del tempo; l'impresa che mette in atto azioni di marketing è passata dall'essere orientata al mercato, alla produzione e ad avere conseguenti obiettivi di fatturato, al dare sempre più spazio ai bisogni e desideri del cliente, adattando i processi produttivi e le successive strategie di vendita per soddisfare queste necessità. Il concetto tradizionale di marketing comprende tre pilastri fondamentali: l'orientamento al cliente, che si traduce nelle azioni compiute per soddisfarne bisogni e desideri; l'integrazione delle attività, una sinergia tra le varie funzioni dell'impresa per diffondere l'obiettivo primario; l'obiettivo di redditività, che si raggiunge dopo aver raggiunto l'obiettivo primario ovvero il soddisfare i bisogni del cliente. Per far reggere questi tre pilastri l'impresa adotta un marketing mix, ovvero l'insieme delle tecniche volte alla soddisfazione dei bisogni del consumatore e al raggiungimento degli obiettivi di mercato (Lambin, 2012).

La branca del marketing che permette di valorizzare il patrimonio di un'azienda è identificata come "*heritage marketing*". Con questa espressione si indicano tutte quelle azioni che sono volte a investire sul passato per rendere l'azienda competitiva nel mercato. Non è sufficiente avere una storia se rimane fine a sé stessa; bisogna saperla

raccontare, valorizzare, rendere visibile, farla diventare una risorsa vincente (Montemaggi e Severino, 2007; Garofano *et al.*, 2020). Grazie all'impiego degli strumenti giusti è possibile raggiungere un consumatore sempre più positivamente esigente, che fa affidamento su un marchio perché ne conosce la storia, perché lo sente rappresentativo di un suo modo di essere, perché questo marchio gli trasmette fiducia, solidità e credibilità (Palazzo, 11/12/2020).

Ed è proprio sull'esperienza personale che punta l'heritage marketing, partendo da una narrazione coinvolgente ed evocativa quale lo *storytelling*. Questa tecnica è un tipo di narrazione autentica ed identitaria, una narrazione che permette all'impresa di instaurare legami con il consumatore e con gli stakeholders come anche tessere legami sociali all'interno dell'organizzazione stessa, creando un valore condiviso dalla molteplicità dei soggetti. Questa rete relazionale è basata su fattori di unicità e autenticità perché un marchio è riproducibile, un nome è imitabile ma una storia è soggettiva, personale, caratteristica, è esclusiva (Montemaggi e Severino, 2007; Garofano *et al.*, 2020).

Garofano, Riviezzo e Napolitano (2020) hanno individuato l'*heritage marketing mix*, una serie di strumenti che, in termini manageriali e a partire dallo storytelling, permettono all'azienda di far conoscere la propria storia, di renderla viva. Questi strumenti sono stati raggruppati in quattro categorie, una suddivisione definita puramente analitica dagli autori stessi in quanto un'azienda può attingere da più categorie per tracciare il disegno strategico della sua condivisione, come anche impiegare strumenti della stessa categoria:

- ❖ narrazione attraverso parole, immagini e suoni: autobiografie aziendali, collane o pubblicazioni tematiche, rassegna stampa storica, pubblicità storica e advertising, video corporate, documentari e cinema d'impresa, brochure, leaflet e opuscoli, sito web, social network, blog, forum e altre community digitali. La monografia d'impresa è lo strumento più tradizionale ed è utilizzato da molte aziende; può sembrare uno strumento autocelebrativo ma in realtà tra le pagine sono racchiusi spaccati della realtà territoriale che permettono di comprendere ad ampio spettro la situazione economico-sociale del paese. Nel corso degli anni

e con il diffondersi della tecnologia si sono affiancati strumenti digitali, grazie ai quali non è solo l'azienda a compiere azioni di valorizzazione ma il consumatore stesso contribuisce alla diffusione diventando così brand ambassador;

- ❖ narrazione attraverso prodotti e brand: processi produttivi, materie prime, competenze distintive, prodotti icona, heritage branding, identità visiva, retrobranding, edizioni limitate, packaging, merchandising. Far rivivere vecchi prodotti non più distribuiti caricandoli di significati simbolici, riutilizzare un vecchio packaging o materie prime poi sostituite, impiegare elementi storici e simbolici nel marchio – la data di fondazione dell'azienda, lettering o font particolari, nome e/o stemma della famiglia fondatrice – sono alcune delle azioni che permettono all'azienda di fare del prodotto non un oggetto inanimato o privo di significato ma un compagno che ci affianca nella vita di tutti i giorni (Brunetti, 2007);
  
- ❖ narrazione attraverso luoghi: archivio, museo, fondazione, factory tour, archeologia industriale, punto vendita, sede storica, altre proprietà immobiliari. Luoghi dinamici, che vanno oltre la loro mera funzione primaria per comunicare che l'essere impresa non equivale solo a produzione e profitto ma anche a storie, persone, emozioni, vita quotidiana. Particolarmente diffusi sono gli archivi e i musei d'impresa. Dioguardi (1993) parla dell'"effetto museo" ovvero quel "processo di sedimentazione delle idee, degli eventi, dei fatti che porta alla conservazione della storia all'interno dell'esperienza più ampia e complessa del quotidiano. È il processo che trova costante e completa applicazione proprio nell'impresa produttiva come continua sedimentazione, condivisione e riorganizzazione del *know-how* aziendale. La cultura, nel senso più ampio del termine che abbraccia anche la produzione dell'uomo contemporaneo e che non è fatta solo dagli oggetti che si trovano nei musei, è data dal modo in cui effettivamente l'uomo opera, dalla tecnologia e dai media che usa". Questo "effetto museo" è sicuramente rispecchiato da tutte quelle imprese che decidono di investire in un museo o archivio d'impresa. Presenza

apparentemente curiosa quella della fondazione, in quanto non propriamente un luogo ma piuttosto l'origine di quella che è l'idea di conservazione per contrastare la perdita del patrimonio e dalla quale molto spesso nascono dei musei d'impresa. Anche lo spazio di produzione diventa un elemento da valorizzazione, previa analisi di vari aspetti – stakeholder, modalità e tempi di visita – così da dare permeabilità alla produzione. Questo tipo di valorizzazione esperienziale è presente soprattutto nel settore enogastronomico con momenti di degustazione di prodotti – si pensi a cantine, distillerie, aziende agrituristiche;

- ❖ narrazione attraverso celebrazioni e relazioni: celebrazione di anniversari, esposizioni e mostre temporanee, convention e workshop, altri eventi culturali, partecipazione ad eventi promossi da terzi, sponsorizzazioni, associazionismo. Questo tipo di relazioni permette all'impresa di dialogare con il territorio, di comunicare cultura, di uscire dagli spazi aziendali e aprirsi e confrontarsi con realtà eterogenee tra loro, attirando l'attenzione dei consumatori, degli stakeholders e dei competitors.

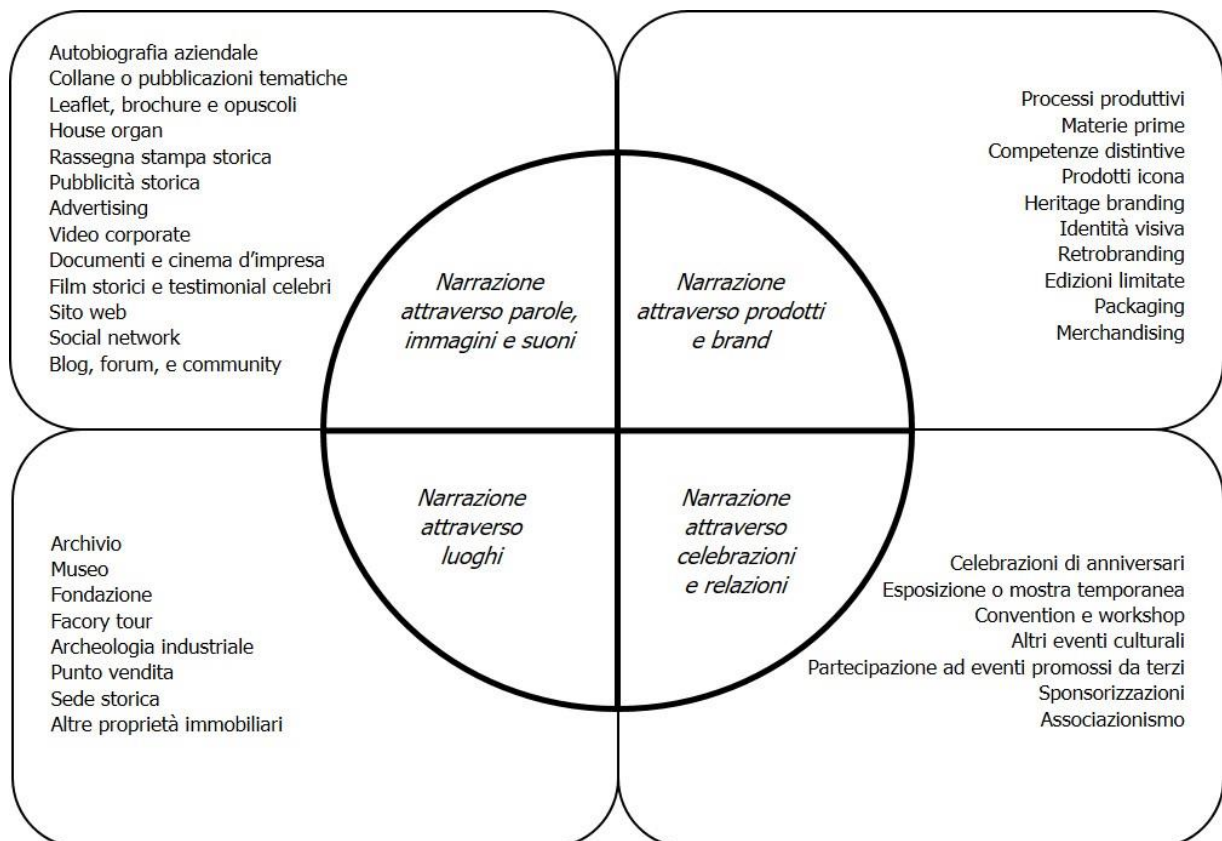


Figura 3. Proposta di heritage marketing mix (Fonte: Garofano, Riviezzo e Napoliano, 2020)

Questi strumenti molto eterogenei tra loro permettono al corporate heritage di diventare un asset strategico che può essere valorizzato in modo pianificato e consapevole, riflettendo sul target di riferimento, sui contenuti che si vogliono veicolare e sul modo attraverso il quale questi contenuti devono essere proiettati all'esterno; tutto questo è possibile non prima di aver ripercorso le importantissime tracce del percorso storico-economico-etnografico dell'azienda, che permettono di tessere un filo rosso che accomuni l'eterogeneità degli strumenti posti in essere dall'azienda stessa (Garofano *et al.*, 2020).

Castellani e Rossato (2015) individuano un ulteriore strumento strategico per la valorizzazione dell'heritage aziendale, nonché dell'identità e della cultura d'impresa: la longevità. Un'impresa longeva è un'impresa che appartiene alla storia ed è destinata a rimanere nella storia, nella memoria, a diventare patrimonio comune (Brunetti, 2007). Gli autori individuano sette caratteristiche per sostenere l'heritage racchiuso in un'impresa storica (2015):

- ❖ reputazione: è una caratteristica non imitabile, insostituibile, una risorsa intangibile e per questo è un asset strategico per la competitività di un'impresa che riflette all'esterno l'identità dell'azienda. Bennett e Kottasz (2000) la definiscono come "un'amalgama di tutte le aspettative, percezioni e opinioni di un'organizzazione sviluppata nel tempo da clienti, dipendenti, fornitori, investitori e il pubblico in generale in relazione alle qualità, caratteristiche e comportamenti dell'organizzazione, sulla base dell'esperienza personale, del sentito dire o delle azioni passate osservate dell'organizzazione". È una caratteristica che si costruisce nel tempo in base alle decisioni prese dall'azienda in particolari e specifiche situazioni. Tutto questo favorisce due aspetti molto importanti: la coesione del personale interno all'azienda, creando un clima positivo e un senso di appartenenza e facendo sì che le storie di ognuno



contribuiscano alla storia collettiva dell'impresa; la percezione dei beni e servizi che l'azienda immette nel mercato, influenzando i consumatori in un'ottica di attrazione e fidelizzazione;

- ❖ radicamento territoriale: il legame tra l'impresa e il territorio in cui si trova si consolida nel tempo grazie al supporto da parte dell'azienda alle iniziative volte ad accrescere il benessere della comunità e alla valorizzazione del contesto territoriale stesso, per mezzo di una rete di legami basati sulla cooperazione;
- ❖ amore per il proprio prodotto: il prodotto è il risultato di conoscenze e competenze professionali e artistiche e la sua unicità è legata all'unicità dell'azienda. Diviene quindi l'immagine materiale dell'azienda stessa, che cerca di stabilire un rapporto durevole con il cliente proprio come le generazioni che hanno guidato l'impresa hanno tenuto fede allo stile aziendale. Questo elemento però non deve essere valorizzato come un'opera d'arte ma deve essere riconosciuto nella sua funzione specifica, ovvero come quella di prodotto artigianale o prodotto industriale in serie (Calabrò, 2003);
- ❖ volontà di far conoscere il proprio processo produttivo: la conoscenza della filiera di produzione permette all'azienda di rendere consapevole il target di riferimento riguardo al valore dei prodotti che vengono realizzati;
- ❖ connubio tra continuità, tradizione produttiva e cambiamento, innovazione: due concetti apparentemente inconciliabili che però si alimentano l'un l'altro. Una cooperazione sinergica che porta l'impresa ad avere un vantaggio competitivo per la produzione futura;
- ❖ consapevolezza dell'importanza di custodire e tramandare il proprio sapere imprenditoriale e produttivo anche attraverso la forma archivistica e/o museale: questa forma di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale viene considerata come un elemento che identifica non solo l'azienda ma anche il

contesto in cui è situata e la comunità della quale fa parte, elemento attraverso il quale si custodisce e si tramanda il proprio "saper fare", sia a livello imprenditoriale sia a livello produttivo. "Quasi si trattasse di una casa comune in cui rispecchiarsi fra memoria e riconoscibilità culturale, fra intrattenimento ed educazione, tra sacro e profano" (Basso Peressut, 1998; Bulegato, 2008). Il presente acquista quindi spessore perché agisce sinergicamente con il passato che continua a rivivere (Baccarani e Golinelli, 2003);

- ❖ arte e bellezza dei prodotti artigianali: prodotti che incorporano caratteristiche di unicità, funzionalità ed estetica.

Il patrimonio delle imprese è quindi formato sia da elementi tangibili che da elementi intangibili. La salvaguardia di questo asset è essenziale perché possa durare nel tempo ed è importante farlo vivere con azioni di preservazione, protezione, ricerca, documentazione, valorizzazione, promozione e trasmissione (Castellani e Rossato, 2015).

Un ulteriore contributo per la gestione del patrimonio aziendale è stato fornito da Balmer (2013) dopo numerosi studi sul tema. Nei suoi studi vengono introdotti i concetti di *corporate heritage brand* e *corporate heritage identity*, due specificità durature e adattabili per l'azienda che la permeano di specificità, stabilità e coerenza. Vengono individuati quattro aspetti chiave del marchio: essere parte di passato, presente e futuro di un'azienda; essere un riferimento stabile in un mondo in continuo cambiamento; essere inevitabilmente collegato ad un luogo; essere prezioso in quanto sfrutta le emozioni pubbliche positive. Balmer individua poi un quadro per la gestione/custodia del marchio del patrimonio aziendale che consiste in una serie di caratteristiche che deve possedere e che sono poi sostenute da una serie di precetti manageriali. Secondo l'autore, il brand necessita di un'identità, di essere gestito da delle politiche di management e deve essere rilevante, rispettato, reattivo e affidabile nei confronti degli stakeholders. Altri assunti individuati sono la fiducia, l'autenticità e l'affinità che un brand deve possedere ed esternare. Queste caratteristiche sono

argomentate dai principi manageriali di continuità, ovvero il mantenimento dell'heritage e dei simboli da esso evocati grazie al corporate heritage identity/brand management; visibilità, che significa avere un profilo pubblico significativo e rinomato grazie alla corporate communication; strategia, che permette di anticipare e mettere in atto il cambiamento; sensibilità, che permette di rispondere rapidamente alle crisi grazie leadership; rispettabilità, ovvero il mantenimento delle preferenze del pubblico grazie alla costruzione di una corporate image e reputation; empatia, che si ha riconoscendo il fatto che la proprietà del marchio appartiene al cliente e questo porta ad avere un orientamento ad esso e ad altri stakeholders che, come abbiamo visto precedentemente, rappresenta un principio fondamentale per il corporate marketing.

Nei suoi studi Balmer (2013) propone poi una teoria di sostenibilità del patrimonio aziendale che "richiede la longevità onnitemporale dell'azienda ed è sostenuta dalla solidità dei tratti istituzionali, da delle capacità aziendali durature e richiede continuità organizzativa e, di solito, prosperità aziendale. Dipende dall'eredità multigenerazionale degli stakeholders in termini di fiducia e lealtà verso l'organizzazione. Ciò si basa sulla costante capacità di un'azienda di conferire, oltre che lasciare in eredità, molteplici benefici ai clienti e agli altri stakeholders. Questi benefici possono essere molteplici e di ampia portata e possono essere collegati a ciò che un'impresa fa e rappresenta, in particolare in relazione a termini di identità ampi nei confronti delle associazioni sociali, culturali, territoriali e temporali dell'organizzazione". Da questa teoria di sostenibilità propone un'identificazione del *corporate heritage marketing* e della *corporate heritage communications*. Partendo dal primo, Balmer definisce come corporate heritage marketing "una filosofia a livello organizzativo che si fonda su un'etica multigenerazionale focalizzata sul cliente, sugli stakeholders, sulla società e la sua etica. È creata e attuata nel corso delle generazioni e dovrebbe in generale soddisfare un criterio trigenerazionale". Come già visto, il corporate heritage marketing – come il marketing aziendale in sé – si occupa di soddisfare i desideri e le esigenze di più generazioni di clienti e altri stakeholders a reciproco vantaggio e profitto. Inoltre, è sensibile all'origine delle istituzioni, alla sua eredità e futuro. Una logica di marketing del patrimonio aziendale, come una filosofia istituzionale, è consapevole dei suoi

continui ruoli e responsabilità sociali, etici e di corporate social responsibility. Come ogni logica di marketing che si rispetti, non può mancare una proposta di heritage marketing mix; le dimensioni individuate da Balmer sono le seguenti: Character, i tratti distintivi dell'azienda; Communication, come questi tratti vengono comunicati; Covenant, la promessa che l'impresa fa con sé stessa per sostenere il brand; Conceptualisation, l'immagine dell'azienda che avranno gli stakeholders futuri; Culture, la percezione dell'azienda da parte dei membri futuri; Constituencies, la necessità organizzativa nel soddisfare i desideri e le esigenze delle generazioni successive di clienti e altri stakeholders; Context, la presa di coscienza dell'ambiente politico, economico, etico, sociale e tecnologico nel quale l'azienda si trova e la garanzia che il patrimonio aziendale rimanga rilevante e adattato all'ambiente circostante; Custodianship, la gestione e, soprattutto, la costante condivisione del patrimonio aziendale da parte di tutti i membri dell'organizzazione in quanto responsabilità permanente per tutti coloro che fanno parte di un'organizzazione.

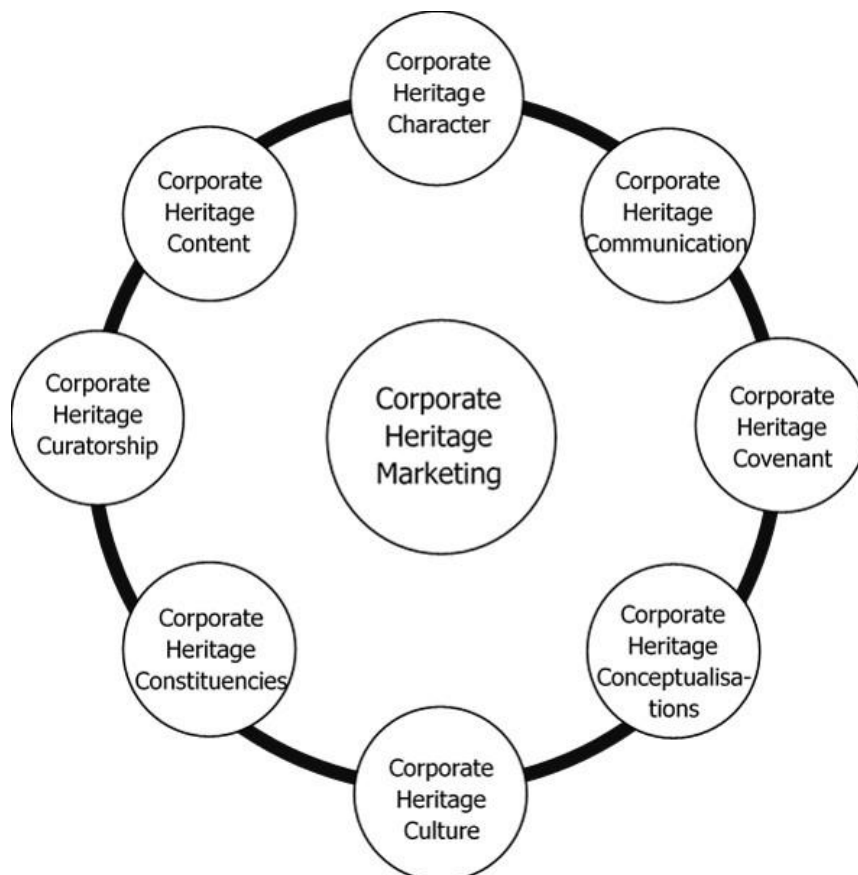


Figura 4. Proposta di heritage marketing mix (Fonte: Balmer, 2013)

L'aspetto comunicativo del patrimonio aziendale, identificato da Balmer con l'espressione "*total corporate heritage communication*", parte dal presupposto che qualsiasi azione o qualsiasi esternazione che l'azienda compie comunica qualcosa. Questo concetto si basa sul carattere onnitemporale e su quello multigenerazionale del patrimonio aziendale. La total corporate heritage communication rappresenta il legame tra l'identità e il marchio; l'attenzione nel fornire esperienza e conoscenza sul patrimonio aziendale e una piattaforma attraverso la quale l'immagine e la reputazione del marchio e dell'identità aziendale sono significativamente modellate; l'effetto in termini di relazioni multigenerazionali con clienti e altri stakeholders e il loro legame con l'identità e il marchio del patrimonio aziendale.

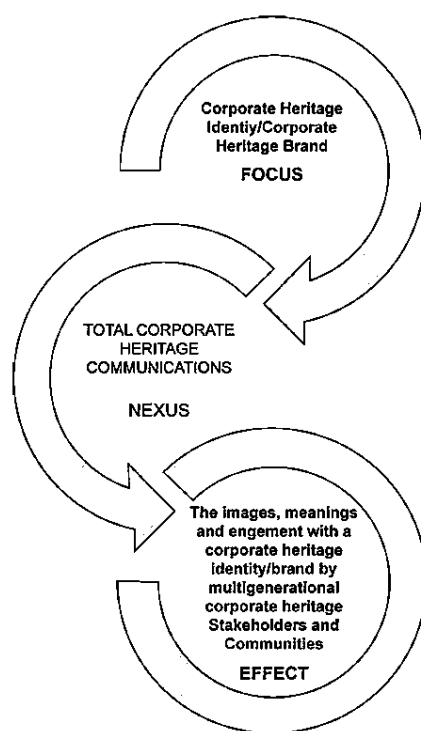


Figura 5. Total corporate heritage communication (Fonte: Balmer, 2013)

Da ultimo, Balmer individua gli effetti di questo tipo di comunicazione, suddivisi in quattro livelli a differenza del classico approccio di total corporate communication che è tripartito: il primo livello si riferisce agli effetti onnitemporali delle comunicazioni

aziendali di prodotti, servizi, management e azioni dei dipendenti e simili; il secondo livello si riferisce agli effetti dei mezzi di comunicazione aziendale più convenzionali e formalmente controllati, tra cui la pubblicità, la comunicazione con nuove tecnologie, le relazioni pubbliche, le sponsorizzazioni e simili; il terzo livello si riferisce alle comunicazioni aziendali generate da terzi, compresi stakeholders, competitors, commenti dei media e una varietà di gruppi di interesse che agiscono attraverso la parola, la stampa, la radio e, soprattutto oggi, attraverso nuovi mezzi quali il web; il quarto livello, quello aggiuntivo – legato all’eredità della corporate communication – legato agli effetti dati dal carattere multigenerazionale e onnitemporale della comunicazione, che è trasmessa attraverso tre o più generazioni. Gli individui e i gruppi possono considerarsi custodi dei messaggi relativi a un'organizzazione. La comunicazione interna si riferisce a gruppi multigenerazionali di managers e, in caso di family business, alla discendenza. La comunicazione esterna si riferisce a gruppi multigenerazionali di clienti e altri stakeholders.



Nelle pagine che seguono verranno esaminati i due strumenti di valorizzazione oggetto di tesi, archivi e musei d’impresa, e i vari aspetti che li rendono efficaci nel campo dell’heritage marketing.

## **1.2 Archivi e musei d'impresa: passato e presente**

Il fiorire degli archivi e dei musei d'impresa è in forte consonanza con i profondi mutamenti che dal secondo dopoguerra hanno interessato la società mondiale, dando corso alla cosiddetta società dei consumi e, quindi, della postmodernità (Montella, 2010). L'incremento e la più equilibrata ripartizione della ricchezza e il graduale miglioramento della qualità della vita determinarono una sostanziale democratizzazione dei consumi e i valori intangibili, compresi quelli culturali, assunsero sempre più peso sia dal lato della domanda che della produzione (Baccarani e Golinelli 1992). La diffusione di archivi e musei in tutta Europa avviene a partire da fine anni Venti. In Italia il fenomeno è stato più lento e contenuto (Montella, 2010) perché per molto tempo il patrimonio aziendale fu considerato un capitale improduttivo e quindi venne dimenticato o, peggio ancora, eliminato (Martino, 2015). Questo perché i manufatti "diventavano vecchi prima di diventare antichi" (Pozzi, 06/12/2020) e quindi il loro valore non veniva percepito. Inoltre, diversamente dalla maggior parte delle opere d'arte conservate nei musei tradizionali che godono del criterio di unicità, gli oggetti industriali non rientravano in questa casistica, svantaggio che non permetteva la loro esposizione (Pozzi, 06/12/2020). Nei primi anni Settanta molte aziende italiane cominciarono a realizzare collezioni e archivi d'impresa, alcuni dei quali si sono evoluti in musei d'impresa, con lo scopo di lasciare tracce tangibili sullo sviluppo delle loro industrie e illustrare il sapere e la storia del loro percorso imprenditoriale. A partire dagli anni Ottanta, il fenomeno crebbe e raggiunse il suo apice negli anni Novanta, quando il patrimonio aziendale fu riscoperto e riconosciuto concretamente quale strumento di diffusione di valori nel campo culturale sia per l'azienda che per la società (Gilodi, 2002; Martino, 2015; Quintiliani, 2015). La loro consistenza dimostra l'importanza del fenomeno, comprovata da almeno due dati empirici: l'essere stati costituiti anche da aziende pubbliche e il costante aumento del numero dei visitatori (Montella, 2010). Questi dati a fronte di un costante aumento di aperture dagli anni Novanta ad oggi senza eguali in tutta Europa (Martino, 2015). Nati inizialmente come strutture dove veniva esposta la storia dell'azienda, si stanno evolvendo in asset strategici per l'azienda stessa, uno strumento di marketing efficace e duraturo (Bonti,

2014) o, come definiti da Rhees (1993), uno strumento di “*educational advertising*” capace di istituzionalizzare la presenza delle aziende nel territorio conservando e comunicando la storia delle imprese e degli imprenditori (Martino, 2015).

### **1.2.1 Una forma di intervento autonoma**

È inevitabile affermare che lo studio sul tema degli archivi e dei musei d’impresa si inserisca nell’ambito del rapporto economia-cultura. Questo rapporto è però da sempre ostacolato da un lato dall’ideologia della tradizione occidentale umanistica, dall’altro da linee conservatrici anticapitalistiche di varia origine ed ha portato ad una generale incuria, degrado e abbandono del patrimonio artistico italiano a causa della mancanza di un’adeguata gestione dei beni e delle attività culturali. Per riformare questo settore occorre riconoscere “l’azienda cultura”, ridefinendo i ruoli di Stato e istituzioni profit e no-profit, come anche creare un quadro istituzionale favorevole all’imprenditoria (Gilodi, 2002). Come ben sintetizza Trimarchi (2000) è necessario “uscire dalla palude dei luoghi comuni nei quali la cultura rischia di trovarsi intrappolata, per la resistenza acritica di molti esperti e amministratori che si ostinano a volerla ammantare in un’aura ottocentesca non più giustificata, ma anche per la disinvoltura di quelli che ne vedrebbero con favore la ‘messa a reddito’ in una spettacolarizzazione superficiale e dannosa, e soprattutto per la sostanziale mancanza di informazione e comunicazione su un settore che rimane ancora troppo arroccato nella propria *turris eburnea* (torre d’avorio) evitando un confronto a tutto campo che gli schiude notevoli opportunità ma gli impone precise responsabilità”.

Un segnale importante si è avuto nel 2017, quando Antonio Lampis, l’allora Direttore Generale Musei del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e Turismo ha firmato un accordo di collaborazione con Alberto Meomartini, presidente di Museimpresa, con il quale viene riconosciuto e promosso “il ruolo, in ambito culturale e sociale, dei musei d’impresa italiani” e vengono sostenute “attività di tutela e valorizzazione dei beni culturali in essi conservati”. Il Ministro dei Beni Culturali Dario Franceschini affermò che “la sottoscrizione dell’accordo riconosce il valore delle esperienze di impresa come



parte importante del patrimonio culturale nazionale. Si mette finalmente in rete la memoria delle competenze, della creatività, dell'ingegno delle aziende italiane, che sono, ancora oggi, matrice del miglior Made in Italy e si amplia l'offerta culturale e turistica del sistema museale italiano" (Cherchi, 04/12/2020; <https://museimpresa.com/2018/01/08/firma-dellaccordo-di-collaborazione-tra-museimpresa-e-mibact/>, 04/12/2020). Un ulteriore passo verso quella che dovrebbe essere una rivisitazione dei concetti impiegati nel nostro paese per il settore culturale. Espressioni come "beni culturali" o "patrimonio storico artistico" dovrebbero lasciare spazio al più ampio concetto di "patrimonio culturale" per riconoscere anche socialmente e non solo giuridicamente tutte quelle specificità che fanno parte dell'identità nazionale. Il concetto di "patrimonio culturale" comprende infatti sia il "patrimonio storico artistico" tutelato dall'articolo 9 della nostra Costituzione, sia il patrimonio culturale immateriale salvaguardato dalla Convenzione UNESCO del 2003 ratificata dall'Italia nel 2007, eliminando quindi quella componente restrittiva che caratterizza ancora oggi la percezione della nostra ricchezza identitaria fatta di un presente che "trae quotidianamente nuova linfa vitale" dall'epoca passata (Zanne, 07/12/2020).

Come evidenziato da Balmer (2013) è inoltre un termine che possiede le caratteristiche di continuità, persistenza e identità sostanziale, al quale è attribuito più genericamente un significato sia monetario sia di eredità come lascito non in denaro. Curiosamente, la nozione di "patrimonio" è di per sé un paradosso in quanto l'interessamento al suo valore è sostanzialmente recente; infatti, nonostante il patrimonio sia visto come un costrutto storicamente radicato, gli studi a riguardo risalgono all'epoca contemporanea, facendone quindi una caratteristica dei giorni nostri. Per questo il patrimonio, sebbene sia associato al passato, può equamente e potenzialmente essere considerato un fenomeno contemporaneo/modernista che assume significati differenti: sociologico, in quanto testimonianza identitaria che rende comprensibile il passato e lo rende significativo per il contesto contemporaneo, trasmettendo continuità e valore; nazionale/culturale, incorpora e comunica infatti l'identità nazionale, ha delle solide radici identitarie ed è di grande importanza e significato in periodi di cambiamento ed

incertezza; istituzionale e per il corporate marketing, come abbiamo visto il patrimonio dona distinzione e attrattività all'impresa e questi tratti danno un punto di riferimento agli stakeholders; da quest'ultimo significato nasce il significato per gli stakeholders, i quali lo interpretano e si identificano con esso in modi differenti rendendolo un fenomeno complicato ma allo stesso tempo fornendo una solida base sulla quale il corporate marketing e communications possono lavorare; postmoderno, che permette delle comprensioni e delle interpretazioni del fenomeno molto varie ed eterogenee.

Esaminando l'assetto istituzionale attuale del settore artistico è possibile individuare tre principali forme di intervento imprenditoriale (Gilodi, 2002):

- ❖ intervento diretto: l'impresa può produrre beni che vengono collezionati e fruiti esteticamente come veri oggetti d'arte realizzati con un design d'autore (Russo, 1997) oppure può fornire dei servizi strumentali alle attività culturali, ad esempio i servizi cosiddetti "aggiuntivi" introdotti dalla legge Ronchey nel 1993;
- ❖ intervento indiretto: prevede un investimento in cultura al fine di conseguire ritorni di immagine traducibili in ritorni economici. Questo avviene tramite la costituzione di una fondazione, autonoma organizzativamente parlando ma finanziata dall'impresa stessa, o tramite sponsorizzazioni culturali, con le quali l'impresa associa i propri segni distintivi – logo e marchio – a eventi legati a beni ed attività culturali;
- ❖ intervento autonomo: autonomo nei confronti dello Stato. Questa forma di intervento assomma i tratti distintivi delle due forme viste in precedenza: è diretta perché, pur avendo origine imprenditoriale, è una forma che ha oggetto culturale e si considera parte del patrimonio artistico e culturale del paese proponendosi come tale; è indiretta perché nasce da un'impresa che opera comunque nel settore manifatturiero o di servizi. Ed è proprio in questa terza forma di intervento che rientrano gli archivi e i musei d'impresa. È luogo comune pensare a questi luoghi come entità commerciali e non entità culturali proprio perché promosse dalle imprese e non dal mondo culturale; in realtà,

l'imprenditore che decide di avviare un archivio o un museo va incontro a dei costi di fondazione e gestione elevati, che vanno al di là del mero ritorno economico. La motivazione più profonda sta alla base di una visione di lungo periodo, caratteristica anche del mondo culturale (Ligieri, 2015). L'impresa che sceglie questa forma di intervento nel settore dei beni e delle attività culturali coglie il valore del proprio patrimonio e intuisce che creare delle strutture idonee per esporlo porta ad un ritorno adeguato, non solo in termini economici. Quindi, non opera più solo economicamente nel settore culturale, ma nemmeno eroga fondi affinché istituzioni culturali, fondazioni o associazioni garantiscano la loro offerta in modo qualitativamente più opportuno. Tutto ciò non è comunque semplice visto che la cultura d'impresa è in costante oscillazione tra la tensione al cambiamento e la resistenza al passato, ma con gli archivi e i musei d'impresa si è trovato il giusto compromesso che porta valore anziché rinuncia. Una "memoria del futuro" – su definizione di Assolombardia – che proietta fruttuosamente la qualità del passato. (Gilodi, 2002).

Trattandosi di un fenomeno alquanto recente, la letteratura in merito è limitata. Proprio per la mancanza di studi approfonditi sul tema, non vi è una definizione condivisa per queste realtà ed è in corso un dibattito che porta a definire tre tipologie di interventi simili posti in essere dall'impresa (Amari, 1997): collezioni d'impresa, archivi d'impresa e musei d'impresa. Nelle pagine che seguono verranno esaminati e approfonditi vari aspetti delle due categorie più diffuse: archivi e musei d'impresa.

Per quanto riguarda la collezione d'impresa, questa comprende materiale relativo ad un'attività produttiva e/o commerciale; gli oggetti raccolti non sono inventariati secondo criteri scientifici o museografici e normalmente non è fruibile al pubblico, se non su specifica richiesta. Nella maggior parte dei casi, la collezione d'impresa non ha un momento d'inizio specifico in quanto raccoglie e conserva le produzioni aziendali maggiormente significative per la storia dell'impresa, cui si affiancano talvolta, a seguito del cresciuto interesse in materia, beni affini o complementari. La collezione d'impresa costituisce spesso il nucleo originario su cui si installerà il vero e proprio

museo d'impresa, una forma organizzativa più definita, sistematizzata e strutturata (Gilodi, 2002).

### **1.2.2 Archivio d'impresa: definizione e scopi**

L'archivio d'impresa comprende solo documenti ufficiali dell'azienda quali carteggi, documenti societari e storici, materiale pubblicitario su ogni supporto, onorificenze, macchinari, progetti raccolti durante l'attività d'impresa – l'origine della parola *arché* è greca e significa "comando", "luogo in cui si conservano le carte antiche e i documenti che si riferiscono agli interessi di corpi morali, cioè dello Stato, delle congregazioni, delle famiglia, ecc" (<https://www.etimo.it/?term=archivio>, 06/12/2020). Tuttavia, questa denominazione designa anche un luogo fisico, per cui è assimilabile ad un vero "centro di documentazione", luogo di ricerca, conoscenza e formazione. È generalmente aperto ad un pubblico selezionato, rivolgendosi in particolare a studiosi ed esperti di settore (Gilodi, 2002) e può essere situato all'interno dello stabilimento aziendale oppure l'intera documentazione può essere versata ad un ente archivistico.

Se paragonati ad archivi di altri soggetti come anche archivi nel settore pubblico, non vi sono realtà analoghe a livello qualitativo; questo perché gli archivisti hanno colto l'importanza di questi istituti e si adoperano per conservare e valorizzare al meglio i documenti storiografici d'impresa in collaborazione con storici, istituti, fondazioni e associazioni (Bonfiglio-Dosio, 2008). Negli anni, soprattutto all'estero – Stati Uniti, Gran Bretagna e Germania – sono nate delle associazioni di archivisti d'impresa che puntano a promuovere l'apertura, l'organizzazione e il finanziamento di queste realtà, collaborando con dirigenti aziendali e autorità amministrative in modo da creare delle linee guida che regolino l'utilizzo e la conservazione di questi modelli professionali (Næss, 2005).

Nella maggior parte dei casi, le imprese utilizzano gli archivi per finalità interne di ricerca e marketing e il materiale divulgativo, editoriale e multimediale ha caratterizzato le politiche di valorizzazione degli ultimi anni, attirando non solo ricercatori o esperti del settore ma un pubblico più vasto ed eterogeneo. L'archivio

diventa per molte aziende un pozzo di idee dal quale attingere per avere un'ispirazione per nuovi prodotti, progetti, attività (Garofano *et al.*, 2020). Gli archivi d'impresa – come anche i musei come vedremo più avanti – sono considerati degli efficaci mezzi di comunicazione perché sono strategicamente collegati all'immagine d'impresa e all'identità di marchio e permettono all'impresa di supportare e aumentare la *brand loyalty* in termini di comportamento e immagine nei confronti dei clienti e potenziali clienti (Castellani e Rossato, 2014); clienti che si trasformano poi in visitatori nel momento della visita degli spazi aziendali, dove si crea un dialogo e dove vengono coinvolti emotivamente dalla narrazione d'impresa (Montemaggi e Severino, 2007). Questo dialogo si estende all'intera comunità nella quale l'archivio è inserito e viene quindi a crearsi una relazione reciproca dove vengono condivise le esperienze comuni e la storia locale (Castellani e Rossato, 2014).

Si è inoltre cominciato ad adottare una nuova forma organizzativa e gestionale, la fondazione, che comprende al suo interno la gestione e la valorizzazione degli archivi storici; in questo modo, l'archivio d'impresa è a contatto diretto con il territorio nel quale l'impresa è collocata ed è a contatto anche con la comunità visto e considerato che vi è la partecipazione diretta dell'amministrazione locale. Altro fenomeno che sta prendendo sempre più piede è quello degli archivi storici di gruppo, che raccolgono il materiale di più imprese per combattere la dispersione del materiale (Del Giudice, 2005).

### **1.2.3 Museo d'impresa: definizioni**

Il museo d'impresa è la realtà più diffusa in ambito di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale. Nonostante gli studi in merito siano più numerosi rispetto agli archivi d'impresa, sono state attribuite le definizioni più disparate, che toccano diversi aspetti:

- ❖ la Museum Association del Regno Unito definisce il museo d'impresa "un'istituzione che colleziona, documenta, conserva, mostra e interpreta

testimonianze materiali e informazioni associate, a beneficio del pubblico” (Gilodi, 2002);

- ❖ l’associazione Museimpresa parla di musei d’impresa come di “istituzioni o strutture che siano emanazione di un’attività economica di un’impresa, di un distretto o di una tradizione produttiva con significativi legami con il territorio e che siano espressione esemplare della politica culturale dell’impresa” (Quintiliani, 2015);
- ❖ Quintiliani (2015) conviene che “il museo aziendale rispetto al museo classico non si presta facilmente a una definizione univoca in quanto in continua evoluzione e ibrido ossia collocabile al confine tra due mondi: il mondo della cultura/arte e il mondo del profit”;
- ❖ un’altra definizione condivisa da più autori definisce il museo d’impresa come “una struttura espositiva, di proprietà e gestita da un’azienda, che raccoglie ed esibisce oggetti (prodotti, elementi visivi, fotografie, prototipi, e altro materiale dagli archivi aziendali) per illustrare la storia dell’azienda stessa (le sue radici, pietre miliari, realizzazioni, figure di spicco, brand, sviluppo dei prodotti, ecc.) e/o le sue operazioni a dipendenti, ospiti, clienti o altri visitatori” (Nissley e Casey, 2002).
- ❖ Montella (2010) definisce i musei d’impresa come istituzioni che affermano di “appartenere direttamente o per il tramite di un soggetto strumentale ad un’impresa tuttora attiva; essere dedicati alla storia dell’impresa e/o a temi connessi con l’attività d’impresa; essere destinati a contribuire alla creazione di valore per l’impresa attraverso la diffusione del brand e dell’immagine aziendale”;
- ❖ Gilodi (2002) pone l’attenzione sul fatto che “la struttura museale ha nell’impresa la propria matrice, la propria origine, escludendo così ogni qualifica

erroneamente attribuibile ai beni collezionati, come avviene per i musei tradizionali”;

- ❖ Cousserand (2009) dice che “in generale, l'espressione museo d'impresa si applica quando un'organizzazione crea e/o organizza nel suo luogo di attività o sul suo sito di produzione o all'esterno di questi, uno spazio museale che presenta e valorizza il suo passato, le sue tecniche, il suo saper fare, la sua produzione, i suoi marchi, il suo settore professionale, il territorio nel quale è insediata; questo luogo le permette di accogliere un pubblico specifico o eterogeneo, ristretto o allargato, in funzione di obiettivi e di sfide diversificate”. Questa definizione tocca numerosi punti; proprio per questo Cousserand cerca di darne una spiegazione più approfondita:
  - i musei d'impresa riguardano “un'organizzazione”, un'impresa, proprio come evidenziato da Gilodi. Anche se non rientrano in un'attività industriale o di produzione, sono testimoni di un settore o di una branca di settore professionale e possono rivelarsi un utile contrappunto per comprendere i musei d'impresa in senso stretto. Che cosa fa poi l'impresa? Sceglie di sistemare una parte dei suoi locali in una o più sale espositive che comporranno il suo museo – in alcuni casi il percorso di visita può permettere di scoprire il museo e una parte della produzione; oppure crea un'estensione di questi stessi locali – stessa possibilità di visite citata sopra; ancora, decide di installare il suo museo in un luogo che non è legato alla sua attività – se esiste una possibilità di doppia visita, possono essere dissociate – altrimenti riutilizza un luogo che le appartiene e che non ha più ragione di essere associato alla sua attività per trasformarlo in uno spazio dedicato – che diventa museo o che comprende un museo. Può anche decidere di affidare una parte della sua collezione e dei suoi archivi affinché siano esposti e conservati in un luogo che appartiene ad una collettività; in questo caso, esiste un legame tra l'impresa e il territorio in questione in quanto quest'ultimo riconosce

- l'impresa come un elemento costitutivo del suo patrimonio. Questo va a produrre una doppia valorizzazione, sia per l'impresa che per il territorio;
- si parla anche di "spazio museale": questa espressione è stata usata perché molti responsabili hanno qualche riserva nell'utilizzare il termine "museo". Forse questo atteggiamento deriva dalla visione stereotipata ed ampiamente diffusa in riferimento all'ambiente museale, che vede il museo come un luogo retrogrado, polveroso e poco dinamico;
  - il museo d'impresa "presenta e valorizza il suo passato, le sue tecniche, il suo saper fare, la sua produzione, i suoi marchi, il suo settore professionale, il territorio nel quale è insediata": si può supporre che, attraverso un museo, un'organizzazione ancora in attività parta dal suo passato per inserirlo in una forma di continuum con il presente, il che la porta a spiegare l'evoluzione delle sue tecniche, a presentare le caratteristiche e la diversità della sua produzione, a mostrare il suo know-how, a fidelizzare il consumatore attraverso i suoi marchi e i suoi prodotti, a convincere della sua professionalità o, alla meglio, a favorire una comprensione della posta in gioco della sua professione, a persuadere dell'eccellenza dei suoi prodotti. Ciò la induce a consolidare la sua reputazione in un determinato settore professionale, a iscriversi nel territorio sul quale è insediata, a valorizzarlo e a trarne una valorizzazione, ad ampliare la sua influenza;
  - il museo d'impresa "permette di accogliere un pubblico specifico o eterogeneo, ristretto o allargato, in funzione di obiettivi e di sfide diversificate": senza entrare in una segmentazione precisa e una distinzione marcata del pubblico, dell'offerta e della domanda museale, possiamo dire che in materia di pubblico i musei non hanno tutti le stesse aspettative e la stessa frequentazione. Anche l'interesse e i gusti del pubblico evolvono. Nella loro opera "*Le public des musées*" René Teboul e Luc Champarnaud (1999) ricordano che "un museo non è più soltanto un luogo di raccoglimento che eleva e diffonde valori puramente estetici permettendo l'accrescimento delle conoscenze. È anche diventato un



luogo molto più conviviale e aperto di prima, attorno al quale si aggregano altre forme di svago che non sono necessariamente culturali". Partendo da questa definizione Cousserand fa un passo in più e si chiede se i musei d'impresa possono essere considerati parte della famiglia museale. Le imprese che creano un museo non devono essere confuse con un museo di società o un ecomuseo – secondo la Federazione degli Ecomusei e dei Musei di Società (FEMS), il termine "ecomuseo" è apparso in Francia negli anni Settanta ed è stato scelto da Hugues de Varine e Geroges Herni Rivière per riunire i musei che condividono lo stesso obiettivo: studiare l'evoluzione dell'umanità nelle sue componenti sociali e storiche e trasmettere i collegamenti, i riferimenti per comprendere la diversità delle culture e delle società. Per l'ICOM – International Council of Museums, il museo è "un'istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo, aperta al pubblico, che effettua ricerche sulle testimonianze materiali ed immateriali dell'uomo e del suo ambiente, le acquisisce, le conserva, e le comunica e specificatamente le espone per scopi di studio, educazione e diletto" (<http://www.icom-italia.org/definizione-di-museo-di-icom/>, 17/11/2020); l'articolo 101 del Codice dei Beni culturali e del Paesaggio definisce il museo come una "struttura permanente che acquisisce, cataloga, conserva, ordina ed espone beni culturali per finalità di educazione e di studio" (<https://www.gazzettaufficiale.it/dettaglio/codici/beniCulturali>, 17/11/2020). Si potrebbe allora pensare che la museografia delle organizzazioni e delle imprese non rientri esattamente nel quadro di queste attività – con "museografia" si intende "la tecnica che si occupa scientificamente della costruzione e della sistemazione dei musei, comprendendo tanto lo studio dei problemi architettonici, costruttivi e tecnici della progettazione degli spazi espositivi, quanto quello delle questioni di ordinamento critico, scientifico, didattico o culturale delle collezioni, degli impianti tecnici e dell'organizzazione dei musei"

(<https://treccani.it/vocabolario/museografia/>, 17/11/2020). Tanto più che, prima di essere associati al turismo, i musei definiti nel quadro dell'ICOM si occupano di istruzione, di formazione e di ricerca a scopo non direttamente lucrativo; non è del tutto il caso di un museo detto "d'impresa". Per lo meno, un museo rimanda all'idea di longevità e posterità e si basa su una politica di collezione. Se i musei sono circoscritti da una definizione stabilita, la museologia come scienza "ingloba tutti i tipi e tutte le forme di musei e tutti gli aspetti sotto i quali il museo può essere percepito" (Gob e Drouguet, 2003). Con "museologia" si intende "la disciplina rivolta a ogni aspetto della vita del museo, al suo funzionamento e alle sue finalità." (<https://www.treccani.it/enciclopedia/museo/>, 17/11/2020). Gob e Drouguet la collocano più particolarmente all'incrocio di quattro campi scientifici complementari: la sociologia, la pedagogia, la comunicazione e la storia. Qualsiasi esposizione, in quanto dispositivo di comunicazione, corrisponde intrinsecamente anche ad una situazione di comunicazione. Un museo aziendale non rientra completamente nel quadro di definizione proposto dall'ICOM e non risponde sistematicamente alle quattro funzioni del museo. Tuttavia, Cousserand lo considera come un dispositivo semi-pragmatico e un luogo di cristallizzazione (dare a qlco. una forma fissa e immutabile) di discorsi.

#### **1.2.4 Tipologie**

Oltre ad esserci un dibattito riguardo alla definizione attribuibile ai musei d'impresa, sono state individuate molte categorie di museo, che variano dal soggetto che ha voluto il museo, dal tema dell'esposizione, dal significato che assume l'esposizione e molto altro. In ogni caso, la caratteristica comune a tutte queste tipologie è che non si limitano a raccontare la storia di un'impresa ma inevitabilmente viene raccontata la storia di un territorio, di una nazione perché tessere di un grande mosaico economico-impresoriale nelle quali lo storytelling diventa un linguaggio comune di profonda

importanza in grado di rafforzare la condivisione di un'eredità identitaria (Garofano *et al.*, 2020).

Le principali categorie individuate in letteratura sono le seguenti (Gilodi, 2002; Negri, 2003; Girardi e Oliva, 2018):

- ❖ per soggetto promotore:
  - museo d'impresa o aziendale: racconta lo sviluppo dell'impresa e la crescita dell'imprenditore, il quale dà il nome personale o dell'impresa al museo. È di proprietà giuridica dell'imprenditore stesso che talvolta lo trasforma in fondazione o organizzazione no-profit. Infine, il personale dipendente dell'impresa lo gestisce e l'attività dell'impresa lo finanzia;
  - museo distrettuale: documenta un'attività produttiva territoriale e veicola l'immagine di più imprese accomunate dallo stesso tipo di produzione merceologica. Il sensemaking di queste aziende evidenzia il loro legame con il territorio a vocazione specifica e l'obiettivo del museo è quello di testimoniare lo sviluppo dei loro prodotti e il loro legame con il contesto circostante;
  
- ❖ per tipologia di esposizione:
  - museo di prodotto o categoria merceologica: può essere sia d'impresa che distrettuale e concentra le sue attività attorno ad una singola categoria di prodotto o ad un singolo tipo di merce;
  - museo industriale, settoriale o a tema: d'impresa o distrettuale, testimonia l'evoluzione di un settore e del suo contributo alla società. Proprio per questo avrà un carattere più storico-artistico;
  - museo di marca: il valore del marchio aziendale è il core della mission del museo. In questo caso il museo assume un significato simbolico-funzionale, in quanto crea un legame tra le attività legate ai diversi significati del brand e le attività di ideazione e creazione dei prodotti all'interno dell'azienda.

### 1.2.5 Scopi

La letteratura è piuttosto varia riguardo alla definizione e alle categorie di questo istituto culturale-aziendale, ma appare pressoché d'accordo riguardo alle prerogative dei musei d'impresa:

- ❖ sono contenitori che racchiudono la storia di un'azienda: come suggerisce Bonti (2012) i musei d'impresa hanno il compito di "illustrare la storia, le metodologie e tecnologie di produzione, il repertorio di macchinari utilizzati, l'identità di un marchio attraverso l'evoluzione della pubblicità e delle immagini di rappresentazione del prodotto, l'identità di un'area geografica e così via". Così facendo, adempiono alle funzioni previste: collezionare, che sta alla base delle fondazioni di musei, facendo sì che questa collezione aumenti sempre più e che il luogo dov'è conservata si aggiorni parallelamente all'attività d'impresa; documentare, funzione che differenzia i musei e gli archivi dalle collezioni in quanto il materiale viene inventariato e catalogato grazie ad un'attività di ricerca; conservare, compito molto importante visto che la legge italiana non prevede nessuna forma di tutela nei confronti di questo tipo di patrimonio; interpretare, ovvero trasmettere lo spirito dell'impresa o di un settore; mostrare, quindi valorizzare questo patrimonio perché venga fruito dal pubblico (Gilodi, 2002; Quintiliani, 2015). L'idea di allestire questi spazi con il patrimonio documentario della propria attività nasce dal riconoscimento del valore culturale delle attività e dei prodotti dell'impresa che svolgono un ruolo di formazione di valori sociali, facendo sì che l'impresa stessa comprenda che il suo patrimonio sia parte integrante del patrimonio culturale sociale e capitale primario per la sua attività (Quintiliani, 2015). Questo diviene punto di partenza per la crescita della cultura d'impresa, favorita dal fatto che l'impresa affianca la "cultura del profitto" alla "cultura sociale", dando così spazio non solo alle finalità economiche e contribuendo sia al progresso economico sia al progresso sociale della comunità (Gilodi, 2002).

Il passato diventa quindi la matrice indispensabile per comprendere l'attività dell'azienda; esso si lega al presente creando un ponte che negli studi organizzativi è definito come "*imprinting aziendale*". Higgins definisce quest'espressione come "il processo attraverso il quale le persone nelle organizzazioni coltivano e acquisiscono insiemi comuni di competenze e caratteristiche che sono specifiche di una situazione o luogo. L'imprinting è definito da ciò che chiamiamo 4Cs: Capabilities (capacità), i set di competenze che acquisiamo; Connection (connessioni), reti e alleanze; Confidence (fiducia), per quanto riguarda particolari modi di apprendimento; Cognition (cognizione), ciò che impariamo o acquisiamo circa i modi migliori in cui lavorare al fine di raggiungere i nostri obiettivi." (The Bridgespan Group, 2009). Secondo Higgins le aziende, attraverso la loro struttura, la loro strategia e la loro cultura d'impresa, sono in grado di trasmettere questo imprinting; il museo d'impresa diverrebbe così una rappresentazione tangibile di questo imprinting (Girardi e Oliva, 2018; <https://intraprendere.net/10190/imprinting/>, 17/11/2020).

Parte della letteratura internazionale descrive i musei d'impresa come una forma di memoria organizzativa; Walsh e Ungson (1991) definiscono quest'espressione come "informazioni memorizzate dalla storia di un'organizzazione", delle informazioni che sono strutturate, conservate e usate per influenzare le decisioni organizzative. Huber, Davenport e King (1998) definiscono "*organizational memory*" come un "insieme di archivi di informazioni e conoscenze che l'organizzazione ha acquisito e conserva"; secondo Moorman e Miner (1998) la memoria organizzativa è "conoscenza accumulata". La storia dell'impresa viene quindi "stoccata" in questi luoghi. Andando nello specifico, secondo altri studiosi (Stein e Zwass, 1995; Casey 1997) questo tipo di memoria è formata da informazioni episodiche – "*content-specific*" – e informazioni semantiche – "*general*"; la storia dell'impresa è quindi composta dalla "*episodic memory*" di persone che hanno vissuto in prima persona gli eventi narrati e condividono questi momenti, e dalla "*semantic memory*" di persone che non hanno personalmente vissuto le esperienze raccontate nella storia d'impresa ma

ne hanno solamente sentito parlare. Una simile distinzione è stata individuata tra memoria culturale e storia; secondo Katriel (1994) i corporate museums possono “fornire contesti sociali che fanno emergere il significato e la tessitura della memoria e diventano un'esplorazione negli usi della storia e il recupero della memoria come parte di un complesso e persistente processo contemporaneo di invenzione culturale”. Come i musei tradizionali, anche i musei d'impresa possono essere quindi dei luoghi di memoria culturale grazie a “una combinazione di oggetti esposti, la narrazione scritta allegata a ciascuna esposizione, la storia orale raccontata da una guida turistica e la storia socialmente costruita creata dal visitatore del museo e altri” (Katriel, 1994). Possono essere però anche luoghi di storia; Sturken (1997) definisce la storia come “una narrazione che è stata in qualche modo autorizzata o valorizzata dai contesti istituzionali o dalle imprese editoriali”. La narrazione dei musei d'impresa è riconosciuta come storia in quanto legittimata dal contesto istituzionale dell'impresa stessa;

- ❖ sono portatori di un “plusvalore” d'immagine che crea consapevolezza sociale per l'impresa (Montella, 2010): attraverso questi strumenti nuovi ed esclusivi le imprese accreditano la propria immagine sotto il profilo culturale e sociale in quanto questi istituti culturali sono da secoli portatori di prestigio simbolico (Hatch e Schultz 2000). L'immagine d'impresa è strettamente collegata all'identità e alla reputazione dell'impresa e al marchio aziendale; proprio per questo è significativo che la maggior parte dei musei siano collocati all'interno o vicino agli stabilimenti produttivi e che acquisiscano il nome e/o il logo dell'azienda (Montella, 2010). Questo aiuta infatti a rafforzare il capitale relazionale aziendale perché fa sì che i musei diventino il biglietto da visita e il “salotto” buono dell'azienda nel quale accogliere i clienti e i partner, soprattutto se internazionali (Gilodi, 2002). L'attività intrapresa con il museo si evolve di pari passo con il consolidamento dell'immagine aziendale (Gilodi, 2002); questa sinergia rende poi l'impresa competitiva sul mercato e, come sostenne Corbo –

dirigente del Museo Piaggio G.A. Agnelli – “esibire [...] questa storia aziendale può costituire un vantaggio competitivo anche per l’oggi. In tempi nei quali la produzione industriale tende ad appiattirsi in prodotti spesso assai simili tra loro poter dire “[...] l’abbiamo inventato noi” può rappresentare un punto in più” (Venegoni, 1999; Gilodi, 2002).

Il plusvalore di immagine veicolato dal museo permette all’azienda di essere coinvolta nel campo sociale, che rappresenta un punto d’incontro tra azienda, territorio e comunità. Attraverso il museo, l’azienda può intercettare i bisogni del territorio diventando così socialmente responsabile. Il museo rappresenta quindi un valore anche per il territorio e, grazie ad esso, l’azienda può operare in quattro aree di responsabilità sociale d’impresa: può dare un contributo allo sviluppo sociale ed economico del territorio; fa il più possibile per limitare le emissioni inquinanti derivanti dai processi produttivi; si rapporta con il mercato, in particolare i clienti attuali e potenziali; gestisce rapporti interni, in particolare il rapporto con i suoi dipendenti a tutti i livelli (Bonti, 2014).

Aspetto molto interessante individuato dalla letteratura internazionale è la strategia sociale che un’impresa adotta nell’esibire la propria storia (Nissley e Casey, 2002). Viene individuata una “*politics of the exhibition*” articolata come segue:

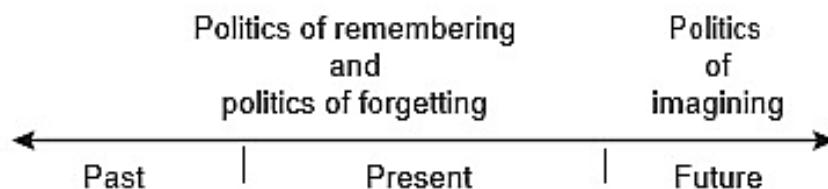


Figura 6. Descrizione della “politics of the exhibition” (fonte: Nissley e Casey, 2002)

La *"politics of remembering"* si riferisce alle decisioni prese dall'azienda riguardo a cosa esporre nel proprio museo; Dubin (1999) sottolinea come la maggior parte dei musei d'impresa si focalizzino sul *"making nice"* e tendano ad escludere gli episodi negativi del passato delle aziende che rappresentano, dando quindi un'immagine della "narrativa ufficiale" approvata dalle imprese e non contribuendo a creare una democratizzazione della memoria collettiva. Di conseguenza, viene adottata la *"politics of forgetting"*, il processo di esclusione di alcuni aspetti ma anche di alcuni oggetti dall'esposizione; così facendo, l'impresa può controllare quale versione della storia verrà ricordata (Sturken, 1997). Infine, la *"politics of imagining"* si riferisce a quello che sarà il futuro dell'esposizione, conformemente al pensiero di Brown e Davis-Brown (1998) secondo cui i musei d'impresa possono essere in grado di creare delle comunità immaginate. L'utilizzo del termine "decisioni" fa quindi capire che il museo d'impresa è uno strumento manageriale e, attraverso di esso e adottando le politiche sopra elencate, il manager può formare l'identità e l'immagine della sua impresa (Nissley e Casey, 2002);

- ❖ sono nuovi e particolarmente efficaci strumenti di comunicazione: il destinatario accoglie e recepisce il messaggio che l'impresa vuole trasmettere in un ambiente che gli permette di codificare e decodificare i messaggi in condizioni di minimo rumore (Gilodi, 2002) ed avendo un coinvolgimento emozionale che abbatte le barriere critiche e suscita interesse e attenzione per il patrimonio esposto (Montella, 2010). Questi luoghi comunicano non solo l'impresa per quello che è, ma anche quello che l'impresa vuole trasmettere di sé stessa e quello che vorrebbe che il pubblico ricordasse; l'impresa si presenta, mette in scena l'atto di produzione, attira l'attenzione su di sé, sulla sua identità, sui suoi meriti e valori. Così facendo viene "dimenticata" la funzione economica e commerciale per far sì che l'impresa la assolva successivamente in modo migliore, rappresentando al meglio il suo know-how, i suoi prodotti e servizi e il suo essere vicina al territorio (Gilodi, 2002; Cousserand, 2009). Prodotti che,



assieme alla storia d'impresa, diventano quindi strumenti di comunicazione che rendono possibile l'incontro tra cultura e impresa (Quintiliani, 2015) ma soprattutto che riescono ad influenzare gli atteggiamenti e le scelte dei consumatori a beneficio dell'azienda. Vengono adottati quindi linguaggi nuovi, trasversali, dotati di una carica empatica che raggiunge un'audience diversificata e che permette all'azienda di assimilare prestigio e valore dal progetto che ha messo in opera (Gilodi, 2002; Amari, 06/12/2020).

Comunicazione che non è solo esterna ma anche interna. Questi luoghi infatti favoriscono anche il senso di appartenenza e identificazione con l'azienda nel personale interno, che si sente parte di una comunità portatrice di valori sociale e non solo legati agli aspetti manageriali di efficacia ed efficienza (Amari, 1997; Casey, 1997; D'Arro, 2015). Ancora, tramettono al personale il "saper fare" dell'azienda, essendo così continua fonte di ispirazione e fucina di idee per la creazione di nuovi prodotti e facendo così rivivere indirettamente lo spirito dei prodotti passati (Negri, 2003). Quest'ultimo aspetto non è da sottovalutare perché vengono ottimizzati e semplificati diversi aspetti (identificazione delle opportunità, generazione di idee, design del prodotto); tempo e risorse sono considerevolmente contenuti e l'impresa può analizzare e anticipare i bisogni del consumatore che ricerca sì la qualità ma anche l'estetica, l'artigianalità e la rarità. Il processo di acquisto tradizionale viene rimpiazzato da un'esperienza relazionale diversa e inattesa, data dal fatto che il bene acquistato è ispirato ad un bene del museo o dell'archivio; da parte sua, per l'impresa è così possibile dare idealmente e fattivamente dei benefici connessi alla fruizione culturale (Gilodi, 2002).

Per riassumere, come sostiene il signor Amarelli – proprietario dell'omonimo Museo della Liquirizia – "un museo d'impresa rappresenta una forma di comunicazione completa della storia aziendale attraverso la vista degli oggetti, l'ascolto del racconto, la possibilità di toccare, di sentire i profumi e di gustare il prodotto" (Catellani e Rossato, 2011);

- ❖ si prestano a valorizzare il patrimonio culturale di un territorio diventando strumenti di memoria culturale collettiva (Sturken, 1997): sono infatti strumenti complementari ai musei tradizionali che, pur nascendo da una spinta imprenditoriale, fanno cultura testimoniando il progresso culturale ed economico di un territorio. Non vi è quindi una logica di marketing che riguarda unicamente l'impresa ma una logica che dà indirettamente voce alle capacità, conoscenze, risorse e tradizioni che hanno caratterizzato la comunità nella quale l'impresa è collocata (Quintiliani, 2015). L'impresa dà voce al territorio, crea uno strumento di identità territoriale (Gilodi, 2002) ottenendo così approvazione da parte dell'opinione pubblica che sente un senso di appartenenza e di orgoglio (Hatch e Schultz, 2000) e creando un collegamento stretto con il contesto settoriale e territoriale in cui svolge la sua attività. Questi luoghi diventano uno strumento di dialogo e di condivisione con il territorio perché celebrano sì il passato dell'azienda ma guardano al futuro generando delle esternalità positive (Quintiliani, 2015). Svolgono allo stesso tempo una funzione innovativa e conservativa, "l'esperienza e la storia vi vengono istituzionalizzate, determinando però un luogo 'aperto', in grado di accogliere e coinvolgere altri soggetti nel godimento e nella valorizzazione di tale patrimonio, un luogo di saperi multidisciplinari, luogo didattico e di stimolo a nuove conoscenze, luogo sociale e fattore di integrazione – culturale, sociale, con il territorio circostante e le diverse figure istituzionali, economiche, etc." (Calabrò, 2003; Quintiliani, 2015). A tal proposito, Linda Kaiser (1988) sostiene che "i musei d'impresa sono figli di quella politica di conservazione e di memoria dell'oggetto industriale nata all'epoca delle Esposizioni Universali. Queste ultime infatti, nate con l'ideologia del progresso, erano i luoghi deputati ad 'esporre' la modernità, con tutti i tipi delle produzioni più avanzate, di tecniche scientifiche e di innovazione. Erano funzionali allo spirito di conservazione e classificazione di una memoria, di un sapere moderno. Tutto ciò avveniva per iniziative del potere pubblico che metteva a confronto le produzioni dei singoli privati. Oggi invece è lasciato tutto ai privati medesimi e con uno spirito diverso. In un oggetto individuale transitano molte storie che è necessario che restino nella nostra memoria

collettiva. Pertanto possono esserci musei che attestano una storia dei consumi, una storia sociale, una storia della tecnica, una storia del gusto, una storia del design". Tommaso Fanfani (2002) condivide quanto detto da Kaiser e sostiene che "il museo d'impresa è un elemento significativo e importante per ricostruire lo sviluppo economico e produttivo di un'azienda e con essa di una comunità che è parte di un'intera civiltà. Dietro l'esposizione di un tornio c'è una società che si organizza e che cresce". E continua "Un'opera d'arte racconta quello che è il significato di un mondo visibile e non visibile che essa rappresenta, e può lasciarne in parte l'interpretazione allo spettatore; il pezzo esposto nel museo d'impresa racconta e ricostruisce vicende visibili e reali di una collettività, fatte anche di creatività artistica, di genialità, ma comunque esposte quali testimonianze della produzione economica". Questo per voler dire che l'obiettivo primario dei musei non deve essere quello di esporre i propri pezzi secondo una valenza artistica ma quello di testimoniare l'origine di un bene e il raggiungimento degli obiettivi produttivi. Proprio per questo quindi possono armonizzare e compattare due mondi che sono da sempre visti agli antipodi, la cultura e l'economia (Quintiliani, 2015). I musei diventano espressione di un milieu, come afferma Bonti (2012): "Il milieu è qualcosa di più profondo di una semplice indicazione geografica tipica, vale a dire un patrimonio difficilmente imitabile e replicabile, nel quale si fondono diversi elementi: metodi produttivi e modalità di organizzazione del lavoro espressione di conoscenze e abilità legate a luoghi e storie unici – come quello dei distretti industriali, ma non solo; competenze artigianali, che (ri)propongono, in forme nuove e inedite, l'antica eccellenza del fare italiano; una 'maestria' che è capacità di tanti lavoratori e piccoli imprenditori di afferrare tecniche e tecnologie del proprio tempo per piegarle ad un'intenzione artistico-creativa, così coniugando tradizione e modernità, tecnologia, bellezza, cultura e artigianato; saperi e culture locali, dove la cultura richiama vocazioni originarie di un territorio, ma anche un rapporto vivo e identitario con le tradizioni, la memoria, la storia, le radici". E ancora, Bellezza (1998) afferma che "il museo aziendale, in quanto equiparabile ad un reperto archeologico, diverrà sempre più luogo di testimonianza della

cultura di un territorio” e Bossaglia (1997) sostiene che “come l’archeologia classica ricerca l’antico, non obbligatoriamente in quanto bellezza bensì in quanto testimonianza culturale, portando alla luce beni immobili e/o mobili che in epoche passate avevano una funzione d’uso specifica all’interno della vita quotidiana, e che, una volta ritrovati, conservano nei musei esclusivamente una valenza artistica, culturale e didattica, analogamente, nell’era post-industriale il museo d’impresa consente di ricostruire e avere testimonianza del processo di sviluppo economico moderno”.

Un archivio o un museo d’impresa non si possono quindi improvvisare. Sotto il profilo tecnico-economico occorre essere consapevoli di avere gli strumenti giusti: “l’investimento iniziale, lo stanziamento adeguato per la copertura dei costi di gestione, il personale qualificato, la predisposizione di uno spazio fisico riservato, la definizione di modalità di apertura al pubblico, la disponibilità di supporti didattici, l’eventuale fornitura di servizi accessori” (Amari, 1997), per far sì che questi luoghi siano risorsa tangibile di una storia d’impresa e di un’attività economica di successo (Gilodi, 2002). Tutto questo perché la fase più critica del loro percorso identitario non riguarda, come si può pensare, l’avvio ma la successiva gestione sia sotto il punto di vista finanziario che sotto il punto di vista delle risorse umane. Il museo infatti, durante quella che è la sua esistenza, “si manifesta come luogo dinamico d’istruzione e valorizzazione dell’azienda, della sua storia e dei suoi progetti, con ricadute positive tanto sul territorio che sul posizionamento dell’azienda stessa nei confronti di operatori di settore e grande pubblico: conoscere la storia e l’evoluzione delle imprese aumenta la consapevolezza del valore del prodotto stesso ed aiuta alla diffusione della cultura del bello e ben fatto tipico del Made in Italy” (Scarpello, 05/12/2020). Per quanto riguarda l’archivio, il nodo più problematico è la conservazione perché, oltre ad un impegno oneroso in termini di denaro, richiede un impegno continuativo nel tempo, attività che non tutte le imprese riescono a mantenere (Pozzi, 2016).

La loro rapida diffusione, anche in aziende relativamente giovani, sta avvenendo perché le aziende stesse hanno colto il potenziale simbolico, comunicativo ma

soprattutto strategico di questi strumenti; ed è proprio grazie a questo aspetto strategico che la produzione italiana può distinguersi e che le PMI possono essere in grado di competere globalmente, mostrando la loro vetrina di brand heritage (Moneta *et al*, 05/12/2020). L'esempio più lampante di valorizzazione dell'heritage nel mondo avviene già, forse inconsapevolmente sotto questi termini, per quanto riguarda il Made in Italy. Questo non deve essere un luogo comune o una pura immagine di marca da spendere nella competizione internazionale, ma una fonte inesauribile di contenuti culturali e di valori depositati nel tempo (Martino, 2015).

Grazie a questi istituti culturali emergono i valori storici della cultura d'impresa italiana – che è fatta di competenze economiche e di etica del lavoro ma anche e soprattutto di cura del design, di prodotti ben fatti – come anche il processo di industrializzazione e l'eterogeneità del sistema economico del nostro paese, caratterizzato da una molteplicità di aziende concentrate per di più nel nord Italia, nel quale sono presenti distretti industriali – un fenomeno studiato anche all'estero – e nel quale sono nate, "all'ombra dei campanili" (Bergamin, 05/12/2020) le aziende più longeve della storia economica italiana (Politini, 11/12/2020).

## **Capitolo 2: Archivi e musei d'impresa della Regione Veneto**

### **2.1 Introduzione**

Dopo aver ampiamente rivisitato la letteratura italiana ed internazionale in merito ad archivi e musei d'impresa, in questo secondo capitolo verranno presentati dei casi studio di realtà archivistiche e museali della Regione Veneto.

Per la provincia di Treviso il punto di partenza della ricerca è stato il volume "*Valori di Marca. Musei, collezioni e archivi d'impresa*" scritto nel 2008 da Eugenio Manzato, Alberto Prandi e Chiara Tullio, in collaborazione con Assindustria Venetocentro e Regione Veneto e pubblicato da Grafiche Antiga. In queste pagine viene fatta un'analisi delle aziende storiche e non della provincia di Treviso che hanno messo in atto degli esempi di relazione concreta con la cultura e con la storia. Da questa contributo è emerso che il territorio della provincia di Treviso è caratterizzato da un'estrema diversificazione produttivo-industriale; in questo tessuto estremamente diversificato e complesso anche le esperienze che mettono in relazione le imprese e la cultura sono molto eterogenee e denotano l'attenzione e la sensibilità di questo tessuto imprenditoriale rispetto al tema storico-culturale. Oltre ad archivi e musei d'impresa sono stati individuati interventi di mecenatismo, collezionismo imprenditoriale, archeologia industriale, attenzione al design e alle strutture delle nuove imprese, relazione tra storia e cultura dell'impresa e spazi a carattere commerciale.

Da una prima rilettura delle schede delle aziende analizzate nel volume sono state individuate le aziende attive, escludendo quelle che hanno cessato l'attività a causa della crisi economico-finanziaria del 2008. Si è proceduto ad una ricerca online consultando principalmente siti web aziendali, articoli di giornale ed altre pagine web informative. Delle cinquantadue aziende analizzate nello studio di Manzato, Prandi e Tullio sono risultate attive nella provincia quarantasei aziende, due risultano confluite in altre società e una risulta trasferita all'estero.

Successivamente si è proceduto a catalogare le restanti aziende in base alle azioni di valorizzazione messe in atto, individuando in primo luogo quelle in possesso di un archivio o un museo d'impresa. Le restanti sono state suddivise nelle seguenti categorie: promozione culturale, ad esempio tramite eventi e finanziamento di restauri; visite guidate dello stabilimento produttivo con degustazione dei prodotti; archeologia industriale. Prendendo in considerazione l'heritage marketing mix individuato nel primo capitolo e derivante dalla proposta di Garofano, Riviezzo e Napolitano (2020), è possibile affermare che le aziende della provincia di Treviso hanno messo in atto azioni di valorizzazione che vedono come protagonista la narrazione principalmente attraverso luoghi e attraverso celebrazioni e relazioni.

Dopodiché, è stata compiuta una ricerca online per verificare la presenza di aziende che avessero fondato un archivio o un museo d'impresa dopo la pubblicazione del volume di partenza; sono stati ricercati quindi archivi e musei non inclusi tra le pagine di "*Valori di Marca*" ma che potevano essere di interesse per la presente tesi, in quanto luoghi attivi nella valorizzazione del patrimonio culturale aziendale. Durante la ricerca è emersa la presenza di alcune aziende storiche del territorio, la cui longevità sottolinea la presenza di una storia molto importante alle loro spalle; nonostante ciò, sono state escluse perché mancanti di politiche di management del patrimonio che, se non valorizzato, rimane fine a sé stesso.

Al termine, sono stati individuati i seguenti archivi e musei d'impresa: Tipoteca Italiana - Museo della Stampa e del Design Tipografico di Grafiche Antiga S.p.A.; Archivio storico del Lanificio Paoletti; Archivio storico del Lanificio Bottoli; Museo del Caffè di Dersut Caffè S.p.A.; Museo della Chiave Bianchi 1770 di Keyline S.p.A.; Museo dello Scarpone e della Scarpa Sportiva del Distretto dello sportssystem di Montebelluna; Archivio storico di Benetton Group.

Per le altre provincie, si è proceduto con una ricerca online consultando principalmente siti web aziendali, articoli di giornale, siti di enti provinciali e regionali come Confindustria ed altre pagine web informative.

Tutti i casi sono stati costruiti seguendo un'impostazione comune; sono state rivolte le medesime domande ai responsabili archivistici e museali per mezzo di interviste in presenza e a distanza, a causa dell'emergenza sanitaria. Altre informazioni sono state ricavate da monografie d'impresa, siti web aziendali, articoli di giornale online, altre pagine web informative e contatti email con le aziende stesse per raccogliere ulteriori dettagli utili alla mappatura. A completamento delle interviste, compatibilmente con le disposizioni aziendali in merito alla pandemia, sono state svolte delle visite agli archivi e ai musei.

L'obiettivo della mappatura è stato quello di analizzare lo stato dell'arte di archivi e musei d'impresa della Regione, indagando la loro storia e il motivo della loro fondazione, la loro governance, le attività che vi si svolgono e il rapporto che detengono con l'azienda di riferimento. Tutto questo per far emergere un quadro complessivo delle azioni di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale che queste aziende hanno attuato tramite l'archivio o il museo.

Tutte le realtà archivistiche e museali oggetto di indagine sono accomunate dal solido legame dell'azienda di riferimento con il proprio passato e con i territori d'origine. L'eterogeneità produttivo-industriale della Regione è ben esemplificata dai vari settori produttivi delle aziende analizzate. Un aspetto molto interessante che è emerso è che molti archivi e musei appartengono ad imprese caratterizzate da un family business, un continuum economico-manageriale che ha creato e crea valore per il territorio; come visto nel primo capitolo, secondo Balmer (2013) questo è uno dei criteri importanti secondo cui un'organizzazione può dirsi di possedere un patrimonio culturale aziendale autentico e rappresenta un tratto distintivo della tradizione imprenditoriale italiana (Martino, 2018).



# **BELLUNO**

## Museo dell'Occhiale del Distretto dell'Occhiale Bellunese



Via Arsenale, 15 32044 Pieve di Cadore (BL)

0435500213 [info@museodellocchiale.it](mailto:info@museodellocchiale.it)

<https://www.museodellocchiale.it/>

Facebook: Museo dell'Occhiale (@museodellocchiale). Instagram: Museo dell'occhiale (@museodellocchiale)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: biglietto intero € 5,00, ridotto € 3,00 (bambini e ragazzi dai 6 ai 18 anni, adulti over 65 anni, gruppi, studenti, insegnanti, soci FAI, Touring Club, Biblioteche Bellunesi, Areaarte), biglietto cumulativo Due Musei € 5,00 (Museo dell'Occhiale e Forte di Monte Ricco), biglietto cumulativo Tre Musei € 7,50 (Museo dell'Occhiale, Casa natale di Tiziano Vecellio, Museo Archeologico cadorino), biglietto cumulativo Quattro Musei € 10,00 (Museo dell'Occhiale, Forte di Monte Ricco, Casa natale di Tiziano Vecellio, Museo Archeologico cadorino), gratuito (bambini fino ai 6 anni, disabili e accompagnatori, giornalisti con tesserino).
- ❖ Apertura: mercoledì, giovedì e venerdì, 9:30-12:30/15:30-18:30. Lunedì e martedì: su prenotazione.



Particolare del percorso espositivo (fonte: sito web Info Dolomiti)



Particolare del percorso espositivo (fonte: sito web Beni Culturali Online)

## **Storia**

Il museo è stato inaugurato nel 1990. Nel 2007 l'esposizione è stata spostata nella sede attuale, Palazzo Cosmo, ed è stato rinnovato l'allestimento museologico. L'idea di realizzare un museo dedicato all'occhiale è nata nel 1956 da Enrico De Lotto, medico e collezionista cadorino di occhiali, che in occasione delle Olimpiadi di Cortina realizzò una mostra dell'occhiale attraverso i secoli per celebrare il settore dell'occhialeria, molto importante per il territorio bellunese – la prima fabbrica di occhiali si trova a poca distanza dalla sede attuale del museo. Dal 1997 il museo è gestito da una Fondazione, nel cui consiglio di amministrazione siedono rappresentanti di numerosi enti pubblici e privati.

Nel percorso museale interattivo sono esposti 5000 pezzi che comprendono occhiali, materiale di biblioteca e collezioni appartenenti a diversi collezionisti. Il primo piano del museo è dedicato all'evoluzione degli occhiali nel corso dei secoli, il secondo piano allo sviluppo del Distretto industriale dell'occhiale nella provincia di Belluno.

## **Governance**

Il museo è gestito dalla Fondazione. Elena Maierotti si occupa dell'organizzazione delle varie attività. Un gruppo di volontari supporta il museo per le attività.

## **Attività e collaborazioni**

Come in tutti i musei vengono svolte ricerca, catalogazione, restauro, conservazione e valorizzazione del materiale.

La didattica è il filo conduttore di tutte le attività. Vengono organizzate esposizioni temporanee durante l'estate per esporre il materiale non incluso nel percorso museale; attività rivolte a diversi target, per rendere l'esperienza di visita coinvolgente: visite guidate diurne o serali, visite tematiche, compleanni al museo rivolti ai bambini durante i quali viene organizzata la festa con delle attività didattiche, notte al museo per i

bambini, per i quali è stata pensata un'audioguida apposita riguardante il primo piano del museo; presentazioni di volumi legati a varie tematiche dell'occhialeria; attività con le scuole riguardo alla storia locale, moda, design, cinque sensi, astronomia.

Il museo collabora con gli altri musei di Pieve di Cadore – la casa natale del pittore Tiziano e il Museo Archeologico. È inserito nella Rete Musei Provincia di Belluno e collabora frequentemente con la Scuola di Ottica. Inoltre, le aziende del territorio e non solo appoggiano il museo, che rappresenta il distretto dell'occhialeria e il settore a livello nazionale, illustrando il percorso espositivo ai loro rappresentanti e organizzando cene aziendali.

### **Comunicazione e marketing**

Il museo viene fatto conoscere tramite il sito web e i social network. Il sito internet viene gestito da Elena Maierotti che collabora con un'esperta di grafica per la parte visiva sia del sito web che della promozione delle varie attività. È attiva una newsletter ed è stata creata una brochure informativa. Occasionalmente delle troupe televisive girano dei servizi nel museo per pubblicizzarlo.

### **Mission**

La mission del museo è in primis quella di raccogliere il materiale e conservarlo al meglio. Questo per valorizzare non solo il tema dell'occhiale ma anche tutte le tematiche ad esso connesse.

### **Pubblico e customer satisfaction**

Grazie al taglio antropologico che è stato dato all'esposizione il museo è partecipato da adulti, ragazzi e bambini. Per raccogliere le opinioni riguardo all'esposizione e alle varie attività organizzate viene diffuso un questionario di gradimento.

## **Rapporto con le aziende**

Il museo è in sinergia con le aziende rappresentate. Queste hanno interesse e volontà di portare clienti e rappresentanti nel museo perché questo ha contribuito ad aggiungere qualche tassello alla storia dell'occhiale nelle varie aziende.

## **Il futuro del museo**

Il futuro del museo va verso il digitale, anche se l'intervento umano è imprescindibile. La Rete dei Musei Dolomitici è un progetto nel quale il Museo crede fermamente per far crescere ed affermare in tutto il mondo, seppur virtualmente, l'importanza del patrimonio dolomitico sotto l'aspetto etnografico, geologico, artistico e scientifico.

**PADOVA**

## Museo Paoul di Paoul S.r.l.



Via Emilia Romagna, 12 35020 Villatora di Saonara Z.A. (PD)

0498790025 [paoul@paoul.com](mailto:paoul@paoul.com)

<https://www.paoul.com/it/>

Facebook: Paoul (@paoul.paoul). Instagram: Paoul (@paoul\_shoes). Twitter: Paoul (@PaoulShoes). YouTube: Paoul Calzaturificio. Pinterest: Paoul. LinkedIn: Paoul srl. Vimeo: Paoul Calzaturificio

### *Museo*

Via Vigonovese, 459A 35127 Padova

0498790025 [paoul@paoul.com](mailto:paoul@paoul.com)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura: su prenotazione.





Sezione dell'esposizione (fonte: sito web Paoul)



Sezione dell'esposizione (fonte: sito web Paoul)

## **Storia**

Il marchio Paoul nacque nel 1967 nel padovano grazie alla dedizione di Paolo Pizzocaro e della moglie Maria Teresa, i quali, unendo la passione per la danza con l'amore per l'artigianalità, decisero di avviare un'impresa atta alla produzione di calzature da ballo. In oltre quarantacinque anni d'attività l'azienda si è affermata sia a livello nazionale che internazionale, fornendo i suoi prodotti ad amatori e professionisti dello spettacolo. Al giorno d'oggi, con il medesimo entusiasmo che contraddistinse i genitori, le figlie Cinzia e Katia hanno consolidato la posizione aziendale nel mercato internazionale, distribuendo le calzature in gran parte dell'Europa, Nord America, Giappone, Cina e in molti altri paesi. Inoltre la produzione è stata differenziata in quattro categorie: la storica linea per il ballo, prodotto di punta, la linea Wedding & Gala per cerimonie ed eventi importanti, la linea Theatre che si lega indissolubilmente alla passione per lo spettacolo, e la linea Tailored nata per identificare prodotti unici ed esclusivi, realizzati ad hoc per le richieste più originali.

Il museo, inaugurato nel 2007, custodisce i macchinari e le attrezzature storiche che hanno consentito a Paoul di crescere ed affermarsi nel mercato nazionale e internazionale. L'idea nacque da Paolo Pizzocaro, ideatore del brand ed appassionato di storia, il quale, dismessi i vecchi macchinari, ne comprese il valore e le potenzialità narrative. L'amore che lo univa alle sue macchine si tradusse quindi in una struttura museale. Quest'ultima è pertanto testimone del legame indissolubile che lega l'artigiano ai suoi strumenti, che unisce la creatività umana alla bellezza della macchina. Il museo si pone quale obiettivo quello di narrare le storie racchiuse in ogni macchinario, esplicitando al visitatore il "dialogo" instauratosi negli anni tra la macchina e l'imprenditore.

## **Attività e collaborazioni**

Paoul, e conseguentemente la sua struttura museale, è da sempre aperta al territorio e al mondo dell'istruzione. A tal proposito promuove e ospita stage con università e scuole superiori.

Inoltre l'azienda, al fine di comprendere quale valenza potesse avere il museo sul piano regionale e nazionale, ha avviato un dialogo con il sovrintendente del Ministero dei Beni Culturali, il quale, esaminata la struttura, ha restituito un parere positivo. Data la presenza dell'intero ciclo produttivo, il museo potrebbe avere un interesse sia regionale che nazionale, poiché il Veneto figura tra le aree di spicco per quanto concerne la produzione calzaturiera.

## **Mission**

Il museo, testimone della vocazione artigianale dell'azienda, rappresenta agli occhi dei clienti l'anima del prodotto. In un momento storico caratterizzato dalla standardizzazione della produzione, Paoul ha deciso di valorizzare la "personalizzazione" del prodotto, riportando l'attenzione del consumatore alla dimensione artigianale. Tale processo, affinché possa funzionare, necessita di una base storica solida e credibile, pertanto si rivela fondamentale narrare al cliente le proprie radici. Seppur economicamente "sconveniente", la scelta di rimanere a produrre nel padovano è dettata dal fatto che l'azienda è profondamente legata e riconoscente al territorio che la ospita. Quest'ultimo, lontano dall'essere una mera espressione geografica, è intriso di storia e cultura, racchiude l'essenza e il DNA di una famiglia che, da generazioni, svolge il mestiere di calzolaio. Paoul pertanto, grazie alla valorizzazione attuata, intende restituire al distretto produttivo della Riviera del Brenta ciò che le è stato dato, lasciandosi ispirare e tramandando alle generazioni future il patrimonio conservato. Il tema della valorizzazione del heritage e del brand tramite una narrazione diventa quindi uno strumento imprescindibile del percorso imprenditoriale. Il patrimonio storico è strettamente connesso al marchio Paoul, poiché in esso sono racchiusi, assieme alla creatività e allo stile, oltre cinquant'anni di storia. Tutti elementi che, incorporati nel brand, costituiscono un indiscusso valore aggiunto da portare a conoscenza e conservare per le future generazioni.

## **Pubblico e customer satisfaction**

Oltre ai clienti aziendali, usufruiscono saltuariamente dell'offerta scolaresche, turisti ed appassionati.

## **Rapporto con l'azienda**

La collocazione del museo in un ambiente distinto rispetto all'area produttiva ha parzialmente penalizzato entrambe le realtà. L'azienda, rappresentando il presente/futuro, lavora esclusivamente in ottica di business, mentre il museo, separato dalla prima, fatica nel suo ruolo di fare branding. Pertanto Paoul immagina un trasferimento della struttura museale presso lo stabilimento produttivo, in modo che possano interagire coesistendo negli stessi spazi.

## **Il futuro del museo**

Paoul intende incorporare la struttura museale nella sede aziendale centrale al fine di renderla maggiormente visibile. Lo scopo è quello di porre in dialogo nel medesimo spazio tecnologia e tradizione, offrendo al cliente un'esperienza totalizzante dell'attività d'impresa. In tal modo i consumatori, entrando nella sede centrale, dovrebbero poter disporre di tutti quei servizi che permettono loro di acquisire un trasporto e un ingaggio importante nei confronti del brand. Si prevede quindi la realizzazione di aree complementari ma distinte: l'una dedicata alla storia e alla parte valoriale da cui si trae ispirazione e l'altra connotata da un alto contenuto tecnologico-produttivo.

**ROVIGO**

## Museo Mantovani di Antiche Distillerie Mantovani S.r.l.



Via Giacomo Matteotti, 1001/1 45020 Pincara (RO)

0425754342 [info@distilleriemantovani.it](mailto:info@distilleriemantovani.it)

<https://www.distilleriemantovani.it/>

Facebook: Antiche Distillerie Mantovani (@antichedistilleriemantovani). TripAdvisor:  
Antiche Distillerie Mantovani

### *Museo*

Via Giacomo Matteotti, 1001/1 45020 Pincara (RO)

0425754342 [info@distilleriemantovani.it](mailto:info@distilleriemantovani.it)

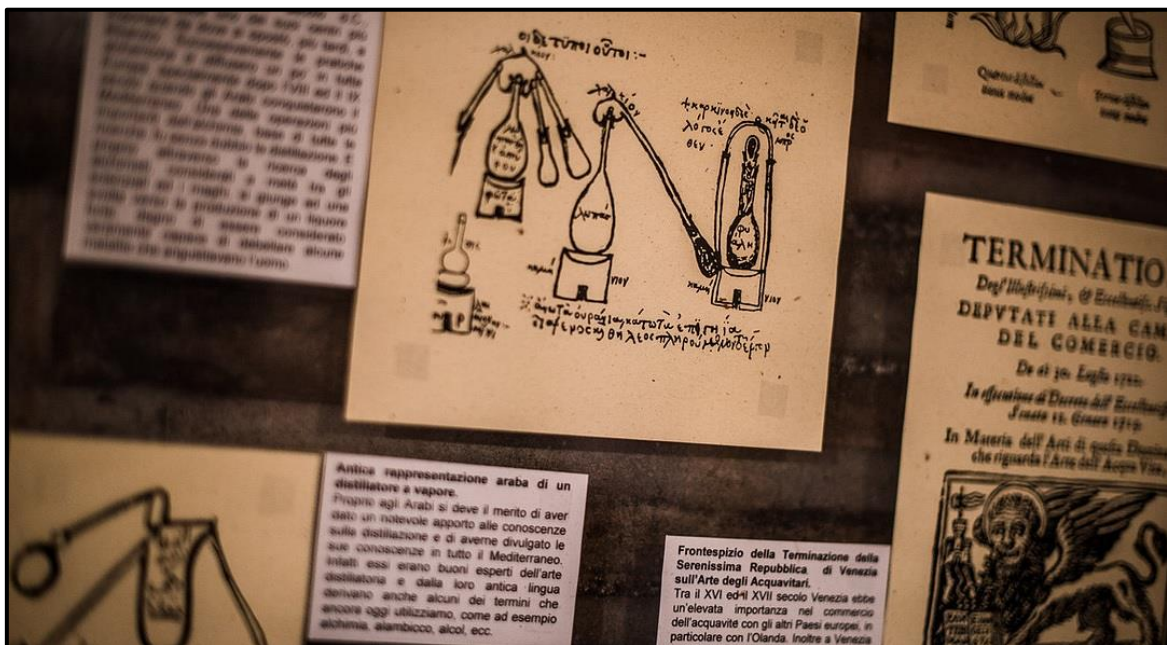
Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura: su prenotazione.





Particolare del percorso espositivo (fonte: sito web Antiche Distillerie Mantovani)



Particolare del percorso espositivo (fonte: sito web Antiche Distillerie Mantovani)

## **Storia**

La distilleria nacque nella prima metà dell'Ottocento quando Cesare Mantovani, originario di Mirabello di Ferrara, decise di trasformare la sua passione per i liquori in una professione. Tuttavia l'azienda mise radici a Pincara nel Polesine solo a partire dal 1970, data in cui Ugo, pronipote di Cesare, si sposò con Gabriella. Al giorno d'oggi la distilleria, da sempre proprietà della famiglia Mantovani, è gestita da Anna e Paolo che, coadiuvati dai genitori, con passione, dedizione e professionalità si prodigano per diffondere il piacere e la cultura del liquore.

Il museo nacque nel 2004 grazie da un bando promosso dalla Provincia di Rovigo, nel quale si chiedeva alle imprese del Polesine di investire in cultura al fine di valorizzare il territorio stesso. Mantovani, avendo da tempo in programma la creazione di una struttura museale, colse la palla al balzo e decise di valorizzare la propria storia aziendale. L'apertura del museo richiese un anno e mezzo di lavoro poiché, non usufruendo di specialisti esterni, Paolo e Anna Mantovani curarono personalmente l'allestimento della struttura. Il museo ospita una collezione dei prodotti aziendali che, a partire dalla fine del 1800, giunge fino agli anni Sessanta del Novecento. Appesi alle pareti, vi sono tre percorsi: uno storico, uno didattico e uno tecnico, tutti relativi all'intreccio tra la storia imprenditoriale e lavorativa di ben sei generazioni e quella del settore. Inoltre, i visitatori possono ammirare i cosiddetti "ferri del mestiere", ovvero impianti di distillazione in rame e in vetro, antichi libri e ricettari per la preparazione di distillati e liquori e un tavolo didattico in cui i visitatori possono mettere alla prova l'olfatto.

## **Attività e collaborazioni**

I percorsi degustativi fin da subito si sono rivelati essere la chiave di volta per far funzionare la parte culturale. Infatti, assieme alla visita guidata gratuita, Mantovani offre al visitatore un percorso di degustazione volto a ripercorrere la storia dell'azienda. A tal proposito è stata pensata una linea chiamata "Gli spiriti dei ricordi", che ripropone i prodotti più venduti a cavallo tra Ottocento e Novecento, educando il cliente riguardo



la trasformazione del gusto. Negli anni sono stati creati dall'azienda degli eventi specifici, in particolare la Festa di Primavera (marzo) e la Castagnata (prima domenica di novembre), occasioni in cui viene proposta la visita guidata al museo. Ulteriori momenti d'apertura particolare si hanno grazie all'organizzazione di concerti, festival letterari e presentazione di libri.

Il museo intrattiene rapporti molto stretti con enti ed istituzioni locali: oltre a far parte del Sistema museale provinciale in qualità di socio fondatore, si relaziona sia con associazioni culturali della zona, che con il Comune, la Provincia e la Regione. Nonostante ciò, rivendica con orgoglio la natura totalmente privata dei propri finanziamenti. Tra le eccellenze locate nei pressi del museo vi è Villa Badoer, con cui Mantovani condivide eventi e serate, presentando per l'occasione un proprio prodotto. Inoltre intrattiene una collaborazione attiva con l'Accademia dei Concordi, mettendo in relazione i prodotti aziendali con le mostre organizzate dall'ente culturale rovighe.

## **Mission**

Il museo d'impresa, se fatto solo per una mera questione di marketing, non è un investimento efficace. In altre parole, il "ritorno d'immagine" non deve essere la molla che spinge alla valorizzazione. Tale percorso va intrapreso con la consapevolezza di salvaguardare un irripetibile patrimonio storico e artigianale. Pur essendo concentrato sull'aspetto produttivo, il museo vuole creare consapevolezza riguardo l'importanza della storia del settore liquoristico italiano e valorizzare il territorio narrando i luoghi e l'artigianalità che hanno reso celebre il Polesine.

## **Pubblico e customer satisfaction**

I visitatori che usufruiscono dell'offerta sono eterogenei: si passa dai piccoli gruppi ospitati nel B&B aziendale, alle grandi compagnie di turisti provenienti dalla vicina Fratta Polesine. Quando è previsto l'arrivo di visitatori stranieri, qualora ne fossero

sprovvisi, l'azienda offre un traduttore. Inoltre, grazie al contributo di uno stagista, è stata fatta una sintesi in lingua inglese dell'intero percorso museale.

### **Rapporto con l'azienda**

Il museo, nonostante abbia un'entrata autonoma, si trova nel medesimo stabile preposto alla produzione. Ciò ha un'importanza enorme, dal momento che il visitatore ha l'occasione di cogliere subito lo stretto legame vigente tra struttura museale e azienda. Si può dunque percepire un "senso di autenticità" molto ampio.

### **Il futuro del museo**

Per quanto concerne i progetti futuri Mantovani mira ad ampliare l'offerta museale, incentivando la partecipazione di artisti locali e offrendo loro la possibilità di esporre opere e lavori all'interno degli spazi aziendali. I campi interessati spaziano dalla fotografia alla pittura, dalla presentazione di autori sconosciuti a quelli maggiormente noti. L'azienda intende dunque mantenere e potenziare la rete sociale creata nel corso degli anni d'attività.

## Museo TMB di TMB S.p.a.



Via Trieste, 906 45010 Ceregnano (RO)

0425476000 [tmb@tmbspa.com](mailto:tmb@tmbspa.com)

<https://www.tmbspa.com>



Via Trieste, 906 45010 Ceregnano (RO)

0425476000 [tmb@tmbspa.com](mailto:tmb@tmbspa.com)

[museo@tmbspa.com](mailto:museo@tmbspa.com)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura: su prenotazione.

## Storia

Fondata nel 1961, TMB nacque come Officina Meccanica Betto Antonio a Pernumia per i servizi di lavorazione meccanica per conto terzi. L'azienda inizialmente si dedicò alla lavorazione di particolari per l'azienda Sit La Precisa, passò ai termosifoni Aton, ed infine ne rivelò gli stampi producendoli interamente da sé. Mantenne un'unica costante: l'alluminio. Nel 1980 iniziò ad investire sulle macchine a controllo numerico, con l'obiettivo di aumentare la produzione e la precisione, nonché sgravare l'operatore dagli incarichi stancanti. Nel 1990 TMB si trasferì a Monselice, dove, oltre ad ampliare la propria estensione, iniziò a gestire internamente fornitori e controllo qualità; giunse così alle certificazioni ISO. Dopo essere stati partner di progetto, TMB acquistò nel 2011 Grimeca, ceduta tramite un bando. Ciò consentì a TMB di affermarsi tra le aziende leader nella lavorazione dell'alluminio a livello mondiale nei settori dei veicoli a due e quattro ruote.

Il museo è stato inaugurato nel 2018. Il percorso mette prevalentemente in luce la storia tecnologica dell'azienda. Infatti, i primi pezzi esposti non riguardano il passato, quanto piuttosto la produzione recente; ciò al fine di comunicare al visitatore l'attenzione di TMB per la ricerca e l'innovazione. L'esposizione procede dunque a ritroso: partendo dagli ultimi prodotti si ripercorre la storia aziendale attraverso le produzioni che l'hanno resa celebre. La struttura museale raccoglie immagini, documenti e referenze rispetto alle imprese del settore che, nel corso degli anni, hanno riposto la loro fiducia in TMB. In aggiunta vi è anche uno spazio per ALUTECNOS, leader nel settore della pesca d'altura e GRIMECA, azienda locale acquisita nel 2011 da TBM. All'ingresso è possibile vedere il video aziendale, utile nel caso in cui non fosse possibile accompagnare gli ospiti all'interno dello stabilimento produttivo. La scelta di valorizzare il patrimonio storico aziendale è stata dettata dall'esigenza di salvaguardare il passato dell'azienda e, allo stesso tempo, proiettarla nel futuro. A tal proposito il museo, concepito come strumento "vivo", affinché non si trasformi in un luogo di mera conservazione necessita d'essere costantemente aggiornato. In altri termini, quest'ultimo deve crescere assieme all'azienda. La struttura museale è stata finanziata grazie ai fondi provinciali stanziati in occasione del progetto "Atelier Musei d'Impresa

2018". Nonostante i tempi di realizzazione siano stati alquanto stringenti, TBM ha colto la palla al balzo e, nel giro di tre mesi, ha realizzato il proprio progetto museale.

### **Attività e collaborazioni**

In collaborazione con le scuole primarie del territorio TMB organizza visite guidate al museo e allo stabilimento produttivo. Per quanto riguarda gli istituti superiori l'azienda promuove l'alternanza scuola lavoro, occasione in cui i giovani del territorio scoprono la realtà aziendale e talvolta decidono di fermarsi a lavorare. TMB ha instaurato anche contatti con l'università, con la quale cura un progetto riguardante lo studio di nuovi materiali.

A livello locale l'azienda supporta da sempre le istituzioni, fornendo contributi economici a realtà sportive, sociali e culturali. Quest'ultimo aspetto è stato valorizzato anche all'interno della struttura museale, dove TMB ha allestito una sezione specificamente dedicata al ruolo sociale svolto dall'azienda nel territorio.

### **Comunicazione e marketing**

Per quanto concerne il marketing l'azienda si serve principalmente delle sponsorizzazioni in ambito culturale – artistico, sportivo e sociale. Grazie a quest'ultime TBM riesce a dare luce al museo, il quale, sostituendosi al logo aziendale, si presenta al territorio come struttura attiva ed attenta alle esigenze culturali locali. D'altro canto, TMB è un'azienda che collabora con importanti realtà del settore a livello europeo ed extraeuropeo. Non disponendo di un prodotto di larga scala destinato ad un vasto pubblico, il suo approccio rispetto alla valorizzazione del patrimonio storico aziendale è maggiormente mirato alle aziende con cui interagisce: imprese di alto livello del settore motociclistico e dell'automotive (es: TMB produce il carter motore del Ducati quattro cilindri). Conseguentemente le strategie di comunicazione vengono attuate nei confronti del territorio, dei dipendenti e dei clienti. TMB è attiva sul web grazie ad un aggiornato sito internet, il quale fornisce una visione chiara di ciò che è l'azienda, cosa

produce e quali tecnologie impiega. Essendo un'impresa B2B e non B2C, adotta una strategia di marketing basata sul principio "pochi ma buoni". Pertanto, anziché puntare sul potenziamento massiccio del social network, crede ancora nel valore del passaparola.

### **Rapporto con l'azienda**

Museo ed azienda si muovono all'unisono, l'uno è parte integrante dell'altro. Oltre ad essere collocata strategicamente all'ingresso degli impianti aziendali, la struttura museale è totalmente gestita da TMB. A riprova di tale legame, la visita al museo prevede sempre un percorso guidato all'interno dell'area produttiva. L'obiettivo dell'azienda è quello coinvolgere il visitatore nel processo produttivo, rendendolo "partecipe" delle differenti fasi che portano alla realizzazione dei pezzi esposti. A beneficio dei dipendenti sono state organizzate due giornate di "porte aperte" con visita guidata al museo e agli impianti aziendali, iniziativa che ha permesso anche alle famiglie di capire il funzionamento dell'azienda.

### **Il futuro del museo**

L'azienda prevede di aggiornare la struttura museale due volte l'anno, in modo tale da mantenere vivo il museo ed impedire che diventi un qualcosa di statico. Inoltre, in aggiunta all'incremento dell'offerta didattica (diversificata in base all'età), TMB lavora per aprire le porte della struttura anche a turisti e visitatori esterni.

# TREVISO

## Archivio storico di Benetton Group S.r.l.



Headquarters: Via Villa Minelli, 1 31050 Ponzano Veneto (TV)

0422519111

Corporate: Via della Cartiera, 1 31020 Castrette di Villorba (TV)

0422519036 [press@benetton.it](mailto:press@benetton.it)

[www.benettongroup.com](http://www.benettongroup.com)

LinkedIn: Benetton Group

### *Archivio*

Via della Cartiera, 1 31050 Villorba (TV)

[archivio.benetton@benetton.it](mailto:archivio.benetton@benetton.it)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura: dal lunedì al venerdì, su prenotazione.





Prima parte del percorso espositivo dell'archivio (fonte: sito web Veneto Uno)



Particolare della sede archivistica (fonte: sito web Benetton Group)

## **Storia**

Il progetto di intervento sull'Archivio Benetton è stato avviato nel 2009 per volontà di Luciano Benetton, che ha incaricato la Fondazione Benetton Studi Ricerche di occuparsi del progetto e di mettere a disposizione l'esperienza maturata dal 1987 nell'ambito della produzione e gestione di beni culturali. L'Archivio Benetton ha sede nell'area multifunzionale di Castrette di Villorba, i Benetton Studios – ex complesso industriale trasformato dall'architetto Tobia Scarpa – ed ha la duplice funzione: riordinare e conservare la memoria storica di Benetton, un patrimonio cinquantennale di una grande realtà internazionale; valorizzare questo patrimonio e promuoverne l'uso come officina di idee e creatività proiettata nel futuro. La sua sede, un'area di circa milletrecento metri quadrati, è suddivisa in due aree funzionali: una dedicata a magazzino e deposito e l'altra ad attività di ricerca, consultazione e archiviazione dei materiali. Quest'ultima dispone di dodici bacheche e undici teche destinate a esporre capi storici e materiali dall'archivio. Attualmente la consistenza del patrimonio documentario ammonta a trentamila scatole, mille metri lineari di documenti e materiali sciolti, centottantamila materiali iconografici e multimediali numerati.

Il progetto è iniziato con una prima rilevazione sistematica e strutturata di tutta la documentazione esistente, affidata a una figura già interna all'azienda. Da questa attività, conclusa a novembre 2009, è emersa la presenza, a livello centralizzato, di un archivio storico e un archivio ordinario – in cui i materiali vengono conservati per dieci anni – e, a livello decentrato, degli archivi correnti di area, alcuni dei quali ben strutturati e dotati di software specifici. Oltre alla documentazione di tipo tradizionale – cartacea, analogica o digitale – sono stati segnalati oggetti tra cui capi del prodotto, vecchie macchine per la produzione, trofei e premi – Formula 1, riconoscimenti vari – collezioni di libri a uso interno e documentazione storica proveniente dalle aziende assorbite. Fino all'avvio del progetto la gestione dell'archivio ordinario – limitata alla ricezione delle unità di conservazione, alle movimentazioni e agli scarti periodici – era totalmente in capo all'ufficio Servizi Generali; dall'inizio del 2010 si è provveduto, contestualmente al completamento del censimento, ad affidare un primo incarico ad archivisti professionisti. In base alle informazioni acquisite inizialmente, è stato

possibile delineare un'ipotesi di intervento sull'archivio definendo alcuni obiettivi nel breve, medio e lungo periodo che hanno orientato e stanno tuttora orientando il lavoro: dalla necessità di dotarsi di personale professionalmente qualificato, all'identificazione di spazi adeguati, agli obiettivi del progetto archivistico e di quello, contestuale, di valorizzazione. Dopo la prima fase di avvio del lavoro, considerata la mole ingente di materiali – trentamila scatole – si è deciso di operare per aree omogenee iniziando da quelle ritenute più importanti e/o utili al reperimento di materiali per le iniziative via via programmate, iniziando dall'ufficio stampa e comunicazione che contava oltre trecento scatole. Contestualmente è stata avviata la ricerca del software gestionale, anche alla luce di possibili sinergie tra Benetton e Fondazione Benetton Studi Ricerche – per la gestione di archivio e biblioteca – in un'ottica di economia di scala.

L'Archivio Benetton è contemporaneamente archivio d'impresa e archivio della moda, archivio corrente e archivio storico, ed è quindi stato necessario procedere con criteri archivistici rigorosi ma aperti alle esigenze aziendali. I materiali pervenuti all'archivio provengono sostanzialmente da tre tipologie di aree differenti: archivio "storico" e "ordinario", uffici/aree/divisioni aziendali, società collegate e professionisti che hanno operato per l'azienda e che hanno consegnato parzialmente o integralmente i loro archivi. In linea di massima, l'organizzazione dei documenti rispecchia quella aziendale, almeno per grandi partizioni e compatibilmente con il quadro delle ristrutturazioni organizzative storicizzatesi nel corso degli anni.

## **Governance**

Il personale che opera in archivio è costituito da una referente interna all'azienda, che fa parte dell'ufficio stampa e comunicazione, una responsabile scientifica, coordinatrice del centro documentazione della Fondazione Benetton Studi Ricerche, e tre archivisti che si occupano delle varie attività correnti.

## **Attività e collaborazioni**

L'attività strettamente archivistica, al momento, si concentra soprattutto sulla documentazione proveniente dalle aree della comunicazione e del prodotto, in quanto considerate le più rappresentative dell'attività dell'azienda – senza, ovviamente, tralasciare del tutto gli altri materiali. Si tratta prevalentemente di attività di ordinamento, inventariazione attraverso software e ricondizionamento dei documenti, ma anche ricerca e consultazione. Oltre a questo, si segnalano l'organizzazione e la gestione di visite guidate sia per utenti esterni che per utenti interni. Inoltre, l'archivio viene spesso coinvolto in attività di ricerca e condivisione di materiali per specifici progetti, quali pubblicazioni, allestimenti di mostre, progetti di digitalizzazione o realizzazione di siti web legati all'azienda. Per quanto riguarda l'utenza interna, l'archivio organizza periodicamente degli open day destinati ai dipendenti dell'azienda e ai loro familiari ed amici, in occasione dei quali viene data loro la possibilità di visitare l'archivio. Inoltre è parte del percorso di "induction" dedicato ai neoassunti che qui vengono portati a conoscere e a "respirare" il DNA aziendale.

L'archivio aderisce ad associazioni, progetti e reti, partecipa a congressi e seminari e organizza iniziative per eventi particolari. In questo contesto si colloca la partecipazione, ormai per il quarto anno consecutivo, alla Settimana della Cultura d'Impresa promossa da Museimpresa in collaborazione con Confindustria; normalmente l'iniziativa prevede una giornata di apertura dell'archivio al pubblico esterno con visite guidate.

## **Mission**

L'obiettivo dell'archivio è cercare di raccontare prima di tutto la storia di Benetton, i suoi valori – come l'attenzione alle tematiche sociali, all'ambiente ed alla sostenibilità – e le innovazioni da essa introdotte in corso di tempo a vari livelli – produzione dei capi, punti vendita e comunicazione. Inoltre, l'intento è di trasmettere anche quello che è l'importante valore dell'archivio in sé, in quanto custode della memoria storica

aziendale e, al contempo, officina di idee e continua fonte di ispirazione attraverso i suoi documenti.

### **Pubblico e customer satisfaction**

Da parte degli utenti interni dell'archivio, ovvero i colleghi, uno dei più importanti riscontri è l'acquisita consapevolezza dell'importanza dell'archivio in quanto custode della memoria storica aziendale e la conseguente partecipazione attiva al progetto attraverso la consegna periodica dei loro materiali di lavoro. Molto importante è anche la risposta che arriva da ex dipendenti in visita all'archivio, che comunicano i loro ricordi, il senso di appartenenza all'azienda e l'orgoglio di averne fatto parte. Gli utenti esterni, oltre all'ovvio interesse per i contenuti della narrazione, molto spesso esprimono sorpresa per gli spazi fisici dell'archivio, l'organizzazione dei materiali e la presenza di particolari oggetti esposti.

Nella programmazione delle attività generalmente la governance si basa sulle necessità legate ad attività correnti che emergono di volta in volta o su tipologia e quantità di richieste di materiali, che permettono di capire quali sono i più rilevanti e a quali è necessario dare la priorità negli interventi archivistici.

### **Rapporto con l'azienda**

L'archivio è un importantissimo asset per il Gruppo Benetton grazie alla sua duplice funzione di riordinare e conservare il patrimonio documentale dell'azienda e di valorizzarlo e promuoverne l'uso come officina di idee e creatività proiettata nel futuro. Già nella sua fase embrionale, aveva il ruolo di conservare documentazione che avrebbe potuto aiutare nelle ricerche e nello sviluppo di nuovi progetti; una volta costituito nella sua attuale struttura, l'ordinamento dei documenti e la loro fruibilità, hanno rappresentato un'importante risorsa aziendale. In questo l'archivio si dimostra, come detto, "officina di idee e creatività": ricerca e rende rapidamente disponibili informazioni utili allo svolgimento di attività quotidiane o di progetti speciali. È inoltre

il custode della memoria storica aziendale; nel corso degli anni è riuscito a consolidare la sua credibilità presso gli altri uffici, ormai consapevoli del fatto che in archivio non solo i documenti vengono correttamente conservati ma sono sempre disponibili per la ricerca e la consultazione. Grazie all'ormai consolidata collaborazione a vari livelli, l'archivio si dimostra utile e talvolta essenziale nella realizzazione di progetti diversi all'interno dell'azienda. Va inoltre ricordato che rappresenta un importante strumento che l'azienda ha disposizione per consolidare la propria immagine all'esterno, anche a livello culturale. Ne è un esempio la già citata collaborazione con Museimpresa nell'ambito della Settimana della cultura d'impresa.

### **Il futuro dell'archivio**

Uno dei prossimi step che affronterà l'archivio sarà quello di rendere fruibili le informazioni all'esterno con la creazione di una interfaccia accessibile e consultabile per motivi di ricerca e studio. Inoltre, un obiettivo fondamentale è quello di lavorare sulle relazioni, anche con altre realtà e istituzioni, per condividere esperienze e proporre sempre nuovi strumenti per la valorizzazione del patrimonio aziendale.

## Museo del Caffè di Dersut Caffè S.p.a.



Via Tiziano Vecellio, 6 31015 Conegliano (TV)

0438411200 [info@dersut.it](mailto:info@dersut.it)

<https://www.dersut.it/>

Facebook: Dersut Caffè (@dersutcaffespa). Instagram: Dersut Caffè (@dersutcaffespa). Twitter: Dersut Caffè (@dersutcaffespa). Pinterest: Dersut Caffè.  
LinkedIn: Dersut Caffè

### *Museo*

Via Tiziano Vecellio, 6 31015 Conegliano (TV)

0438411200 [info@dersut.it](mailto:info@dersut.it)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito, con visita guidata.
- ❖ Apertura: tutti i giorni, su prenotazione.





Parte del percorso espositivo al piano terra del museo (fonte: sito web Expo Veneto)



Macchinari d'epoca (fonte: sito web Dersut Caffè)



## **Storia**

Dersut è l'acronimo di De Rosa e Suttora, i cognomi dei due soci triestini che nel 1947 hanno fondato la torrefazione; la sede legale della torrefazione era a Trieste mentre la sede operativa è sempre stata a Conegliano. Nel 1949 Vincenzo Caballini di Sassoferrato e la moglie Elisabetta rilevarono la torrefazione dopo che il signor Caballini rassegnò le dimissioni dalla Fiat di Trieste per realizzare il sogno di torrefattore.

Il museo sorge in un ex bachificio che è stato ristrutturato e inaugurato il 9 ottobre 2010. L'idea iniziale è nata attorno al 2005 da Giorgio Caballini – figlio di Vincenzo ed Elisabetta e padre dell'attuale amministratrice delegata Laura Caballini e di Giulia Caballini, responsabile marketing – che sentì l'esigenza di raccontare la lunga storia della famiglia legata all'azienda. Negli anni la famiglia iniziò a raccogliere documentazione – tra cui la lettera di dimissioni di Vincenzo dall'azienda Fiat, dove lavorava in ambito amministrativo, nella quale la dirigenza gli augurò un ottimo successo – e vari pezzi per l'esposizione museale, sia di proprietà che da donazioni – macchine da caffè di diverso tipo e di diverse epoche, macinadosatori, caffettiere, macchine per la tostatura e, immancabile, la pianta del caffè. È nata così l'esposizione *"Dalla pianta alla tazzina – Viaggio nella storia del caffè"*, un percorso articolato in varie tappe che raccontano la nascita del caffè e la storia dell'espresso, arricchito da testi a parete e percorsi segnati e visibili che ne facilitano la fruizione e la comprensione. Non è quindi un museo pubblicitario dell'azienda, parte da quella che è l'esperienza della famiglia Caballini ma il racconto che ne viene fatto è un racconto di carattere generale. Il museo ha poi avuto fin da subito una duplice valenza: espositiva nell'ottica personale-aziendale, per far conoscere agli operatori del settore, agli appassionati e alla comunità il mondo del caffè; tecnico-formativa grazie corsi di formazione organizzati per gli operatori del settore.

## **Governance**

L'azienda si è avvalsa di personale con competenze a livello architettonico per quanto riguarda l'allestimento degli spazi museali. Ha poi avviato attività di consulenza con dei

collezionisti per la raccolta delle macchine d'epoca, risalenti prevalentemente al primo Novecento. L'amministratrice delegata Laura Caballini sovrintende le attività del museo mentre il personale interno dell'azienda svolge le visite guidate e cura la parte teorica dei corsi di formazione. La parte tecnica e pratica dei corsi è invece seguita da dei collaboratori interni perché conoscitori ed esperti di questo prodotto vivo che studiano a loro volta grazie a dei corsi appositi.

### **Attività e collaborazioni**

Se si pensa al museo si pensa a qualcosa di statico, polveroso, credenza che non coincide però con la realtà Dersut. Il museo è la parte pulsante, viva dell'azienda e quella più innovativa perché in sede viene svolto il lavoro ordinario – vendita, amministrazione, distribuzione, logistica – invece in museo si fa cultura, formazione, innovazione, si cerca di portare i nuovi clienti e fidelizzare i clienti già acquisiti perché conoscano di più l'azienda. Vi è il contatto con la materia prima e le nuove idee molto spesso provengono dagli spazi espositivi.

Nel museo vengono organizzate visite guidate, soprattutto con le scuole, durante le quali i bambini rimangono affascinati dai macchinari d'epoca e dalla pianta del caffè. Ogni quindici giorni vengono organizzati corsi di formazione aperti agli operatori e ai tecnici. Anzitutto si è deciso di supportare la categoria ma non è escluso che l'azienda in futuro possa aprire questi corsi anche ai privati – ad esempio con il corso "Passione caffè", abbastanza strutturato della durata di quattro ore. Questi corsi sono uno strumento molto efficace per acquisire e fidelizzare clientela e molto utile per formare i baristi secondo la regola delle quattro M: miscela, avere un caffè di qualità; macchina, manutenzione e qualità dell'attrezzatura; macinadosatore, macinatura della miscela; mano, capacità dell'operatore. Questi corsi saranno via via ampliati e supportati da "ABCD Accademia Baristi Caffè Dersut", un percorso completo che parte dalle nozioni base fino ad arrivare a "consacrare" i partecipanti come brand ambassador del prodotto dell'azienda – trattando temi come Espresso, latte art, metodi di estrazione alternativi, consulenza per l'attività di gestione di una caffetteria e molti altri.

Negli anni il museo ha intrecciato numerosi rapporti con svariate realtà, istituzioni e associazioni: agenzie di viaggio, Rete musei trevigiani, Museimpresa, Assindustria Venetocentro – nella quale fa parte del gruppo di sostenibilità – Palazzo Sarcinelli a Conegliano – dal 2010 quando vengono organizzate delle mostre il museo e il palazzo operano in sinergia; in determinati giorni un collaboratore dell'azienda offre il caffè e sponsorizza il museo o, viceversa, chi visita al museo viene poi indirizzato al palazzo.

### **Comunicazione e marketing**

La promozione dell'esistenza del museo del caffè avviene attraverso i canali aziendali sia tradizionali che non – social network, newsletter, passaparola tra le varie associazioni.

### **Mission**

Importante per il museo è la comprensione e l'apprezzamento del visitatore per il tema trattato e per l'organizzazione degli spazi espositivi; che sia un bambino, ragazzino o adulto è importante che rimanga impresso un particolare e che sappia poi raccontare e trasmettere ad altri quello che ha visto. Dentro a questi spazi si vuole trasmettere più amore e passione per il prodotto, si vuole far conoscere la materia prima per poter poi chiedere di più quando si beve un espresso. Non certamente meno importante è la volontà di trasmettere competenza e professionalità per chi frequenta il museo grazie ai corsi di formazione, così da avere conoscenze e competenze non solo dal lato del consumatore ma anche e soprattutto dal lato del produttore.

### **Pubblico e customer satisfaction**

Sia con le scuole di primo grado che con quelle di secondo grado – soprattutto gli istituti professionali – c'è un grande riscontro, le richieste di visita sono molto numerose ogni anno. L'azienda è diffusa in maniera capillare soprattutto nel Triveneto (Veneto,

Friuli Venezia Giulia, Trentino Alto Adige) e un po' in centro Italia. È molto positivo che il museo riceva richieste di visita da regioni dove l'azienda non è operativa e anche dall'estero; questo grazie alla promozione spesso via social che permette all'azienda e quindi al museo di raggiungere un pubblico lontano.

### **Rapporto con l'azienda**

L'azienda si considera la prima appassionata del museo. È il suo cuore pulsante, un mezzo per far trasmettere agli operatori del settore e non l'amore per questo prodotto, per il lavoro che ne sta dietro. Il museo non vedrà mai sminuita o annullata la sua funzione rispetto all'azienda; per il plus che offre, per la marcia in più che dà a quella che è l'attività aziendale, costituisce un valore. L'azienda crede in questo strumento e, proprio per questo, non stride con quello che è il suo futuro.

### **Il futuro del museo**

L'azienda ha ben chiaro il futuro del museo. Si è prefissata infatti di:

- dare più attenzione alle attività di formazione coerentemente con l'attività dell'azienda e far funzionare i corsi a pieno regime grazie all'Accademia ABCD;
- dare ancora più spazio all'attività museale, organizzandosi di più seguendo quella che è la strada già iniziata. La realtà aziendale e la realtà aziendale sono legate a doppio filo;
- continuare con la comunicazione social, con altre realtà come Museimpresa, Rete Musei Trevigiani, Palazzo Sarcinelli, il patrocinio del comune di Conegliano.

Il museo per l'azienda Dersut deve essere una struttura aperta, viva, operativa.

**Museo dello Scarpone e della Scarpa Sportiva del Distretto dello  
Sportsystem di Montebelluna**



Vicolo Zuccareda, 5 31044 Montebelluna (TV)

0423303282 [info@montebellunasportsystem.com](mailto:info@montebellunasportsystem.com)

<https://www.museoscarpone.it/>

Facebook: Fondazione Museo dello Scarpone (@museoscarpone). Instagram: Museo dello Scarpone (@museodelloscarpone)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: intero € 5, ridotto € 3,50, visita guidata € 50.
- ❖ Apertura: dal lunedì al mercoledì 9:30-13:00. Giovedì e venerdì 9:30-13/14:30-18. Chiuso: agosto e durante le festività. Gruppi e scolaresche: su prenotazione.



Parte del percorso espositivo (fonte: sito web Welcome Treviso)



Particolare del percorso espositivo (fonte: sito web Welcome Treviso)

## **Storia**

Negli anni Ottanta il professor Aldo Durante, all'epoca assessore alla cultura del comune di Montebelluna durante il momento di maggior fervore per la cultura cittadina, ebbe l'idea di affiancare al neo nato museo civico, che tratta tutt'oggi la parte naturalistica e archeologica del territorio montebellunese, un museo socio-etnografico che racchiudesse la storia moderna di Montebelluna. Questa idea si è poi trasformata nell'attuale Museo dello Scarpone e della Calzatura Sportiva, anche per coerenza rispetto al tessuto dell'epoca; la tradizione contadina ormai negli anni Ottanta non era più molto sentita, era invece estremamente presente l'industria calzaturiera che in quegli anni portava Montebelluna ad avere un reddito pro-capite tra i più alti, se non il più alto, d'Europa. La prima testimonianza di presenza di calzolai a Montebelluna risale al 1808 ma il settore ha contraddistinto la storia della cittadina soprattutto nel Novecento, in particolare dagli anni Sessanta in poi.

Il museo è stato fondato nel 1986 con un'associazione, l'Associazione Museo dello Scarpone, che nel 1992 è stata trasformata in fondazione per dare legittimità giuridica a questa realtà. Nel 1996 la Fondazione Museo dello Scarpone ha stilato una convenzione con il comune di Montebelluna; il comune ha ceduto alla Fondazione l'immobile di Villa Zuccareda Binetti per poter ospitare il museo. La villa è una villa veneta; la struttura è stata rifatta nei primi anni dell'Ottocento su quella che era una villa di inizio Cinquecento, fondata da Bartolomeo Burchiellati, uno dei letterati più importanti del Cinquecento trevigiano. Sfortunatamente non vi è nessuna testimonianza grafica della villa originale; si pensa che la villa attuale ricalchi quello che era l'impianto cinquecentesco per la sua tradizionalità – salone centrale con doppie aperture, verso la vallata e verso il parco, e stanze laterali.

Secondo l'idea iniziale, e anche secondo lo statuto della Fondazione, gli scopi principali del museo sono, oltre alla conservazione e alla valorizzazione del patrimonio del distretto, lo studio, la ricerca e la documentazione culturale, artistica e scientifica legata allo sportssystem. Per questo motivo, la Fondazione ha intrapreso attività di formazione, convegni e studi rivolte in particolare agli addetti delle aziende del distretto e ad appassionati di calzatura sportiva, della storia industriale del territorio. La peculiarità

del museo è che è un museo distrettuale, rappresenta quindi più aziende. I fondatori sono alcuni dei grandi fondatori delle aziende storiche che hanno donato il loro patrimonio materiale e immateriale al museo. Quello che vuole fare il museo è conservare e valorizzare la storia dell'intero distretto calzaturiero di Montebelluna e Asolo; dal 2014 il distretto è riconosciuto dalla Regione Veneto con 15 comuni, non più 26 perché dagli anni Novanta ad oggi le aziende si sono centralizzate nella zona di Montebelluna. Il museo rappresenta il territorio, tutto il tessuto calzaturiero, tanto che oggi si sta tentando di rappresentare non solo le singole aziende ma anche i liberi professionisti – che hanno un valore quasi equivalente a quello delle aziende – e le aziende di fornitura; tutta la filiera produttiva. Oltre all'esposizione museale, nel museo sono presenti un archivio cataloghi e un archivio brevetti che le aziende chiedono di visionare, facendo del museo un punto di riferimento per la loro attività.

## **Governance**

Per statuto il museo è gestito dal consiglio d'amministrazione formato da un presidente e due consiglieri rappresentanti delle aziende; non sono rappresentanti del mondo della cultura proprio perché, per statuto, il museo deve essere legato all'industria. Francesca Sfoggia si occupa delle attività del museo, è storica dell'arte e ha lavorato in ambito museale negli ultimi dodici anni a livello internazionale; Cristina Zilli invece cura la parte amministrativa. Le attività del museo sono supportate da associazioni che hanno sede presso la villa, con le quali la Fondazione ha stipulato delle convenzioni: Associazione dello Sportsystem, Associazione Levi Alunni, Associazione Combinazioni. I membri, su richiesta, supportano le attività del museo su base volontaria. Se vi è bisogno, il museo si appoggia a personale esterno con competenze specifiche.

## **Attività e collaborazioni**

Il museo ha avuto alcuni anni di inattività per questioni economiche e di gestione; dal 2017, con i nuovi membri della governance, si è voluto ravvivare e riavviare le attività del museo. Nel museo si svolgono principalmente visite guidate e si stanno avviando



progettualità di formazione e riqualifica del personale interno alle aziende con professionalità e insegnati del territorio altamente specializzati, che sanno esattamente di che cosa le aziende stesse hanno bisogno; è stata creata una convenzione tra l'Accademia dei Creativi di Montebelluna e l'Associazione dello Sportsystem per far sì che i designer e professionisti freelance della calzatura che fanno parte dell'Accademia supportino la formazione del museo, in modo da non impoverire il tessuto del personale specializzato. Si avvieranno attività con Garanzia Giovani per i giovani NEET, per indirizzarli al mondo del lavoro in ambito calzaturiero, e attività per la scuola primaria e secondaria. Tutto questo è volto a far rivivere il museo sia dal punto di vista museale sia dal punto di vista educativo e formativo che questa istituzione ha, per cui è stata concepita e che aveva nel passato. Negli anni Ottanta e Novanta la maggior parte degli operatori del calzaturiero di un certo livello del territorio veniva formata presso il museo; venivano organizzati i corsi, alcuni dei quali finanziati dall'Unione Europea, e alcuni di quelli che sono al momento fondatori di studi e aziende o designer tra in più importanti si sono formati presso il museo. Si vuole quindi riattivare questa centralità del museo, si vuole che ritorni ad essere polo di innovazione, formazione e divulgazione della calzatura sportiva perché il distretto è un'eccellenza riconosciuta a livello mondiale.

Il museo collabora con le associazioni che hanno sede presso la villa, menzionate poco sopra, ed ospita i loro eventi come anche altri eventi che sono al di fuori di quello che è l'orientamento del museo per dimostrare apertura, promuovere il museo stesso e ampliare l'audience; collabora anche con il Politecnico Calzaturiero di Stra per la formazione organizzata da questa realtà. Stringe poi collaborazioni temporanee con realtà locali per l'organizzazione di eventi inseriti nel tessuto culturale montebellunese.

### **Comunicazione e marketing**

Il museo utilizza principalmente il sito web e i canali social. I contenuti non sono sempre specificatamente riguardanti il museo o il settore dello sportsystem ma riguardano tutto quello che è la realtà nella quale il museo è inserito.

## **Mission**

Il museo vuole trasmettere l'eccezionalità della presenza del calzaturiero a Montebelluna e il fatto che non sia una presenza contemporanea degli ultimi trent'anni; le prime testimonianze scritte risalgono al 1808, quando vi erano già undici calzolai su una popolazione di tremila persone. Questa industria artigianale è stata favorita dalle necessità di contadini e boscaioli, è legata alla presenza di materie prime in loco e valorizzata poi dalla presenza del mercato che portava molte persone sia da Treviso che da Belluno. Si vuole trasmettere poi la presenza di un numero tale di aziende del calzaturiero come in nessun'altra zona e l'eccezionalità delle intuizioni dei montebellunesi; infatti, alcune tra le maggiori innovazioni dal punto di vista calzaturiero sono state se non realizzate quantomeno pensate e sviluppate in questo territorio. Si punta quindi sull'eccellenza che tuttora le aziende internazionali vengono a ricercare.

## **Pubblico e customer satisfaction**

Tutti i visitatori rimangono stupiti dal patrimonio custodito nel museo e dal mondo che rappresenta, vi è un'ammirazione per tutto ciò che è stato fatto come bagaglio culturale-industriale. Il riscontro da parte del pubblico avviene in modo diretto oppure tramite email e valutazioni online; il museo opera dei censimenti programmati durante i corsi o e le visite guidate.

## **Rapporto con le aziende**

Il museo vuole essere un riferimento e un collegamento per le aziende che si rivolgono ad esso per conoscere la loro storia. Alcuni marchi sono stati riacquistati, vogliono riattivarsi per quanto riguarda la produzione perciò fanno ricerca in museo per rivisitare la loro storia.

Il museo non potrebbe vedere sminuita o annullata la propria funzione rispetto alle aziende di riferimento, soprattutto a livello storico-culturale; come già detto infatti, le aziende non sono più in possesso del loro patrimonio perché l'hanno donato alla

Fondazione alla sua nascita o perché in passato la sensibilità delle aziende non è stata tale da conservarlo. Anche nel caso si creasse una rete di musei d'impresa, il museo non verrebbe sminuito perché fungerebbe da coordinatore e collettore di patrimoni.

## **Il futuro del museo**

Il futuro del museo è ricco, quest'ambiziosa realtà si prefigge di:

- valorizzare la sede museale e il parco storico con relative attività e percorso all'interno del parco per valorizzare l'habitat che circonda il museo;
- riqualificare e ampliare i suoi spazi e restaurare la casa colonica presente nel retro del parco, da destinare alla formazione e all'allargamento della collezione;
- rendere visibili e accessibili gli archivi per renderli un punto di riferimento per le aziende del distretto. Molto utile risulterebbe la digitalizzazione di tutto questo materiale cartaceo per preservarlo dall'usura del tempo;
- implementare la proposta per le scuole; è fondamentale partire dalle scuole primarie per far conoscere la storia di Montebelluna e quello che si fa attualmente, in modo da stimolare i bambini e farli crescere consapevoli dell'eccellenza presente nel territorio;
- riformare il tessuto di relazioni con altre istituzioni, simili o affini, per poter sviluppare nuove progettualità e stringere collaborazioni fruttuose per confrontarsi, crescere, avere delle policy che siano condivise e al passo con i tempi;
- diventare punto centrale per una diramazione di musei d'impresa delle varie aziende associate, un museo diffuso della calzatura. Attualmente il museo non può ospitare tutto il patrimonio delle aziende presenti nel territorio; le aziende possono avere il loro museo, non necessariamente ampio, sviluppato in relazione con la realtà di Montebelluna in modo che ci sia omogeneità, coesione, un sistema di organizzazione e catalogazione comune, cross-reference tra il patrimonio custodito a Montebelluna e quello custodito nelle varie aziende. Tutto questo sarebbe possibile anche tramite una

mappatura del patrimonio nel territorio in modo che il museo di Montebelluna diventi coordinatore principale.

Un'agenda ricca ed eterogenea; la strada è aperta.

**Tipoteca Italiana - Museo della Stampa e del Design Tipografico di Grafiche Antiga S.p.a.**



Via delle Industrie, 1 I-31035 Crocetta del Montello (TV)

04236388 [info@graficheantiga.it](mailto:info@graficheantiga.it)

<https://www.graficheantiga.it/>

Facebook: Grafiche Antiga (@GraficheAntiga). Instagram: GRAFICHE ANTIGA (@graficheantiga). YouTube: Grafiche Antiga. Pinterest: GRAFICHE ANTIGA. LinkedIn: GRAFICHE ANTIGA spa

**TIPO**  

---

**TECA**

Via Canapificio, 3 31041 Cornuda (TV)

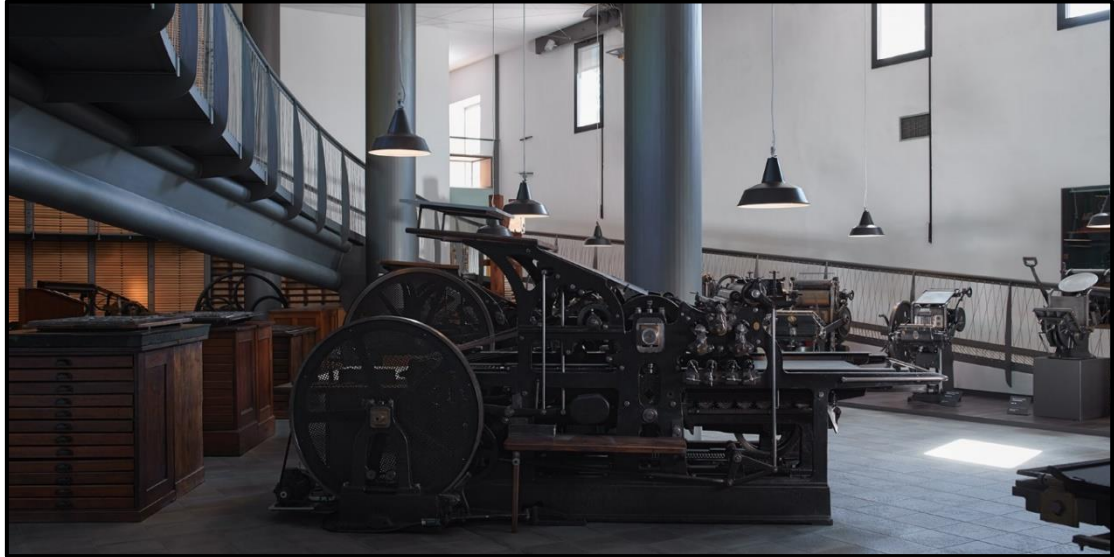
042386338 [museo@tipoteca.it](mailto:museo@tipoteca.it)

<http://www.tipoteca.it/>

Facebook: Tipoteca Italiana (@tipoteca). Instagram: Tipoteca Italiana (@tipotecaitaliana)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: intero: € 5,00, ridotto: € 4,00 (studenti e over 65), gratuito: bambini al di sotto degli 8 anni e disabili.
- ❖ Apertura: da martedì a sabato 9-13/14-18, domenica 10-13/15-18. Chiuso il lunedì. Aperture straordinarie su appuntamento. Visite guidate: solo su prenotazione. Ingresso e visita guidata (italiano-inglese), durata circa 1 ora, € 7,00 a persona, minimo 15 partecipanti. Ingresso e visita guidata (italiano-inglese) con prova di stampa, durata 2 ore e 30 minuti, € 25,00 a persona, minimo 4 persone.



Percorso espositivo del museo (fonte: sito web Tipoteca)



Percorso espositivo del museo (fonte: sito web Tipoteca)

## Storia

Tipoteca nasce dalla volontà di una famiglia di stampatori, la famiglia Antiga, che nel 1968 fonda l'azienda Grafiche Antiga. Il principale artefice è Silvio Antiga che iniziò la sua attività di apprendista tipografo nel 1960. Innamorato di questa professione, decide di dare avvio all'azienda anche se il settore tipografico con i caratteri mobili era già in declino e nel giro di dieci/quindici anni sarebbe sparito dall'ambito industriale. Ma la volontà della famiglia di salvare la tradizione e quella che era stata la storia della tipografia dei quattrocento/cinquecento anni precedenti ha fatto sì che si sia iniziato a contattare tutti i tipografi che a quell'epoca – siamo agli inizi degli anni Novanta – erano ancora attivi, circa ottomila tipografie, e di raccogliere il materiale in loro possesso per istituire un museo, un'istituzione, una fondazione.

Nel 1995 viene istituita TIF Tipoteca Italiana Fondazione ma l'apertura del museo è avvenuta nel 2002 perché gli edifici ora adibiti alle attività museali prima avevano un'altra destinazione: tra la metà degli anni Settanta e l'inizio degli anni Novanta sono stati luogo di produzione di Grafiche Antiga poi sono stati destinati ad altre attività ed infine restaurati per aprire il museo. Tipoteca quindi è stata istituita principalmente per salvare il materiale tipografico. Dal 1992-1993 ad oggi le tipografie hanno donato e continuano a donare il loro materiale e i dipendenti del museo hanno attraversato l'Italia in lungo e in largo per raccogliere i caratteri e le macchine da stampa. La parte principale, il cuore di Tipoteca, è l'archivio, un insieme molto complesso di caratteri sia in piombo che in legno – questi ultimi anche di dimensioni notevoli – e di macchine stampatrici, intorno al quale si sono sviluppate diverse attività di ricerca e studio. I campionari e i cataloghi servivano ai tipografi e alle aziende per promuovere i propri caratteri. L'insieme dei caratteri è complesso perché questi non sempre corrispondono a quelli presenti nel campionario o, se corrispondono, possono avere nomi diversi perché prodotti da fonderie diverse. Il carattere era visto dai tipografi come uno strumento, quindi catalogarlo non è semplice. Quelli in piombo nella maggior parte dei casi hanno un nome; questo non vale per quelli in legno perché sono riedizioni di caratteri più vecchi che arrivano dall'estero, i cui produttori guardavano e copiavano dagli esperti della Germania. Successivamente sono stati allestiti spazi dedicati a

laboratori per scolaresche, vista la crescente richiesta di visite, con l'obiettivo di trasmettere quella che è la conoscenza relativa alla storia della tipografia.

Tipoteca mantiene una relazione a livello aziendale sia con Grafiche Antiga sia con il territorio, non è quindi una realtà scollegata dal contesto che la circonda. Un aspetto molto importante è che per la realizzazione del museo non è stato costruito un edificio ex novo ma è stato recuperato un pezzo di archeologia industriale, l'antico canapificio "Antonini Ceresa". Gli spazi museali si trovano nell'ex chiesa di Santa Teresa, edificata nel 1886, e nell'adiacente foresteria, risalente al 1901. Costruito sul finire dell'Ottocento, il Canapificio rappresenta oggi una significativa testimonianza del patrimonio industriale veneto. Nello stabilimento, fondato nel 1883, si lavorava la canapa per produrre corde. Gli elementi che determinarono la scelta di quest'area geografica furono l'estensione del terreno, la vicinanza della ferrovia e la presenza del secolare canale Brentella, opera iniziata nel 1435, indispensabile per la produzione dell'energia elettrica per le attività industriali.

## **Governance**

Per volontà della dirigenza di Grafiche Antiga non vi è un comitato scientifico o un direttivo vero e proprio se non un gruppo composto da Silvio Antiga, Michela Antiga, Sandro Berra e Leonardo Facchin che organizza, gestisce e segue tutto quello che riguarda Tipoteca. L'ideazione del progetto di allestimento del museo è stata pensata dal personale interno mentre la realizzazione materiale è stata affidata ad un'équipe di più professionisti: Alberto Prandi, Roberto Pescarollo, Jordi Ferrando y Arrufat, Roberto Gherlenda e, nel successivo riallestimento, Ottavio Di Chio, Marco Ditadi ed Egon Kunz. Le visite guidate sono svolte con il supporto di video, didascalie a muro e parti infografiche riferite all'evoluzione e alla storia della tipografia ma anche di materiale cartaceo che viene proposto durante la visita direttamente dalla guida. Nell'ultimo anno è stata avviata una collaborazione con una cooperativa nell'ottica di ampliare l'offerta dopo una risistemazione del percorso didattico, con l'obiettivo di accogliere quattro classi contemporaneamente. Per quanto riguarda i laboratori, viene impiegato



personale interno perché è prevista la movimentazione di macchine che rende le attività complicate se queste movimentazioni non vengono effettuate da personale esperto. Solitamente viene istituito un comitato scientifico per mostre o altri eventi temporanei e viene contattato personale esterno per il restauro dei caratteri.

### **Attività e collaborazioni**

Le attività che vengono svolte in Tipoteca sono le seguenti:

- raccolta e catalogazione dei caratteri per l'archivio, attività che viene svolta da due o tre dipendenti;
- studio dei campionari e della parte tecnica e teorica della tipografia, che viene svolta nella biblioteca. Negli anni si è cercato di acquisire dalle tipografie anche i campionari, una ricerca difficile perché questi volumi sono attualmente quasi introvabili, a differenza di trent'anni fa quando tutto veniva gettato e quindi il recupero era più agevole;
- organizzazione di mostre all'ultimo piano dell'edificio, nella galleria. Solitamente vi è una sezione espositiva nella zona centrale che riguarda le stampe non tipografiche – xilografia, calcografia, litografia – per raccontare anche la stampa delle immagini e le cose complementari, come la stampa della musica. Due volte l'anno l'allestimento viene cambiato e vengono ospitate delle mostre organizzate dai dipendenti di Tipoteca, nella maggior parte dei casi, oppure organizzate insieme ad altre realtà. Vengono sempre esposti materiali a stampa; l'obiettivo infatti è quello di avere mostre di ambiti diversi ma comunque riguardanti materiale stampato. Questa parte riguardante le mostre si amplia nel momento in cui vengono instaurate collaborazioni esterne;
- attività di laboratorio per scuole, gruppi, famiglie, privati, studi grafici. I laboratori dedicati alle scuole hanno una durata di un'ora/due ore; vengono organizzati laboratori più strutturati che si svolgono solitamente un sabato al mese e che durano l'intera giornata. Da quest'anno ogni sabato ci sono attività diverse: il primo sabato del mese

è prevista la visita guidata, il secondo sabato il laboratorio di tipografia, il terzo sabato quello di calligrafia o scrittura a mano e il quarto sabato quello di legatoria;

- organizzazione di eventi, sia in Tipoteca che nell'auditorium di fronte agli spazi del museo. Vengono organizzati presentazioni di libri, spesso di Antiga Edizioni o in collaborazione con l'azienda, ed eventi correlati al mondo dell'editoria, come il Premio Campiello; eventi dedicati a serate a tema sulla tipografia, soprattutto in concomitanza delle mostre quando viene pianificato un calendario di eventi dove si discute dell'argomento; concerti ed eventi musicali; affitti dell'auditorium per riunioni aziendali o per privati; open day ad ingresso gratuito ogni sabato prima dell'inizio dell'anno scolastico;

- lavori di stamperia, per conto di Grafiche Antiga o per conto terzi – stampa di biglietti da visita, manifesti, libri d'artista. Viene data consulenza per la parte della stampa o per tutto il processo di realizzazione.

Tipoteca, come detto in precedenza, non è una realtà chiusa ed ha tessuto numerose relazioni nel corso degli anni con svariate istituzioni: biblioteca di Montebelluna per le attività iniziali di laboratorio e visite guidate; Confindustria; Assindustria; UNIS&F, tramite la quale è stato avviato un progetto di collaborazione per il Lanificio Paoletti di Follina per il quale sono stati ripensati i contenitori dell'archivio d'impresa; è stata avviata una collaborazione con l'azienda Adobe per finalizzare la digitalizzazione di tre caratteri di Tipoteca, caratteri che anche altre realtà possiedono ma che non hanno una struttura come quella di Tipoteca – digitalizzazione, stampa e finalizzazione del processo che vede coinvolto il carattere. Dall'altro lato dell'oceano c'è una conoscenza di Tipoteca che si è sviluppata nel corso degli anni grazie a svariati contatti e conoscenze. Il museo è gemellato con l'Hamilton Wood Type & Printing Museum di Two Rivers, nel Wisconsin; il direttore artistico di questo museo ha disegnato la grafica del calendario 2021 che Tipoteca ha provveduto a stampare con le macchine e i caratteri originali. La storia della tipografia americana è legata ai caratteri in legno, caratteri molto più grandi rispetto a quelli in piombo, e il museo in questione è importante a livello americano più che per il territorio in cui si trova. A livello europeo invece, Tipoteca è associata all'Association of European Printing Museums che

incoraggia la condivisione di conoscenze, esperienze, iniziative e risorse in tutti i campi delle arti grafiche praticate dal tempo di Gutenberg fino ai giorni nostri.

## **Comunicazione e marketing**

La promozione dell'esistenza di Tipoteca avviene molto spesso attraverso i canali aziendali; in passato era stata attivata una promozione locale ma, come dice il detto, "nessuno è profeta in patria". Grafiche Antiga sfrutta, in senso positivo, Tipoteca come vetrina culturale nella propria realtà di associazioni industriali. Inoltre, la comunicazione online gioca un ruolo non indifferente; la newsletter, i profili social e il sito web vengono gestiti dal personale interno che promuove gli eventi, le attività, la parte storica creando un mix vincente di attrattività. Un aspetto molto interessante è che il museo viene fatto conoscere anche attraverso canale non tradizionali, più commerciali e al di fuori del territorio; tramite gli eventi, organizzati grazie anche a contatti extra lavorativi dei dipendenti del museo, viene raggiunto un pubblico molto vasto dagli interessi più disparati e questo permette a Tipoteca di allargare il suo bacino di pubblico. Molto importanti sono anche le scuole; tramite i ragazzi questa realtà viene fatta conoscere a un numero di persone molto elevato. Da questa analisi emerge che fare rete è fondamentale per far crescere una realtà non usuale come quella di Tipoteca – e come quella dei musei e archivi d'impresa in generale – e che è solo tramite collaborazioni, contatti e comunicazione che è possibile creare e rendere vive realtà come questa.

## **Mission**

L'obiettivo principale di Tipoteca è quello di trasmettere la storia della tipografia, non tanto in senso storico – chiaramente all'interno della visita è presente un po' di cronistoria – ma, principalmente in questi tempi di nativi digitali, quanto nel far capire che gli strumenti che si utilizzano tutti i giorni non esisterebbero in questi termini – utilizzare una tastiera che produce un carattere alla volta – se non fossero esistiti i caratteri mobili. Questa invenzione è stata quindi fondamentale per la diffusione della

cultura in generale perché ha reso possibile la stampa dei libri che sarebbe stata totalmente differente senza questa tecnica. Ed è stata fondamentale anche a livello industriale; infatti, per circa quattrocento anni, la stampa è stata artigianale, totalmente manuale – dai caratteri, alla composizione dei testi, alla stampa. Quando si è reso necessario un altro tipo di produzione sono stati introdotti altri macchinari – ad esempio per la stampa dei giornali. Tipoteca vuole trasmettere e far conoscere anche questo aspetto di eredità industriale, che si declina poi in tutte le attività proposte nel museo.

### **Pubblico e customer satisfaction**

Come già detto, il pubblico raggiunto da Tipoteca è molto vario: da ottobre a maggio molte scolaresche affollano gli spazi del museo al mattino, mentre al pomeriggio arrivano visitatori privati che partecipano poi anche al sabato quando vengono organizzati i vari workshop. Da metà maggio a fine giugno due università americane alloggiano nella zona per circa una settimana e svolgono le varie attività proposte. Tutto l'anno vengono poi organizzate visite guidate per i clienti di Grafiche Antiga e professionisti del settore – designer, grafici, restauratori, universitari – che collaborano con il museo a fini di ricerca grazie alla presenza della fornitissima biblioteca, per poi tornare ed usufruire del servizio di stamperia presente nel museo.

Le varie tipologie di pubblico vengono quindi intercettate organizzando a cadenza regolare i vari eventi programmati, che sono molto partecipati e che dimostrano un riscontro positivo per Tipoteca. La soddisfazione più grande è quella da parte delle scolaresche, che tornano anno dopo anno senza bisogno di alcuna comunicazione o invito da parte del museo.

### **Rapporto con l'azienda**

L'azienda promuove Tipoteca come sua "costola" culturale ma non solo. È attiva infatti una collaborazione con il museo anche a livello pratico – se l'azienda necessita di una

copertina o di un inserto per un libro di Edizioni Antiga, questo viene fatto in Tipoteca. Viene a crearsi così un continuum tra passato, presente e futuro. Tipoteca è indipendente dall'azienda dal punto di vista della gestione e dell'evoluzione delle attività però c'è una stretta collaborazione per quanto riguarda i lavori e tutta la parte di promozione del museo. Grafiche Antiga non è l'unica azienda in Italia che si occupa di stampa e Tipoteca non è l'unica realtà che abbia quel tipo di caratteri o un archivio così ampio. Nel territorio italiano ci sono altre realtà che si sono impegnate nella raccolta di caratteri e che hanno zone di stampa ma sono strutturate in modo diverso – alcuni sono atelier di stampa con un ufficio grafico, altri sono laboratori dove lavorano dei grafici che svolgono attività di stampa ma è assente tutta la parte museale, a Milano è presente una realtà molto piccola che include una rivendita e una cartoleria. Tipoteca invece è l'unica realtà strutturata in questo modo a livello europeo, concentra le sue numerose attività in un contesto molto circoscritto – team building in laboratorio, attività ed eventi negli spazi museali e in auditorium, pranzi aziendali nel ristorante accanto. L'attività del museo si sviluppa parallelamente all'attività dell'azienda; se all'esterno Grafiche Antiga viene vista in un certo modo è grazie a Tipoteca e viceversa. Tipoteca è il biglietto da visita di Grafiche Antiga ma negli anni ha sviluppato una sua identità. Le altre realtà non hanno un'azienda alle spalle, non hanno fatto un periodo così lungo di raccolta costante di materiale e di archiviazione e questo va a favore sia dell'azienda che del museo. Questa relazione ha portato al rafforzamento del brand dell'azienda perché l'unicità di Tipoteca ha creato valore aggiunto, aiutando a tenere viva l'attenzione su entrambe le parti.

Passati venticinque anni dalla creazione di TIF – Tipoteca Italiana Fondazione – quello che si auspica di poter fare è far conoscere Tipoteca non solo come specchio culturale di Grafiche Antiga ma come realtà sempre più a sé stante, cercando di proporre ai clienti i numerosi servizi che possono essere svolti nei suoi spazi. L'azienda infatti ha molto a che fare con grafici e designer che amano il mondo analogico proposto da Tipoteca ma spesso non si riesce a trainare e fidelizzare i clienti perché si rivolgono al museo per le loro attività. Viene portato a termine un progetto ma non si riesce ad andare oltre, forse anche per l'ambito particolare con il quale Grafiche Antiga

lavora, quello del lusso. Da parte di questo settore c'è il riferimento a Grafiche Antiga ma non viene quasi mai nominata la parte Tipoteca e non vi è interesse ad approfondire quanto vi è dietro al processo di lavorazione.

Dall'analisi condotta emerge comunque che il museo non vedrebbe sminuita o annullata la sua funzione rispetto all'azienda perché vi è un forte legame che permette di integrare quello che è il presente con quella che è stata la storia della tipografia e, più in generale, della stampa. Un legame che bisognerebbe sicuramente implementare, in primis rendendo Tipoteca autonoma dal punto di vista delle attività, come detto poco sopra; questo porterebbe il museo ad essere indipendente dal punto di vista economico, senza gravare sull'azienda, grazie alle stampe, alla vendita dei prodotti, ai molti eventi e attività che potrebbe organizzare oltre a quelli già in atto. Tutto questo senza andare a sminuire la storia, il lavoro che è stato fatto; anzi, rafforzandolo ulteriormente. Un ulteriore aspetto da approfondire potrebbe essere quello di uscire dagli spazi museali ed aprire un piccolo atelier in città come Venezia, Padova o Bologna con il marchio "Tipoteca", che è molto vendibile, associandolo sia a Grafiche Antiga come realtà aziendale ma anche a quella che è stata la storia della stampa in generale. Tutto questo potrebbe essere possibile aumentando molto di più la collaborazione con l'azienda rendendosi autonomi negli aspetti sopra citati, potendo contare su una figura importante quale quella dell'impiegato commerciale che tutt'ora manca a Tipoteca e per la quale fa affidamento sull'azienda.

## **Il futuro del museo**

Oltre a tutta la parte storica, didattica, stamperia ed eventi c'è una parte importantissima legata al design del carattere, il *type design*. Questo significa scansionare i campionari o stampare i caratteri, digitalizzarli e ridisegnarli per il mondo digitale. È un mondo assolutamente ampio ancora in fase di sviluppo. Nella maggior parte dei casi, tutti i caratteri che utilizziamo prendono spunto da caratteri tipografici che a sua volta prendono spunto da caratteri scritti a mano o incisi; ancora una volta è presente il collegamento tra passato, presente e futuro.

In una visione da qui a dieci anni, Tipoteca potrebbe tranquillamente continuare ad essere il museo d'impresa di Grafiche Antiga con le funzioni ampiamente esplorate finora ma potrebbe essere anche e soprattutto il centro europeo, mondiale di studio, ricerca e digitalizzazione di caratteri, grazie al supporto dell'azienda e alla presenza di spazi adeguati. Ci sarebbe la possibilità di sviluppare ambiti più legati al presente senza sminuire quello che è stato fatto finora dal punto di vista di allestimento e di raccolta di materiale. Inoltre, è necessario far capire ancora meglio al pubblico, ai potenziali clienti e agli esperti del settore le varie possibilità che si possono trovare all'interno di Tipoteca. Il mondo di design, dell'illustrazione è affamato di cose da stampare materialmente, di carattere, di comunicazione quindi c'è tutta una parte di creatività, di intercettazione di quel pubblico, di quei professionisti creativi che permettono il dialogo tra azienda, museo che stampa e pubblico finale e che poi sappiano raccontare quello che facciamo. Tipoteca ha saputo affermarsi come realtà museale perché esiste da molto tempo, l'attività fatta ha messo dei punti fermi e ha dato i suoi frutti. Adesso c'è bisogno di approfondire il dialogo con la parte moderna, con il futuro.

## Museo della Chiave Bianchi 1770 di Keyline S.p.a.



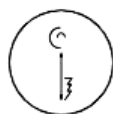
Via Camillo Bianchi, 2 P.O. Box 251 31015 Conegliano (TV)

0438202511 [info@keyline.it](mailto:info@keyline.it)

<https://keyline.it/it>

Facebook: Keyline S.p.a. (@KeylineSpA). Instagram: Keyline Spa (@keyline\_spa).

Twitter: Keyline SpA (@Keyline\_SpA). YouTube: Keyline S.p.A.



Museo della Chiave  
BIANCHI 1770

Via Camillo Bianchi, 2 P.O. Box 251 31015 Conegliano (TV)

0438202511 [info@keyline.it](mailto:info@keyline.it)

<http://www.museodellachiave.it/it>

Facebook: Museo della Chiave Bianchi 1770 (@museodellachiavebianchi1770).

Instagram: Museo della Chiave Bianchi1770 (@museodellachiave\_bianchi1770)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura: dal lunedì al venerdì, 9-12/14-17, su prenotazione.





Particolare dell'allestimento museale (fonte: sito web del turismo di Conegliano)



Pezzi storici della collezione (fonte: sito web del turismo di Conegliano)

## **Storia**

Il Museo della Chiave Bianchi 1770 è stato fondato nel 2013 su volere della direzione aziendale per dare spazio e valore ad una delle collezioni private più importanti a livello europeo. La famiglia Bianchi si rese conto di essere in possesso di una grande quantità di chiavi – quasi 2000 pezzi provenienti da tutto il mondo – raccolte negli anni dalle generazioni che avevano gestito questo family business che però non aveva un ordine, non era organizzata. All'inizio del 1900, quando si è cominciato a viaggiare, i profili delle chiavi venivano scambiati tra i produttori infatti il problema della famiglia è stato proprio quello di ritrovare delle chiavi forgiate da loro perché non vi era ancora l'idea di fare un inventario per poi creare un archivio o, come in questo caso, un museo quindi le chiavi prodotte dalla famiglia avevano lasciato il posto a moltissime altre tipologie di chiavi provenienti da regioni non venete e da paesi non italiani.

Su volontà di Mariacristina Gribaudo, amministratrice di Keyline – ruolo che condivide e alterna con il marito Massimo, rappresentante dell'ottava generazione della famiglia Bianchi – si è cominciato a sistemare il materiale per dar un'identità alla storia della famiglia. L'acquisto di una collezione olandese ha dato il via al progetto espositivo e, negli anni, sono state continue le donazioni da privati che hanno voluto affidare all'azienda le loro chiavi storiche per conservarle in modo sicuro – le ultime donazioni provengono da Venezia e dal Giappone.

## **Governance**

Le risorse impiegate per il funzionamento del museo sono interne all'azienda, a seguito di una formazione da parte di Chiara Squarcina, direttrice museale della Fondazione Musei Civici di Venezia; due persone si occupano delle visite guidate, una di queste si occupa di organizzare il calendario visite mentre le pagine social sono gestite dall'ufficio marketing.

## **Attività e collaborazioni**

Nel museo si svolgono principalmente visite guidate, organizzate con scolaresche, università della terza età, gruppi di persone partecipanti ad attività ospitate in azienda – clienti, appassionati; il museo accoglie poi universitari per studio e ricerca.

Nel 2014 è stato pubblicato il libro *"Le chiavi dei Bianchi"*, che racconta la storia delle otto generazioni della famiglia e del successo del family business nel mondo; il volume è stato presentato a Castelbrando di Cison di Val Marino con una piccola esposizione di pezzi provenienti dal museo. Nel 2019 è stata realizzata una mostra di pittura *"L'arte in fabbrica"* con tema la chiave e la serratura e in collaborazione con un'associazione culturale di Vittorio Veneto; alcuni artisti si sono ispirati alle chiavi presenti nel museo ed hanno realizzato una trentina di quadri esposti poi in fabbrica per un mese. La mostra era aperta nei weekend durante i quali il pubblico visitava sia il museo che la fabbrica, che in parte era diventata una piccola galleria d'arte. Sempre nel 2019, durante gli eventi di "Matera Capitale della Cultura Europea 2019", Confindustria Basilicata aveva deciso di selezionare sessanta aziende in tutta Italia che si erano contraddistinte nel campo culturale per l'organizzazione del progetto culturale "Open Future". Keyline venne selezionata grazie alla peculiarità del museo ed espose per una settimana dei pezzi del museo, precedentemente trasportati e allestiti in teche allarmate. L'esposizione attirò moltissimi visitatori, specialmente giapponesi e americani. A giugno 2020 l'azienda ha partecipato ad un evento per il quale ha girato un video di presentazione del museo, tutt'ora visibile nel canale YouTube dell'azienda. Sempre nel 2020, per i 250 anni della famiglia, era stata pensata una mostra itinerante con inizio a Cibiana di Cadore – paesino di origine della famiglia – per poi proseguire a Treviso e per ultima Venezia. La mostra è stata rinviata al 2021 a causa della pandemia da Covid-19. Nell'organizzazione della mostra verranno coinvolte una realtà del settore di Cibiana, il museo di Keyline, il museo della Fondazione dei Musei Civici di Treviso – che nel 2001 aveva organizzato una mostra sulle chiavi – e la Fondazione Musei Civici di Venezia. In questo modo l'azienda aprirà le porte del proprio museo e farà rete sia tra musei d'impresa che tra musei d'impresa e musei "tradizionali". L'azienda ha partecipato poi a numerose edizioni di Open Factory, il più importante

opening di cultura industriale e manifatturiera, e ad un'edizione della Biennale d'Arte del Bambino, organizzata dal Comune di Treviso nell'ambito della sostenibilità e dell'economia circolare, durante la quale un gruppo di bambini ha visitato la fabbrica e il museo ed ha costruito un totem con gli scarti delle chiavi della produzione aziendale; totem che poi l'azienda ha acquistato, andando così a finanziare la scuola.

Il museo fa parte dell'Associazione Museimpresa, un plus importante perché tramite l'associazione si fa capire quanto è importante far emergere la cultura d'impresa attraverso la fabbrica. È in oltre in partnership con il comune di Conegliano.

### **Comunicazione e marketing**

La promozione dell'esistenza del museo avviene attraverso i canali aziendali, i canali social e il sito web del museo stesso, tramite l'Associazione Museimpresa, il sito del turismo del territorio del comune di Conegliano dove è inserito nella sezione musei e tramite contatti con associazioni di categoria, scuole e università.

### **Mission**

L'obiettivo principale del museo è far conoscere la storia della famiglia Bianchi, la famiglia imprenditoriale più antica al mondo, che da otto generazioni produce chiavi e macchine duplicatrici come anche la storia della chiave e della serratura dalla nascita ai giorni nostri. Anche se siamo in un mondo moderno e digitalizzato nel quale prendono sempre più piede le keyless, la chiave sarà sempre presente nella vita quotidiana perché è il modo più affidabile per tenere al sicuro qualsiasi cosa o persona che abbia un valore particolare. Se viene rotto lo stampo di una chiave meccanica, questa è induplicabile; una chiave elettronica è un algoritmo. La chiave quindi è un oggetto senza tempo ed è importante non solo perché mette in sicurezza qualcosa o qualcuno ma perché dà sicurezza. Il museo punta inoltre a regalare un'emozione attorno all'idea in cui crede la direzione aziendale: non c'è cultura senza fabbrica.

## **Pubblico e customer satisfaction**

Il museo riceve riscontri molto positivi dai visitatori e le scuole sono presenti ogni anno. I feedback raccolti aiutano poi la direzione per programmare gli sviluppi futuri del museo.

## **Rapporto con l'azienda**

Inizialmente per l'azienda il museo non era una priorità, la priorità era ideare prodotti nuovi, non gestire un museo. Ma grazie all'intervento di personale specializzato che è intervenuto negli anni nell'organizzazione, nell'allestimento, nello studio approfondito riguardo l'origine di alcune chiavi all'epoca sconosciuta, si è capito che il patrimonio conservato e custodito negli anni poteva diventare un valore aggiunto per l'azienda. E così è stato. Il museo ha rafforzato e rafforza tuttora l'idea di business di Keyline e l'idea di impresa storica. È parte integrante dell'azienda, non è distaccato ed è sempre aperto. La direzione aziendale lo considera un museo vivo, non un'esibizione di oggetti; è un luogo partecipato, è la "nostra cucina, non il salotto o la taverna che non vengono mai usati" come lo definisce la dottoressa Gribaudo, è un luogo identitario per la fabbrica e fonte di ispirazione. Il museo arricchisce quindi il prestigio dell'azienda in quanto strumento che testimonia la storia secolare della famiglia che guida l'azienda e ne prova la solidità imprenditoriale.

## **Il futuro del museo**

Al giorno d'oggi le persone hanno necessità di venire a contatto con luoghi ricchi di emozioni; Keyline è uno di quei luoghi. La direzione aziendale crede che in futuro questo genere di musei possano davvero diventare un valore aggiunto per le imprese che hanno sempre più necessità di interagire con il territorio. Pensare ai Musei Civici di Venezia – specialmente il Palazzo Mocenigo con i tessuti, il Museo del Vetro di Murano e il Museo del Merletto di Burano – dei quali la dottoressa Gribaudo è presidente, fa pensare che in passato queste realtà erano fabbriche che producevano

i prodotti oggi esposti; nel tempo questi prodotti sono diventati indelebili ed indentificativi per il territorio, sono diventati arte. Ed è quello che possono diventare anche i musei d'impresa come sono definiti oggi perché Keyline è fermamente convinta che fabbrica e cultura debbano continuamente parlarsi e che debbano essere superate le non poche difficoltà riscontrate negli anni proprio nel mettere in rete i musei d'impresa con altri musei d'impresa o con altre realtà. Infatti, è grazie a questi luoghi che è possibile conoscere il territorio per quella che è la sua caratteristica principale, il lavoro, attraverso una delle sue risorse fondamentali, la cultura.

L'obiettivo che si prospetta nel futuro del Museo della Chiave è quello di valorizzarlo ulteriormente come simbolo del fare impresa mettendo insieme tradizione, storia, sviluppo, ricerca e innovazione. La digitalizzazione dei singoli pezzi avrà un ruolo fondamentale per far conoscere il museo stesso e il family business nel mondo, specialmente per connettersi con realtà museali e family business similari soprattutto in Giappone, dove le aziende sono longeve come quelle italiane. Si vuole cercare di portare il museo al di fuori dei suoi confini, sfruttando di più quello che la tecnologia digitale oggi consente di fare. Realtà virtuale, realtà aumentata, sistemi interattivi ai modelli 3D sono tutti strumenti che potrebbero dar vita agli oggetti – chiavi e serrature – e rendere la fruizione molto più coinvolgente, permettendo di promuovendo il patrimonio custodito nel museo.

## Archivio storico di Lane Bottoli S.r.l.



Via della Caserma, 1 31029 Vittorio Veneto (TV)

0438554343 [info@lanificiobottoli.com](mailto:info@lanificiobottoli.com)

<https://www.lanificiobottoli.com/>

Facebook: Lanificio Bottoli (@Bottoli1861). Instagram: Lanificio Bottoli (@bottoli\_5thgeneration). Youtube: Lanificio Bottoli. LinkedIn: LANE BOTTOLI S.R.L.

### *Archivio*

Via della Caserma, 1 31029 Vittorio Veneto (TV)

0438554343 [info@lanificiobottoli.com](mailto:info@lanificiobottoli.com)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso gratuito.
- ❖ Apertura: su prenotazione.





Sede del Lanificio Bottoli (fonte: sito web Lanificio Bottoli)



Materiale dell'archivio (fonte: sito web Lanificio Bottoli)



## Storia

“Lane Bottoli racchiude la sua storia in 5 generazioni di una famiglia di imprenditori veneti che iniziarono con la produzione di coperte e panni in lana intorno al 1861. Consolidata la struttura con ciclo completo di produzione interno, decennio dopo decennio il Lanificio è rimasto fedele alla propria missione votata all' utilizzo di eccellenti materie prime naturali per la creazione di esclusivi tessuti rigorosamente in fantasia espressione della bellezza estetica propria della cultura della Serenissima Repubblica di Venezia. Nel 1949 Tito Bottoli, padre dell'attuale titolare, sviluppa l'azienda nel sito attuale su un'area precedentemente appartenuta alla scuola militare della Serenissima di Venezia, poi caduta in mano dell'Impero Austro-Ungarico e successivamente Italiana (le mura perimetrali di difesa sono visibili ancora oggi). Il costante sviluppo ha portato il Lanificio a coprire un'area produttiva di 5.000mq. Il fiume Meschio, antica fonte di energia idraulica per tutti gli opifici della zona, scorre vitale e visibile a pochi metri dal Lanificio.” (sito aziendale)

L' archivio è stato realizzato per facilitare la ricerca e lo studio del team stilistico dell'azienda, nell'ottica che chi non conosce il passato non ha futuro; e per dare la possibilità ai buyer italiani ed internazionali di avere accesso alle collezioni passate come fonte di ispirazione per le loro linee di abbigliamento future. “Tramandato e arricchito di generazione in generazione e gelosamente custodito in un locale privato dell'azienda, è un luogo di pace e di studio riservato agli stilisti e uomini prodotto che trovano ispirazione per le proprie collezioni. L' atmosfera che aleggia nell' archivio, tra profumo di carta antica consumata nei secoli porta il visitatore a rivivere tempi dove il tessuto non era solo orpello ma stile di vita. I raccoglitori meticolosamente classificati per tipologia di tessuto – dalle flanelle, Cheviot, e Saxony degli inizi del 900 ai piu' attuali Lambswool, Sportex e rinnovati Shetland e Tweed – testimoniano la magia e la bellezza di un'arte che in Bottoli viene tramandata da 5 generazioni” (sito aziendale). La consultazione dell'archivio permette di analizzare le tendenze e cambi culturali-sociali nel corso dei decenni. I tessuti sono passati da un peso medio di 500 gr nella prima metà del Novecento ai 300 gr odierni. Da ricordare che il riscaldamento negli

ambientanti era un lusso; un capo non veniva utilizzato un anno ma durava una vita o più, passando in eredità.

## **Governance**

Per la catalogazione e dei tessuti e la redazione dei materiali informativi è stato impiegato un perito tessile. L'azienda non si avvale di ulteriore personale in quanto l'archivio è riservato ad uso interno.

## **Rapporto con l'azienda**

L'archivio è riservato ad uso interno per l'azienda che, grazie ad esso, riesce a trasmettere la passione di chi fa tessuti dal 1861. La consultazione da parte del team degli stilisti e dei top clients ha permesso la nascita di capi esclusivi per celeberrimi marchi nazionali ed internazionali. Tramite l'archivio l'azienda punta all'innovazione che può essere vista dall'evoluzione della collezione di anno in anno.

## **Il futuro dell'archivio**

Il lanificio vuole sfruttare il potenziale dato dal digitale per creare un archivio digitale di tutto il materiale presente fisicamente nella sede. La digitalizzazione renderà la fruizione accessibile con un click a chi vive a Nuova Deli o Shanghai, ovviamente sempre previa autorizzazione aziendale.

## Archivio storico di Lanificio Paoletti – MTF S.r.l.



Via Cartiera, 2 31051 Follina (TV)

0438970335 [info@lanificiopaoletti.it](mailto:info@lanificiopaoletti.it)

<http://www.lanificiopaoletti.it/>

Facebook: Lanificio Paoletti (@lanificiopaoletti). Instagram: Lanificio Paoletti (@lanificiopaoletti). Pinterest: Lanificio Paoletti. LinkedIn: Lanificio Paoletti - MTF srl.

### *Archivio*

Via Cartiera, 2 31051 Follina (TV)

0438970335 [info@lanificiopaoletti.it](mailto:info@lanificiopaoletti.it)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso gratuito.
- ❖ Apertura: su prenotazione, per motivi di ricerca.



Materiale dell'archivio (fonte: sito web Veneto Secrets)



Materiale dell'archivio (fonte: sito web Lanificio Paoletti)

## Storia

La storia dell'archivio è strettamente legata alla storia del Lanificio e della famiglia Paoletti. Il distretto laniero di Follina nasce grazie all'ampia disponibilità di risorse idriche indispensabili per il funzionamento dei mulini e dei macchinari preindustriali utili alla battitura dei panni grezzi. Durante il Settecento il settore manifatturiero locale assimila le novità portate dalla Prima Rivoluzione Industriale grazie ad un ambasciatore della Serenissima recatosi in Inghilterra e successivamente insediatosi a Follina come fabbricante laniero. Nel Settecento giunge a Follina da Miane anche la famiglia Paoletti che avvia la sua attività, verso la quale convogliano tutte le attività laniere della zona a causa della difficoltà di commercio causate dalle successive guerre d'indipendenza italiane. Nell'Ottocento la ditta vede quindi un'espansione produttiva grazie alla meccanizzazione dell'intera filiera produttiva, allo sviluppo di tecniche di finissaggio a vapore e all'introduzione di officine interne allo stabilimento per la costruzione e la manutenzione degli attrezzi di lavorazione. Nell'autunno 1917, dopo la disfatta di Caporetto, la famiglia si rifugia a Biella, dove continua l'attività dopo l'acquisto di una filatura. Tornata a Follina nel 1919, la famiglia inizia ad utilizzare nuove varianti di colori mélange tuttora espressive della fantasia del Lanificio Paoletti come anche nuovi filati grazie all'insediamento in azienda di un disegnatore tessile proveniente dalla Spagna. Durante la Seconda Guerra Mondiale il Lanificio è impiegato nelle forniture militari, consentendo agli operai l'esonero dagli obblighi di leva e sottraendoli a morte certa. Negli anni dopo la guerra il Lanificio riesce ad affermare il marchio sempre di più, organizzando iniziative culturali e specializzandosi in vari tipi di produzione come il prêt-à-porter e tessuti per lo sportswear di lusso.

L'archivio è nato per mettere in sicurezza alcuni documenti che altrimenti sarebbero andati perduti; il personale addetto si è reso conto che sia il materiale tenuto da parte in luoghi sicuri negli anni scorsi sia il nuovo materiale ritrovato recentemente costituivano un patrimonio storico aziendale di notevole valore – campionari antichi dell'Ottocento/inizio Novecento, registri, corrispondenza. Molti di questi documenti riguardavano non solo il funzionamento della fabbrica ma anche il territorio circostante, Follina e la vallata, e le relazioni con produttori ed enti della zona, oltre a relazioni con

il Piemonte – in particolare con Biella, dove la famiglia di rifugiò durante la Prima Guerra Mondiale.

Inizialmente quindi si è voluto riunire il materiale per conservare il patrimonio dell'azienda e della famiglia poi l'interesse è cresciuto anche da parte di persone esterne – studenti e ricercatori, laureandi impiegati in tirocini per il riordino del materiale. Vi è una continua scoperta di materiale, casse intere di corrispondenza, ed è questa la fortuna del Lanificio perché molte realtà hanno gettato tutto; il Lanificio Paoletti ha invece moltissimo da poter esporre, paradossalmente possiede meno materiale degli anni Cinquanta/Sessanta perché è stato buttato mentre documenti e tessuti degli anni precedente sono arrivati fino ai giorni nostri. Due anni fa, ad esempio, è stata ritrovata una grande quantità di materiale che riguarda il periodo della Prima Guerra Mondiale.

## **Governance**

Per diversi anni una dipendente dell'azienda si è occupata dell'archivio e di altre attività legate all'andamento dell'azienda – social media, disegno tessile. Il riordino dell'archivio è stato poi affidato al progetto "M.A.D.E. in Veneto – Manufactures Archives Destination of Excellence". Questo progetto è stato attuato tra il 2014 e il 2020 con l'obiettivo di riordinare il patrimonio documentale e materiale delle aziende partecipanti, ricostruire la storia delle imprese e delle loro relazioni col territorio a partire dalla documentazione e valorizzare il materiale tramite percorsi turistici ed espositivi. È stato inoltre utile per incrementare le opportunità di rete per creare sinergie tra i distretti territoriali, stimolare la collaborazione tra le diverse aziende in settori anche complementari, sviluppare le capacità competitive e disporre di risorse e professionalità. Non solo, si è voluto anche sviluppare un sistema turistico volto alla riscoperta e alla valorizzazione del patrimonio industriale e artistico del territorio, integrando l'offerta con la creazione di percorsi ad hoc collegati con le eccellenze storico-artistiche. Il progetto è stato realizzato da Stefano Parisotto di UNIS&F Unindustria Servizi e Formazione Treviso Pordenone e finanziato attraverso le risorse

del POR FSE 2014-2020 – Bando Regionale Veneto – DGR 1987/18 “Botteghe e Atelier aziendali” – il FSE è uno dei più importanti Fondi a livello comunitario e finanzia decine di migliaia di progetti locali, regionali e nazionali in materia di occupazione in tutta Europa.

Nel 2019 il riordino dell'archivio è stato affidato a Gaspare Paoletti, nipote del titolare dell'azienda, che è stato inizialmente guidato da Francesco Antoniol di Virginia Studio Associati, un'associazione di professionisti che operano nel campo del patrimonio archivistico e documentario, istituita nel febbraio 2009, i cui membri hanno inteso completare una carriera e una formazione iniziata a livello individuale per diversi anni in cui sono stati impegnati nella professione di archivista, documentalista e più in generale in un vasto campo della conservazione, gestione e valorizzazione del documentario storico e della cultura materiale.

### **Attività e collaborazioni**

Il Lanificio ha partecipato all'evento “La Via della Lana”, un appuntamento che dal 2012 ha permesso di mettere in dialogo un percorso innovativo orientato verso il textile design con dinamiche di recupero e condivisione della tradizione, capace di trasformare l'industria e la sua comunità. Le prime edizioni sono state fondamentali per la vita dell'archivio perché si è iniziato a dare un senso al materiale presente in azienda. Importanti sono state anche le Giornate del FAI d'autunno nel 2019, per le quali sono stati aperti gli spazi di produzione e dell'archivio. Un paio di volte all'anno si apre a visite per il pubblico, sia dell'azienda sia dell'archivio, associate alla vendita di tessuti.

Il Lanificio vede nuove e continue collaborazioni con realtà culturali e aziendali: molto importanti sono gli scambi con varie aziende che richiedono il materiale ancora rilevante per la produzione tessile come ispirazione per le produzioni attuali; con fondazioni – come la Fondazioni Sella – che richiedono il materiale per delle mostre che vengono realizzate; recentemente l'azienda ha collaborato con TIF Tipoteca Italiana Fondazione per la realizzazione dei faldoni che raccolgono il materiale archiviato. Inoltre, vengono attivate collaborazioni anche con le università per

permettere a giovani studenti di svolgere un'esperienza da archivista nel riordino del materiale dell'archivio.

### **Comunicazione e marketing**

I social network dell'azienda sono utilizzati per promuovere le attività dell'archivio, gli eventi organizzati o ai quali l'archivio partecipa. Il pubblico che partecipa agli eventi è composto da persone locali ma anche e soprattutto da persone fuori zona che vengono a conoscenza degli eventi tramite i canali social dell'azienda.

### **Pubblico e customer satisfaction**

Come già detto, le persone che partecipano agli eventi sono sia persone locali che persone fuori zona. Inoltre, addetti ai lavori frequentano questa realtà e richiedono campionari.

Il riscontro da parte del pubblico è stato molto positivo dopo gli eventi organizzati. Durante le giornate FAI d'autunno 2019 ci sono stati moltissimi visitatori e questo ha portato molta visibilità all'archivio. L'azienda è proiettata nel voler aprire l'archivio e far fruire gli spazi ad un pubblico sempre più numeroso tramite del personale specializzato e questa visibilità è stata d'aiuto per raggiungere questo obiettivo.

### **Rapporto con l'azienda**

L'archivio e l'azienda hanno un rapporto benefico in entrambi i sensi: da una parte questo materiale dà un valore aggiunto alla produzione e all'immagine dell'azienda ed è interessante che l'azienda valorizzi questo materiale molto importante per l'area circostante. Infatti, da parte dell'azienda vi è una sorta di responsabilità nei confronti della comunità locale e di questo patrimonio, che è sia della famiglia che della comunità. Più si scoprirà nuovo materiale più si rafforzerà il legame tra l'archivio e l'azienda. Anche se l'archivio dovesse trasformarsi in fondazione o in museo, il legame



con l'azienda non verrebbe meno perché le due realtà sono accomunate dalla famiglia fondatrice.

### **Il futuro dell'archivio**

Il lavoro che deve essere fatto è ancora di riordino del tanto materiale recuperato e di ricerca di nuovo materiale. Vi è l'intenzione di rendere fruibile l'archivio sempre più tramite delle visite guidate più esperienziali con del personale specializzato; vi è l'obiettivo di vedere l'archivio come un valore aggiunto per l'azienda, senza che sia esclusivamente un'azione immagine, ma far sì che ci sia uno scambio tra produzione attuale, funzionamento dell'attività aziendale e quello che è stato il passato dell'azienda. Quello che è esposto riguarda soprattutto la storia dell'azienda e della realtà locale; in futuro si vorrebbe rendere lo spazio espositivo più attinente anche alla produzione e al prodotto, esponendo tessuti antichi e tessuti nuovi ispirati a vecchi campionari, macchinari del primo Novecento e carrozze in modo da allestire uno spazio più grande da convertire in un museo aperto al mondo esterno con spazi di ricerca per ricercatori e addetti al settore.

## Museo del Legno di ScandiuZZi Ars et Lignum S.r.l.



Via Erizzo, 95 31044 Montebelluna (TV)

0423600692 [info@scandiuZZi.eu](mailto:info@scandiuZZi.eu)

<http://www.scandiuZZi.eu/main.php>

Facebook: ScandiuZZi Ars et Lignum (@BottegaDelSoffitto)

### *Museo*

Via Erizzo, 95 31044 Montebelluna (TV)

0423600692 [info@scandiuZZi.eu](mailto:info@scandiuZZi.eu)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura: su prenotazione.



Pezzi collocati nello spazio espositivo (fonte: sito web Scandiuzzi Ars et Lignum)

## Storia

Il padre dell'attuale titolare negli anni di attività in azienda raccolse per passione del legno moltissimo materiale tra soffitti, boiserie, porte e travature, successivamente depositato nei magazzini aziendali.

Circa una quindicina di anni fa l'azienda è stata chiamata ad intervenire nel restauro di un ex convento benedettino a Chivasso, in Piemonte, per quelle che poi sono diventate le Olimpiadi del 2006 di Torino. Attraverso dei fondi europei, l'ex convento sarebbe dovuto diventare un albergo, per il quale dovevano essere ripristinati i legni dell'epoca e di provenienza piemontese. L'azienda si è rivolta alle università, tramite le quali ha conosciuto la prorettrice del Politecnico di Torino, Clara Bertolini Cestari, la quale è rimasta entusiasta ed estasiata dal materiale posseduto dall'azienda ed ha chiesto la consulenza di un importante architetto e professore finlandese, Panu Viljo Edvard Kaila, rimasto a sua volta piacevolmente colpito e stupito dall'importanza della collezione Scandiuzzi. In seguito, su iniziativa di Unindustria Veneto sede di Treviso e attraverso il professor Eugenio Manzato, l'allora direttore dei Musei Civici di Treviso, è cominciato uno studio – tradotto poi nel volume *"Valori di Marca"* – che ha raccolto quelle che erano le esperienze museali strettamente connesse alle varie attività d'impresa. Il professor Manzato ha riconosciuto nell'attività dell'azienda un unicum impressionante e cospicuo rispetto alle altre aziende. Da questo, nel 2010/2011 l'azienda ha deciso di destinare una parte di capannone per il riordino del materiale raccolto negli anni. Sempre per promuovere questo concetto di museo d'impresa, l'azienda ha realizzato con il professor Manzato e il professor Luigi Bagatin, direttore della Biblioteca di Lendinara, la prima biblioteca in Italia, il libro *"Il legno che rivive"* dove vi è stata la volontà di far emergere il fatto che l'azienda cerca di far vivere il legno e di far rivivere il "saper fare", la cultura e gli stili prettamente italiani. In questo modo si è cercato di mettere ordine nello spazio che è diventato l'attuale spazio espositivo-museale. Nel 2013/2014 l'azienda ha partecipato con la facoltà di Architettura di Venezia al progetto "Rete DOC", una rete di imprese operanti in vari settori, per cercare di promuovere prodotti strettamente legati al territorio che avevano alle spalle una storia da poter presentare e da poter visitare grazie a questi luoghi culturali legati al business

aziendale. Dopodiché, in parte per le incombenze dell'attività d'impresa, in parte per gli ultimi avvenimenti legati alla pandemia, le comunicazioni con il mondo culturale sono venute a mancare e le iniziative di valorizzazione sono rimaste ferme.

Nella collezione sono attualmente presenti circa un centinaio di soffitti originali datati dal 1300 al 1800; circa trenta di soffitti dipinti datati 1600/1700; circa quaranta tipologie diverse di stanze, di boiserie datate tra il 1400 al 1700; circa cento porte di provenienza e stili diversi; circa sessanta di travi scolpite, intagliate datate tra il 1400 e il 1700.

### **Attività**

Nello spazio vengono svolte visite guidate con addetti al settore o pubblico generico che può costituire una possibilità e opportunità di lavoro. Periodicamente l'azienda raccoglie un numero di prenotazioni e apre lo spazio per piccoli gruppi.

Alcune associazioni richiedono lo spazio per poter organizzare feste ed eventi.

### **Pubblico e customer satisfaction**

Non appena lo spazio espositivo ha iniziato ad essere più conosciuto, le richieste di visita sono aumentate, spesso e volentieri con finalità poco pertinenti a quello che l'azienda cercava o a quello di cui l'azienda aveva bisogno. Conseguentemente l'azienda ha deciso limitare l'accesso per tre motivi: l'accessibilità degli spazi, che devono garantire sicurezza durante la visita; il mantenimento di uno standard di visitatori che comprendesse persone che potevano essere realmente interessate al settore; una necessità produttiva, in quanto le fotografie dei pezzi esposti che qualche visitatore ha catturato sono state utilizzate in modo improprio e questo ha portato a plagi di materiale.

## **Mission**

Il cliente che entra nel museo deve avere chiaro di avere davanti agli occhi degli unicum, figli di un saper fare unico al mondo; anche se gli stili non combaciano con i gusti personali, deve uscire non pensando di aver perso tempo; ha la possibilità di vedere nel percorso espositivo, ed eventualmente replicato in casa, qualcosa di unico e personale. Proprio l'unicità del luogo presuppone che il cliente sia consapevole della qualità che ha di fronte, per poter chiedere di più all'azienda, per poter essere giustamente esigente nei suoi confronti.

L'interesse per questi oggetti è diventato via via di nicchia ma quello che interessa all'azienda è rendere nota la quantità e la qualità del materiale raccolto ed esposto per proporre al cliente o potenziale cliente un'alternativa ai prodotti tradizionalmente presenti sul mercato. Tutto questo, a detta dell'azienda, può diventare anche un catalogo storico di possibilità per i designer e altri professionisti.

## **Rapporto con l'azienda**

L'azienda e il museo operano in modo sinergico, lo spazio è squisitamente legato all'attività produttiva. Il museo è fondamentale per l'azienda perché costituisce uno strumento per identificarla in modo innovativo. Per l'azienda l'immagine del brand è fortemente collegata all'aspetto culturale e storico che traspare nel momento in cui si attraversa lo spazio espositivo con il cliente, il quale percepisce che l'azienda ha un collegamento molto importante con un heritage produttivo e artistico.

Quello che questa dotazione museale consente di avere è la possibilità di trasmissione di un mestiere, dell'artigianalità che è la caratteristica che ha permesso all'azienda di proporre in paesi come Svizzera, Francia, Germania e Cina un prodotto italiano partendo da un prototipo reale che affonda le radici nella storia e nella cultura italiana, un saper fare passato dalle mani di un artigiano alle mani di un altro a distanza di secoli.

## **Il futuro del museo**

L'azienda vuole puntare ad attirare i giovani, vuole cogliere l'attenzione di chi può essere interessato a questo tipo di mestiere. Per questo vuole rendere più significativa la presenza del museo nelle scuole del legno, per non far dimenticare l'eccellenza del Made in Italy proprio a chi è destinato a portarla avanti.

# **VENEZIA**



## Museo Canella di Canella S.p.a.



Viale della Libertà, 87 30027 San Donà di Piave (VE)

042152446 [info@canellaspa.it](mailto:info@canellaspa.it)

<https://www.bellinicanella.com/it/>

### *Museo*

Viale della Libertà, 87 30027 San Donà di Piave (VE)

042152446 [info@canellaspa.it](mailto:info@canellaspa.it)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura: durante l'orario aziendale. Su prenotazione nel fine settimana.

## Storia

Tutte ebbe inizio nel 1947 grazie ad un'intuizione di Luciano Canella, il quale pensò di creare un vino leggero e beverino. Si fece regalare delle vecchie bottiglie di spuma dal tappo meccanico da un produttore locale, e le riempì di vino, spumantizzandolo e dolcificandolo artigianalmente. Iniziò così la produzione delle prime bottiglie etichettate. Nel 1952, resosi conto che da solo non riusciva più a produrre un numero sufficiente di bottiglie, costruì la sua prima cantina a San Donà di Piave, ove formò una squadra di lavoro. Negli anni Sessanta oltre al concetto di testimonial, piuttosto futuristico per l'epoca, Luciano esplorò anche il mondo di quello che oggi si potrebbe chiamare branding e marketing. Da subito decise che vicino al cognome Canella c'era bisogno di un logo, perciò trasformò la "C" di Canella in un cameriere che serviva del vino. Questo logo, modernizzato, caratterizza tuttora in tutte le bottiglie Canella. Nel 1988 Luciano ebbe l'idea preparare ed imbottigliare il Bellini, il già famoso aperitivo veneziano. Da subito riscosse grande successo e permise all'azienda di aprire le porte a molti mercati internazionali. A partire dagli anni Novanta Alessandra, Lorenzo, Nicoletta e Monica ereditarono con entusiasmo e passione l'azienda di famiglia. Venne stretto un accordo con il comune di Venezia per utilizzare il marchio di Venezia scelto da Philippe Stark sulle bottiglie di Bellini e da quel momento Bellini diventa protagonista di tutti i più importanti eventi: dal Capodanno in Piazza San Marco alla Festa del Redentore. A distanza di più di trent'anni, Bellini rimane tuttora il più importante aperitivo della linea. A partire dagli anni Duemila la famiglia si è allargata con altri aperitivi a base frutta, sapientemente creati e bilanciati con lo spumante brut.

Il tema della valorizzazione del patrimonio culturale aziendale è stato affrontato da Canella solo di recente, con l'esplicita intenzione di creare un qualcosa di tangibile che fosse in grado di raccontare adeguatamente la storia dell'azienda. La base documentale su cui poggia il progetto è costituita da una ricca raccolta fotografica realizzata a partire dagli anni Cinquanta dal padre di Lorenzo Canella. Quest'ultimo, oltre ad essere un appassionato di fotografia, intuì l'importanza del marchio e della sua estetica, trasformando la "C" di Canella in un cameriere stilizzato. Tale immagine, divenuta famosa sia a livello nazionale che internazionale, rappresenta e racchiude

l'heritage aziendale, ovvero il patrimonio storico che si intende valorizzare. Tutto ciò è stato tradotto in un percorso museale, allestito ed ospitato presso la sede storica dell'azienda collocata in prossimità di San Donà di Piave. In virtù della vicinanza al centro urbano, il museo aziendale è pensato per essere una struttura aperta ed accessibile a tutti. Lo stimolo finale per la realizzazione del progetto è giunto da un'organizzazione esterna, Forcoop, la quale, grazie ai fondi regionali stanziati per la valorizzazione dei musei d'impresa, è riuscita a coinvolgere molteplici realtà presenti nel territorio. Quattro aziende locali, tutte appartenenti al settore enogastronomico, hanno così intrapreso tale percorso, coscienti d'appartenere ad un'unica rete, chiamata: "Piave Heritage" – nome indotto dalla vicinanza delle quattro realtà al fiume Piave. Oltre a Canella, le imprese coinvolte sono: la Cioccolateria Veneziana di Chiesanuova, la Cantina Sandre di Salgareda e l'antico biscottificio "Dolci Palmisano" di Jesolo. In aggiunta al museo d'impresa, presente in ogni sede, il progetto mira a stimolare le visite enoturistiche, andando incontro alle nuove esigenze dei consumatori/turisti.

### **Attività e collaborazioni**

In occasione della visita al Museo è possibile effettuare un percorso di degustazione e visitare l'impianto di imbottigliamento. Pertanto, la struttura museale, oltre a svolgere un ruolo culturale, rappresenta il "biglietto da visita" attraverso il quale Canella accoglie i suoi clienti.

Per la realizzazione del museo aziendale Canella si è avvalsa del contributo di un'architetta milanese: Alessia Cipolla. Quest'ultima si è impegnata per creare uno spazio versatile, capace di adattarsi a svariati scopi ed occasioni. A tal proposito è stata installata una "Cine-meccanica" volta a riprodurre gli spot che hanno contrassegnato la storia dell'azienda a partire dagli anni Sessanta. Fin dall'inizio il progetto è stato accolto con entusiasmo ed appoggiato dalle istituzioni, in primis dal Sindaco e dall'Assessore alla cultura di San Donà di Piave. L'iniziativa "Piave Heritage" infatti ha suscitato interesse poiché potrebbe essere collegata ad un piano turistico "Green" volto

al rilancio dell'intera area. Già dalla primavera 2021, lungo il fiume Piave verranno installati numerosi approdi per le "House Boat", una nuova forma di turismo fluviale che, partendo da Chioggia, permetterà di risalire il corso d'acqua e visitare l'entroterra veneziano.

## **Comunicazione e marketing**

Tutte le iniziative di valorizzazione culturale del patrimonio storico sono messe a disposizione di chi visita fisicamente l'azienda. Una persona specificamente formata si occupa di accogliere e guidare il visitatore nel percorso museale, promuovendo allo stesso tempo la filosofia e la passione che contraddistingue i prodotti Canella. Oltre a questo, l'obiettivo è quello di realizzare un qualcosa di scritto (volume, Newsletter, etc.) capace di trasmettere a clienti e distributori il concetto della "storicità" aziendale.

## **Mission**

L'eredità dell'azienda passa attraverso il marchio stesso, "Canella" è infatti anche il cognome della famiglia che da molte generazioni guida l'impresa. Poter affiancare una forma di valorizzazione culturale a quella economica è senza dubbio un valore aggiunto. Usufruire del proprio cognome come marchio aziendale è sia un privilegio da raccontare che un vantaggio competitivo da sfruttare. Nei momenti d'incertezza, potersi aggrappare alle proprie radici e comunicarle è un qualcosa di unico ed inimitabile. Trasmettere all'estero il valore di Made in Italy rapportato al concetto di famiglia, Nord Est ed entroterra veneziano, al giorno d'oggi diventa una cosa da cui non poter prescindere. Tuttavia, al di là del ritorno economico, le forme di valorizzazione intraprese intendono raggiungere anche la popolazione locale e le scuole del territorio.

## **Rapporto con l'azienda**

Il museo è percepito come una realtà assolutamente integrata all'azienda. Ormai giunta alla quarta generazione, Canella respira quotidianamente all'interno dell'impresa il valore del passato e delle tradizioni. Avere la possibilità di concretizzare tale elemento in una struttura museale rende ancor più solido questo legame.

## **Il futuro del museo**

Oltre al percorso storico-emozionale, Canella vorrebbe collegare la struttura museale ad un vero e proprio punto vendita, ove promuovere i prodotti ed offrire confezioni speciali. L'obiettivo sarebbe quello di utilizzare la storia del prodotto per incrementare gli interessi dell'azienda.

## Show Room Fortuny Venice di Fortuny S.r.l.



Giudecca 805 30133 Venezia (VE)

0415287697 [info@fortuny.com](mailto:info@fortuny.com)

<https://fortuny.com/>

Facebook: Fortuny (@fortunyvenezia). Instagram: Fortuny (@fortunyvenezia).

Pinterest: Fortuny

### *Show room*

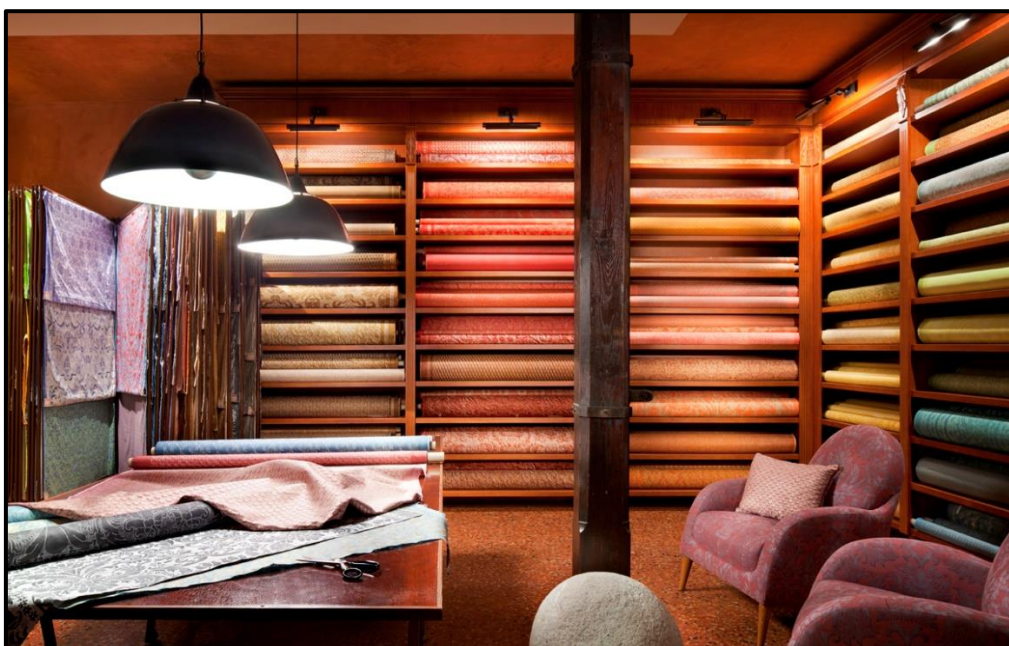
Giudecca 805 30133 Venezia (VE)

3938257651 [venice@fortuny.com](mailto:venice@fortuny.com)

<https://fortuny.com/venice/>

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura su prenotazione nel fine settimana.



Particolare dello showroom (fonte: sito web Fortuny)



Particolare dello showroom (fonte: sito web Fortuny)

## Storia

La Famiglia Fortuny giunse a Venezia nel 1889, ove Mariano, figlio d'arte, decise di stabilire il suo laboratorio nell'allora Palazzo Pesaro degli Orfei. Dopo una prima fase dedicata al consolidamento delle attività laboratoriali, nel 1921, grazie all'aumento della richiesta di lavoro, Mariano optò per uno spostamento del laboratorio in un luogo atto ad ospitare una produzione su larga scala. Venne così inaugurata la fabbrica della Giudecca, uno stabilimento che, a causa dell'aumento del prezzo e della scarsità di seta, vide sperimentare la lavorazione del cotone, materiale più facilmente reperibile. I suoi metodi per trattare questa fibra naturale sono un segreto ben custodito che ancora oggi viene utilizzato per produrre i tessuti Fortuny. Nel 1927 l'interior designer newyorkese Elsie McNeill Lee vide i prodotti Fortuny appesi al Museo Carnavalet di Parigi e se ne innamorò. Recatasi a Venezia per incontrare l'artista, lo convinse ad affidarle l'esclusiva per la distribuzione del tessuto negli Stati Uniti. L'anno successivo, tornata a New York, aprì un negozio al 509 di Madison Avenue. Mariano Fortuny morì nel 1949 e su richiesta della moglie Henriette, Elsie rilevò la fabbrica alla Giudecca e l'azienda. In seguito sposò il conte italiano Alvise Gozzi, diventando la contessa Elsie Lee Gozzi, o la "Contessa". Negli anni successivi Elsie si divise tra la gestione dello showroom a New York e la gestione della fabbrica a Venezia. Rimase coinvolta in tutti gli aspetti della produzione supervisionando ogni fase di lavorazione del tessuto, dalla stampa alla commercializzazione, e creando anche nuovi disegni. All'inizio degli anni Ottanta la Contessa chiese al fidato confidente, Maged Riad, di acquistare l'azienda, quest'ultimo accettò la proposta solo nel 1988. Elise morì il 15 aprile del medesimo anno, affidando la completa gestione dell'impresa alla famiglia Riad. Al giorno d'oggi Fortuny è gestita dai figli di Maged: Mickey e Maury.

Dal punto di vista culturale, l'azienda s'impegna a preservare e valorizzare l'immenso patrimonio artigianale della città di Venezia, mantenendo i più alti standard qualitativi fissati dal fondatore, Mariano Fortuny. L'impresa dispone di uno Showroom ove è conservata una vasta selezione di tessuti, alla quale possono accedere turisti ed appassionati su prenotazione. Mariano Fortuny guardò sempre al futuro attraverso lo studio del passato, un equilibrio perfetto descritto da Marcel Proust come: "fedelmente



antico ma marcatamente originale". Era appassionato, innovativo e lungimirante nel suo lavoro, soprattutto nel tessile e nella moda, e già allora la sua ricerca traeva spunto dallo studio dell'Antica Grecia. I suoi disegni erano così avanti nel tempo, eppure così radicati nell'antico, da diventare istantaneamente senza tempo, un'impresa difficile da realizzare con qualsiasi mezzo, per non parlare di uno così volubile e transitorio come la moda. Il nome del marchio è quindi un nome storico, così come lo sono i differenti amministratori che hanno valorizzato Fortuny per oltre un secolo. L'attenzione e il rispetto per il marchio e il suo passato sono stati messi a dura prova nel corso degli anni. Ciononostante, ogni decisione presa ha cercato di mantenersi fedele allo spirito del fondatore e al contesto storico d'appartenenza.

### **Attività e collaborazioni**

Fortuny organizza mostre e collabora con i musei di tutto il mondo. L'essenza che ha accompagnato l'azienda in tutti questi anni è rimasta invariata: una valorizzazione culturale gestita fedelmente e con passione.

I proprietari di Fortuny sono nel Consiglio di amministrazione di Venetian Heritage. Quest'ultimi pensano alla fabbrica locata alla Giudecca come ad una "fortezza", un luogo atto a proteggere il patrimonio storico artigianale della città. Sembra un concetto iperbolico, ma sta particolarmente a cuore all'azienda. Infatti, Fortuny sente la propria responsabilità nei confronti di ogni piccola bottega artigiana di Venezia, affinché possa preservare il proprio lavoro. L'azienda rappresenta l'ultima fabbrica operativa della città di Venezia, e ciò dice molto riguardo il suo posizionamento e la responsabilità sociale. Tuttavia ritiene di essere solo uno tra i tasselli caratterizzanti il lungo percorso di successi artistici della città.

### **Comunicazione e Marketing**

I prodotti Fortuny sono indissolubilmente legati al romanticismo di Venezia, una città la cui arte e il cui artigianato sono rinomati in tutto il mondo. Quella storia, e il posto

dell'azienda in essa, è il punto di partenza da cui nasce tutta la comunicazione d'impresa. Ogni incontro con Fortuny dovrebbe essere come vedere Venezia per la prima volta.

Mantenere un marchio ereditato è sia uno straordinario privilegio che un'immensa responsabilità. Non c'è altra scelta se non quella di farlo rivivere. Ciò non è semplice, soprattutto alla luce del frenetico mondo dei consumi basato sui social media, ove si viene rapidamente giudicati rilevanti e/o degni. Fortuny non considera il fatto di partire da una posizione "storica" come un handicap rispetto alle nuove generazioni, lo reputa piuttosto un onore e una gioia poiché ha l'opportunità di trasmettere conoscenza, fame di innovazione e sperimentazione, in particolare per ciò che può ispirare. A tal proposito, i designer che lavorano con Fortuny non smettono mai di stupire per il modo in cui adottano il marchio nei loro progetti.

## **Mission**

Mission e valorizzazione culturale coincidono: mantenendo rilevante la storia nell'immaginario dell'élite estetica, Fortuny funge da esempio vivo per la ricontestualizzazione del passato dell'azienda e la narrazione culturale di Venezia.

L'impegno nei confronti del patrimonio aziendale e locale guida tutte le azioni di Fortuny, che conseguentemente investe nelle persone e nelle loro competenze commerciali. Non si tratta solo di una valorizzazione culturale, ma di una garanzia di sostenibilità culturale per la città stessa.

## **Rapporto con l'azienda**

Showroom ed azienda intrattengono un rapporto di lavoro meraviglioso. Entrambi si percepiscono quali custodi dell'eredità dello stesso uomo – Mariano Fortuny. Lo Showroom è volto maggiormente al passato, mentre l'impresa guarda al futuro ed insieme si incontrano nel presente. Nessuna entità prevale operativamente sull'altra, ciascuna rappresenta una risorsa senza pari.

Il marchio e l'azienda comunicano la magia, il passato, l'arte e la vocazione artigianale di Fortuny. In particolare, spetta allo Showroom narrare una storia dettagliata e, al contempo, salvaguardare l'eredità aziendale valorizzandola nei minimi dettagli.

## **Il futuro**

Mariano Fortuny, per l'inizio del XX secolo, potrebbe essere definito al pari di un "uomo rinascimentale". Come variegata e vigorose furono le sue attività, così lo sono anche quelle aziendali. La vitalità del patrimonio storico è segno di una storia viva e di una città altrettanto vitale. L'azienda intende fare leva su questo status unico per incrementare il livello del marchio e di Venezia.

## Museo del Profumo di Palazzo Mocenigo di Mavive S.p.a.



Via Altinia 298/B Dese 30173 (VE)

0415417771 [info@mavive.it](mailto:info@mavive.it)

<https://www.mavive.com/it/>

Facebook: Mavive Parfums Venezia (@MaviveParfumsVenezia). YouTube: Mavive Spa



Santa Croce 1992, 30135 (VE)

041721798 [mocenigo@fmcvenezia.it](mailto:mocenigo@fmcvenezia.it)

<https://mocenigo.visitmuve.it/>

Facebook: Museo di Palazzo Mocenigo (@MuseoPalazzoMocenigo). Twitter: Palazzo Mocenigo (@MoncenigoVenezia)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: intero: € 8, ridotto: € 5,50 (ragazzi da 6 a 14 anni; studenti dai 15 ai 25 anni; visitatori over 65; personale del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e per il Turismo (MiBACT); titolari di Carta Rolling Venice; titolari di ISIC – International Student Identity Card). Ingresso gratuito: residenti e nati

nel Comune di Venezia; bambini da 0 a 5 anni; membri I.C.O.M.; persone con disabilità e accompagnatore; guide turistiche abilitate in Italia che accompagnino gruppi o visitatori individuali; per ogni gruppo di almeno 15 persone, 1 ingresso gratuito (solo in caso di preacquisto); docenti accompagnatori di gruppi scolastici, fino ad un massimo di 2 per gruppo; volontari del Servizio Civile del Comune di Venezia; partner ordinari MUVE; possessori MUVE Friend Card; soci dell'associazione "Amici dei Musei e Monumenti Veneziani"; possessori di Art Pass Venice Foundation e Membership Card Fondazione Venetian Heritage (valida per due persone). Offerta famiglie: biglietto ridotto per tutti i componenti paganti, per famiglie composte da due adulti e almeno un ragazzo (fino ai 14 anni). Offerta scuola: 4,00 euro a persona (tariffa valida per ingresso nel periodo 1 settembre – 15 marzo) per classi di studenti di ogni ordine e grado, accompagnate dai loro insegnanti, con elenco dei nominativi compilato dall'Istituto di appartenenza. La tariffa scuola è estesa anche a eventuali accompagnatori (fino a un massimo di 2).



Percorso espositivo del museo (fonte: sito web Fondazione Musei Civici)



Percorso espositivo del museo (fonte: sito web Fondazione Musei Civici)

## Storia

In Mavive, l'attività strutturata nell'ambito della cultura è nata poco prima del grande progetto che ha portato all'apertura del Museo del Profumo a Palazzo Mocenigo insieme alla Fondazione Musei Civici di Venezia, in particolare dall'idea di trovare nella storia della profumeria veneziana un elemento valorizzante, un nuovo marchio che parlasse della città di Venezia.

La profumeria è caratterizzata da un elemento marketing prevalente rispetto al prodotto stesso che spesso ha influenzato ed influenza le dinamiche del suo successo. Questo perché il profumo non un prodotto complesso, viene più vissuto come un accessorio con delle leve di acquisto molto forti rivolte alla pubblicità, ai testimonial e al packaging esterno ed ha trovato negli anni un mercato importante. Nell'ultimo decennio è emersa una profumeria di nicchia che è più legata all'aspetto culturale, artigianale e artistico. L'azienda, nel portare avanti strategicamente l'apertura di un canale nuovo di profumeria, la profumeria di nicchia, ha convenuto che l'unicità della città di Venezia e dell'arte profumatoria veneziana potessero essere un valore aggiunto per creare un nuovo marchio.

L'interesse storico è stato il pilastro fondativo per avviare nel 2012 un progetto strutturato di un museo visitabile e una serie di iniziative che potessero servire da base per creare il marchio "The Merchant of Venice", grazie al quale la cultura è stata fortemente integrata nella dimensione competitivo-aziendale, è diventata configurazione di prodotto e ha definito il modo in cui l'azienda si è posizionata sul mercato grazie a questo marchio. Il museo è il primo percorso espositivo in Italia dedicato alle fragranze; Palazzo Mocenigo è stato restaurato attraverso il contributo di Mavive e l'apertura ha fatto seguito alla pubblicazione della ristampa anastatica del volume "*Secreti Nobilissimi dell'Arte Profumatoria*", il primo libro sulla cosmesi e sulla produzione di profumi in Occidente pubblicato nella sua prima edizione proprio a Venezia nel 1555. La peculiarità di questo museo sinestetico è l'aspetto museografico nell'utilizzare il senso dell'olfatto come veicolo di comprensione dell'esposizione, che si articola in sette sale che presentano la storia cosmetica, particolarmente incentrata sul ruolo di Venezia, con strumenti originali, reperti storici, testi e documenti preziosissimi

e una collezione straordinaria di flaconi di profumo, veri e propri gioielli dell'antico artigianato.

### **Attività e collaborazioni**

Nel museo è presente un laboratorio del profumo, nel quale è possibile approfondire la conoscenza delle materie prime necessarie per ottenere le fragranze che stanno alla base della produzione dei profumi. Un'attività esperienziale proposta dal laboratorio al termine della visita degli spazi espositivi è la creazione di un profumo personalizzato da portare con sé a fine esperienza.

Il museo ha collaborato con artisti assieme ai quali sono stati realizzati progetti di arte contemporanea sempre caratterizzati dall'elemento olfattivo. Nel 2015 è stata inaugurata la White Room, uno spazio nel quale è stata posizionata l'installazione "The Rape of Venice" di Andrea Morucchio in occasione della 56ma Biennale: una serie di foto create attraverso l'elaborazione di immagini dei pavimenti della Basilica di San Marco hanno a loro volta creato la pavimentazione della sala del palazzo. L'elemento olfattivo che completava l'installazione è stato un profumo realizzato dal maestro profumiere Maurizio Cerizza e ispirato ad un passo di Iosif Brodskij nel suo saggio "*Fondamenta degli Incurabili*", dove descrive l'essenza di Venezia come l'odore di alghe ghiacciate negli inverni lagunari. L'elemento olfattivo è stato lo spunto per l'installazione di uscire da una semplice esposizione critica dei problemi di Venezia per ritornare all'essenza di Venezia stessa. Dopo il trasferimento dell'installazione, la White Room ha ospitato diverse iniziative temporanee legate alle tematiche museali del profumo e del tessuto. Nel 2016 è stata realizzata "Dialoghi inediti tra vetro e profumo", un'esposizione temporanea che ha visto collaborare Mavive con un'altra eccellenza veneziana, quella del vetro, portata in mostra da maestri vetrai e designers del vetro i cui pezzi sono stati accompagnati da fragranze create per l'occasione. La mostra è stata possibile grazie alla collaborazione di Mavive con Fondazione Musei Civici di Venezia, Mavive, Drom Fragrances, Consorzio Promovetro, IED, IUAV, Linea d'Acqua e Balbi Art. Nel 2018 è stata realizzata "Artigiani a Palazzo", un'iniziativa che ha portato



gli artigiani di Venezia ad esporre le proprie creazioni e a far conoscere ed approfondire ai visitatori le loro tecniche di lavorazione e i materiali utilizzati. L'iniziativa, che ha visto collaborare Mavive con Confartigianato Venezia e la Fondazione Musei Civici di Venezia, ha voluto ancora una volta sottolineare l'importanza dell'artigianalità come valore e risorsa importante di sviluppo economico e sociale. Negli anni sono state poi realizzati numerosi conferenze ed eventi legati alle pubblicazioni di volumi sull'arte profumatoria tra cui il già citato "*Secreti Nobilissimi dell'Arte Profumatoria*", "*Il Profumo della Letteratura*" e "*Storia del profumo a Venezia*".

Mavive è partner stabile con la collezione Storp, la collezione più importante al mondo di flaconi per la profumeria, con sede a Monaco. Questa partnership si realizza attraverso l'organizzazione congiunta di mostre temporanee, grazie al prestito di alcuni pezzi della collezione nelle iniziative di Mavive, come è avvenuto tra settembre 2014 e gennaio 2015 con l'esposizione "Little Big Things" e nel 2017 con "Cabinet of Curiosities". Negli anni sono state strette collaborazioni in occasione delle varie esposizioni temporanee realizzate.

### **Comunicazione e marketing**

Il museo è presente nel brand, nel packaging e nel sito web aziendale. Secondo l'azienda, la comunicazione non è valorizzata al meglio in quanto un ostacolo incontrato nel rapporto con l'ente pubblico che possiede il palazzo nel quale il museo è collocato è quello di non poter gestire in prima persona la parte comunicativa delle sale dedicate al Museo del Profumo.

### **Pubblico e customer satisfaction**

Durante i primi quattro anni di attività del museo, l'affluenza e la partecipazione da parte dei visitatori è stata molto positiva. Al momento del cambio del consiglio d'amministrazione è venuta a mancare quell'armonia organizzativo-decisionale che

permetteva al museo di portare avanti attività ricche e partecipate. Armonia che permetterà a breve di ristabilire un ordine e riportare il museo a nuova vita.

### **Rapporto con l'azienda**

In un settore altamente competitivo con un mercato molto vasto e la dominanza di grandi multinazionali, per l'azienda puntare sulla cultura ha significato ridare dignità al profumo stesso, uscire dalla dinamica che la vedeva debole rispetto ai competitor per riuscire a portare un saper fare che è strettamente legato ad una lunga tradizione, ad un ambiente straordinario di elementi naturali. Questo le ha permesso di raggiungere traguardi importanti e luoghi straordinari e di altissimo livello nel mondo, riuscendo a differenziarsi dentro ad un contesto competitivo in cui i grandi brand e gli altri competitor lavorano su dimensioni più aspirazionali ed evocative, nella quali però manca l'artigianalità che è stata, ed è, la chiave di successo di Mavive.

### **Il futuro del museo**

Il museo è in fase di rinnovo; una volta ultimato l'accordo con l'ente pubblico sarà possibile organizzare un programma di attività per riportarlo ad un livello operativo importante. Vi sono in progetto un archivio e un centro studi sul profumo per garantire un polo di studio sul tema, facendo quindi del museo un luogo aperto e attivo anche dal punto di vista scientifico-educativo.

L'altro filone che l'azienda ha intenzione di percorrere a Palazzo Mocenigo è riproporre quello che è stato fatto con Bottega Cini, una nuova tipologia di museum shop nata dall'incontro di tre realtà imprenditoriali del mondo della cultura – Fondazione Archivio Vittorio Cini, The Merchant of Venice e Museyoum – per mantenere viva e diffondere la tradizione veneziana della produzione artigianale e del commercio di beni artistici e di consumo e di servizi di alta qualità – vetro, libri, profumi, artigiani resident e molto altro. Una bottega rinascimentale reinterpretata in chiave contemporanea che mette

in dialogo cultura e aziende. Questo porterà il museo ad essere un luogo vivo, un crocevia di molteplici saperi.

## Museo della Calzatura di Rossimoda S.p.a. – LVMH Fashion Group

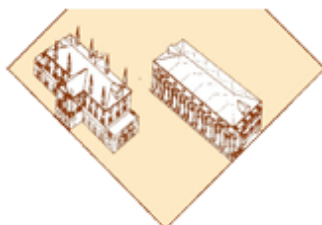
ROSSIMODA

VENEZIA 1947

Via Venezia, 22 35010 Vigonza (PD)

0498284211 [office@rossimoda.com](mailto:office@rossimoda.com)

<https://rossimoda.com/>



*Villa Foscari Rossi*

Villa Foscari Rossi - Via Doge Pisani, 1/2 30039 Stra (VE)

0499801091 [infomuseo@villafoscarini.it](mailto:infomuseo@villafoscarini.it)

<https://www.museodellacalzatura.it/>

Facebook: Museo della Calzatura di Villa Foscari Rossi (@museodellacalzaturaVFR).

Instagram: Museo della Calzatura VFR (@museodellacalzaturavfr)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: intero: € 7,00, gruppo (almeno 15 persone): € 5,00, ridotto (tra i 12 e i 18 anni, oltre i 65): € 5,00, bambini sotto i 12 anni: gratuito.
- ❖ Apertura: dal lunedì al venerdì, 9-13/14-18. Sabato e domenica: su prenotazione e per gruppi. Da Natale a Epifania: chiusi.



Percorso espositivo del museo (fonte: sito web I Calzaturieri della Riviera del Brenta)



Percorso espositivo del museo (fonte: sito web I Calzaturieri della Riviera del Brenta)

## **Storia**

Il museo viene inaugurato nel 1995 per volontà di Luigino Rossi, figlio di Narciso Rossi che nel 1947, grazie alla propria esperienza legata alla produzione di calzature, decide di aprire un'attività per realizzare piccole produzioni artigianali e fonda il proprio calzaturificio a Capriccio di Vigonza. Nel 1956 l'azienda passa al figlio Luigino che, affiancato dai fratelli Diego e Dino e con l'intento di valorizzare la tradizione familiare e la preziosa eredità lasciategli dal padre, fa costruire cinque strutture per la produzione di forme, sottopiedi, soles e tacchi per garantire la presenza dell'intera filiera di produzione. Poco meno di una decina di anni dopo, nel 1963, l'azienda acquisisce le licenze delle più prestigiose case di moda del tempo – Yves Saint Laurent, Dior, Givenchy, Fendi, Calvin Klein ed altre. Nel 1975 viene costruito uno stabilimento produttivo all'avanguardia che viene ribattezzato Rossimoda. Alla fine degli anni Ottanta Luigino decide di rendere visibile quello che era riuscito a fare negli anni con l'azienda come anche rendere visibile il legame tra due frutti del suo territorio come la civiltà delle ville venete e il distretto della calzatura. Il museo sorge infatti a Villa Foscarini Rossi, villa veneta di inizio Seicento ristrutturata da Jacopo Foscarini, politico, diplomatico e militare durante la Serenissima Repubblica di Venezia. Al 1898 risale invece il primo complesso calzaturiero industrializzato d'Italia, nato a Stra (Venezia), che dà un forte impulso alla crescita economica della Riviera del Brenta, che durerà fino al secondo dopoguerra. Nel 2003 LVMH, principale gruppo globale del luxury, diventa socio maggioritario di Rossimoda perché interessato al potenziale di sviluppo dell'azienda e dal suo know-how tecnico. Questo porterà l'azienda e il museo ad entrare nel 2011 nella divisione Fashion & Leather Goods del gruppo. A riconoscenza del potenziale dell'azienda, il gruppo la riconosce come piattaforma di sviluppo e produzione di calzature di alcuni marchi del gruppo, affidandole le licenze esclusive.

Il museo non è un museo della calzatura in generale, racconta il percorso imprenditoriale del calzaturificio Rossimoda, è la testimonianza di quello che l'azienda ha fatto nel corso degli anni grazie alla collaborazione con grandi case di moda. Proprio per questo è stata esclusa la parte prodotta con l'etichetta "Rossimoda", perché non è stata quella la chiave del successo dell'azienda e del distretto – da notare che il museo

non è definibile “di distretto” anche se è l’unica testimonianza nel territorio perciò l’azienda vuole raccontare la sua storia come un archetipo delle aziende di successo di questa zona. Il percorso museale non è articolato in ordine cronologico ma per case di moda, in quanto le acquisizioni delle varie licenze si sono accavallate nel corso del tempo e un ordinamento cronologico non avrebbe riportato al meglio il percorso dell’azienda. Nel museo è poi presente una piccola ma significativa collezione di calzature antiche che permette di contestualizzare storicamente il museo in quest’area, raccontando come l’attività di questo territorio a origini illustri – la zona della Riviera del Brenta faceva capo alle gilde e alle confraternite del padovano ed è stata poi influenzata dalla civiltà e dalla cultura veneziana, infatti il mestiere del calzolaio nasce a Venezia nel tardo XIII secolo, quando viene fondata la “Scuola dei Calegheri”, corporazione di calzolari e ciabattini.

## **Governance**

Il personale del museo è composto da due figure che si occupano dell’organizzazione delle varie attività, dai laboratori con le scuole, alle visite per i turisti, all’organizzazione di esposizioni temporanee anche all’esterno degli spazi museali, ai contatti con vari enti locali e non.

## **Attività e collaborazioni**

L’attività di studio e di ricerca sono molto importanti per il museo. Vengono studiate le collezioni lasciate da Luigino Rossi alle quali il personale si occupa di dare dei riferimenti temporali e spaziali. Questo è un lavoro molto apprezzato dalle case di moda, che hanno un ritorno per i loro stilisti.

Il museo viene poi utilizzato come centro congressi per l’azienda e per attività didattiche con le scuole. Quest’ultimo aspetto è molto sentito dal personale museale che si occupa di attività didattica partendo dalla scuola dell’infanzia, per le quali vengono organizzate delle visite in cui si raccontano fiabe animate e relative alla

calzatura. Quasi tutti i bambini del territorio hanno un parente che lavora nel mondo della calzatura e quello che il museo vuole fare e far screscere l'orgoglio per e la consapevolezza delle competenze che ci sono nel territorio. Per le scuole elementari e medie sono state pensate delle visite seguite da dei laboratori pratici durante i quali gli studenti creano la loro calzatura dei sogni partendo da silhouette in bianco e nero di Rossimoda, colori e vecchi accessori, vecchi pezzi di pelle o di tessuto; durante la visita gli studenti prestano molta attenzione alle collezioni presenti in museo così da lasciarsi ispirare per la successiva creazione. Per le scuole superiori viene fatta una visita sia della collezione che dell'edificio come villa veneta. Le visite guidate non sono quindi standardizzate ma adattate al tipo di fruitore. Ogni anno il museo partecipa ad un'iniziativa che si svolge a Palazzo Grassi e Ca' Rezzonico, a Venezia. Una piccola fiera dell'educational museale durante la quale vengono ospitate varie istituzioni museali venete che si raccontano agli insegnanti della Regione, che decidono poi quali realtà museali visitare.

Negli anni il museo ha organizzato e partecipato all'organizzazione di varie esposizioni temporanee. Di particolare rilievo un'esposizione svoltasi al Fondaco dei Tedeschi a Venezia tra novembre 2018 e marzo 2019, "I'm not Cinderella. I just love shoes", nella quale sono stati raccontati quattro archetipi di donna in collaborazione con una psicologa della moda: la moderna e romantica, la sognatrice e disordinata, la grintosa e determinata, la composta e ordinata. Ai quattro angoli della terrazza panoramica del Fondaco sono stati posizionati quattro guardaroba grigi con le calzature colorate abbinate al profilo di donna, la calzatura quindi vista come linguaggio. A questa esposizione è preceduto un evento per il quale sono state scelte quattro calzature delle quali è stata raccontata la loro storia e la motivazione che le associava a ciascun profilo ben delineato poi durante l'esposizione. Un secondo aspetto che è stato considerato nel criterio espositivo è stata la provenienza geografica delle case di moda, perché secondo le organizzatrici anche l'artista più ribelle è influenzato dal territorio di provenienza. Al piano terra del Fondaco sono state posizionate le licenze con le case di moda americane e tedesche, le cui calzature bilanciano esigenze estetiche con



esigenze funzionali. Pragmatismo e attenzione alla funzionalità che sono venute meno al primo piano, nel quale erano collocate le case di moda italiane, francese e spagnole.

A livello locale, soprattutto per il centro congressi, il museo ha rapporto con i consorzi e varie reti come gli albergatori e agenzie della Riviera del Brenta. A livello nazionale il museo fa parte dell'Associazione Museimpresa, grazie alla quale il personale del museo ha potuto apprendere da realtà simili ma più longeve. A livello internazionale il grande salto è stato partecipare al progetto di European Fashion che ha dato una possibilità di confronto con delle realtà internazionali molto importanti e che ha permesso al museo di entrare nel comitato scientifico assieme ad altre realtà di altri paesi europei.

### **Comunicazione e marketing**

Nei confronti degli stakeholders, negli anni il personale del museo ha cercato di creare dei contenuti e un allestimento che dessero un'ottima immagine per l'azienda e per il territorio di riferimento; un orientamento al prodotto tipico delle aziende venete. La comunicazione è venuta dopo, con qualche attività come il sito web e le pagine social.

A livello interno, dopo l'acquisizione, il brand ha fatto un'attività di promozione delle società del gruppo con le risorse allocate per questo scopo. Il museo ha più contatti con le case di moda che producono nel territorio che non con Rossimoda direttamente; Dior, Givenchy, Céline negli ultimi anni, tramite le risorse umane italiane e francesi, hanno portato iniziative di vario genere al museo. Per cui il museo dà testimonianza di questi brand per i quali Rossimoda stessa lavora, è una manifestazione di connessione perché lavora sulle risorse interne in una forma di condivisione, di aumento dell'identità aziendale attorno all'heritage.

### **Mission**

L'obiettivo principale del museo è quello di trasmettere la cultura della civiltà della calzatura. Il personale ha preso degli impegni per portare avanti questa aspirazione nei confronti degli oggetti, di cui è necessario averne cura e valorizzarli; dei fruitori,

eterogenei e per questo necessitanti di attività mirate; delle case di moda, per le quali sono uno scrigno aperto nel passato. L'organizzazione per brand è indispensabile per attirare l'attenzione del visitatore, che deve uscire avendo un'idea del contributo di ogni singola casa di moda all'evoluzione del costume in un determinato periodo di tempo, dalla seconda metà del Novecento in poi. La civiltà della calzatura è raccontata nell'esposizione, dalla prima sala dove sono esposte calzature antiche, per sottolineare il legame tra artigianalità e territorio, per evidenziare che la presenza delle competenze del distretto sono state e sono tutt'oggi fonte di vantaggio competitivo. In passato le case di moda non avevano un designer ma avevano solamente la figura del sarto, che spesso non era in grado di disegnare, appoggiava la stoffa sui modelli, faceva degli abbozzi che dovevano essere in linea con il loro abito; ma per l'"architettura" della calzatura, per conciliare esigenze funzionali con armonia e proporzionalità c'era bisogno di un tecnico. E il tecnico si trovava in Riviera del Brenta. Solamente il dialogo costante tra queste realtà permette di ottenere una scarpa armoniosa e questo in Riviera è possibile, anche grazie alla vicinanza fisica di tutti i reparti della filiera produttiva.

### **Pubblico e customer satisfaction**

I visitatori del museo comprendono addetti provenienti dal mondo della moda, appassionati del mondo calzaturiero, pubblico interessato alla visita della villa perché facente parte delle ville venete della Riviera del Brenta, visitatori e scolaresche dal territorio circostante. Proprio su queste ultime vuole puntare il museo, specialmente sulle scuole di moda, un target che permette di capire se le azioni messe in atto sono sulla giusta direzione essendo un pubblico addetto al settore.

I visitatori sono prevalentemente italiani ma vi è un flusso considerevole di turisti stranieri, soprattutto francesi e tedeschi. A fine visita viene proposto un questionario per raccogliere dati generici del visitatore a fini statistici ma soprattutto per avere un feedback riguardo all'esposizione, con uno spazio aperto a suggerimenti.

## **Rapporto con l'azienda**

Negli anni il museo è servito come "salotto buono" dell'azienda, un luogo nel quale Luigino Rossi poteva dimostrare la capacità nel produrre calzature ai clienti importanti e buyer delle grandi catene americane ma soprattutto per i clienti a monte della filiera produttiva, i proprietari delle licenze.

Oggi il museo è un'entità autonoma grazie alle risorse di LVMH. I manager del gruppo LVMH Italia tengono in considerazione il museo nella loro sfera di influenza anche se l'essere guidati dalla divisione italiana non permette al museo di essere strategico come vorrebbe perché l'azienda di riferimento francese non è lontana solamente geograficamente parlando ma anche in termini di rapporti diretti strategici. Vi sono comunque due importanti connessioni con il core business aziendale. Una di natura ideativa, infatti gli stilisti delle case di moda per cui lavora l'azienda vengono a visionare l'archivio digitale. Questo è fondamentale per recuperare codici e modelli iconici delle case di moda che hanno conservato poco della parte accessoria – essendo in passato tutte sartorie venivano tenuti solamente gli abiti. L'altra connessione riguarda l'induction, un momento dedicato ai nuovi assunti i quali, attraverso la visita al museo, prendono consapevolezza del passato e del presente aziendale per far nascere in loro un senso di orgoglio e di appartenenza.

## **Il futuro del museo**

Dopo il cambio di manager che dovrebbe avvenire a maggio 2021, il museo guarda al digitale. Punta infatti a completare il rifacimento del sito web, che verrà tradotto anche in inglese per una maggiore accessibilità; ad implementare l'uso del social network, riconoscendone il potenziale comunicativo; a terminare l'archivio digitale grazie ad un progetto del Politecnico Calzaturiero, per poter dare l'accesso al materiale anche dall'estero.

## Archivio storico di Rubelli S.p.a.



Via Della Pila, 47 30175 Marghera (VE)

0412584411 [info@rubelli.com](mailto:info@rubelli.com)

<http://www.rubelli.com>

Facebook: Rubelli (@rubelli). Instagram: Rubelli Group (@rubelli\_group). Twitter: Rubelli Group (@rubelli)

### *Archivio*

Ca' Pisani Rubelli, Piscina S. Samuele, San Marco 3393 (VE)

0415236110 [museo@rubelli.com](mailto:museo@rubelli.com)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura: su prenotazione.



Particolare dell'archivio (fonte: sito web Beni Culturali Online)



Particolare dell'archivio (fonte: sito web Rubelli)

## **Storia**

L'azienda nacque a fine Ottocento quando Lorenzo Rubelli rilevò la ditta di Giobatta Trapolin (1889), rinomata per la produzione di passamanerie, velluti controtagliati, soprarizzi, lampassi e broccati imitanti l'antico. La produzione, diversificatasi nel corso degli anni, adottò uno stile più contemporaneo, senza mai abbandonare i celebri temi che contraddistinsero il tessile veneziano nei secoli. Rubelli coltivò rapporti di collaborazione con artisti eclettici come Guido Cadorin e Umberto Bellotto e, successivamente, con Vittorio Zecchin e Gio Ponti. I tessuti dell'azienda vennero esposti con successo prima alle edizioni della Mostra Internazionale delle Arti Decorative della Villa Reale di Monza e, in seguito, alla Biennale di Venezia e alla Triennale di Milano, oltre ad essere utilizzati in contesti prestigiosi, come nell'arredo del treno reale nel 1928. Nel secondo dopoguerra Alessandro Favaretto Rubelli succedette al nonno Dante Zeno: Rubelli sviluppò una sua collezione, la quale si distinse grazie ad uno stile inconfondibile. I velluti realizzati su telai a mano attirarono l'attenzione di famose firme della moda, come Roberta di Camerino che li utilizzò quale materiale distintivo delle sue prestigiose borse. Al giorno d'oggi Rubelli, azienda leader nel settore, vanta prestigiose collaborazioni con marchi celebri e svariate realtà culturali.

L'archivio aziendale è stato inaugurato da Alessandro Favaretto Rubelli nel secondo dopoguerra. Il patrimonio conservato consiste in una raccolta di documenti, personali e acquisiti, volti a testimoniare la storia del tessile, in particolare il contesto veneziano. Nel corso degli anni è stata accumulata una grande quantità di documenti tessili – oltre 6000 tra frammenti, paramenti sacri, teli e capi d'abbigliamento – ai quali si affiancano i pezzi più significativi della produzione Rubelli. Quest'ultima può vantare i preziosi velluti in seta eseguiti per la Casa Reale agli inizi del Novecento e numerosi altri tessuti scaturiti dalla creativa collaborazione con illustri artisti, architetti e designers. La raccolta non include solo tessuti europei, ma anche documenti provenienti dall'Oriente, dall'Africa e dalle Americhe. A questo si affianca una parte "grafica" composta da diverse centinaia di schizzi e disegni preparatori per tessuti e da oltre 2000 messe in carta, ovvero carte tecniche per la tessitura dipinte a mano, datate dalla fine

dell'Ottocento agli anni Sessanta. Lo spazio espositivo consiste in una stanza-archivio supportata da alcuni espositori ove ciclicamente, a fronte di uno specifico tema, vengono messi in mostra i prodotti Rubelli.

## **Governance**

Negli ultimi dieci anni, in concomitanza con l'ingresso di Rubelli nell'associazione Museimpresa, il processo di valorizzazione del patrimonio aziendale ha registrato un sensibile incremento. A riprova di ciò l'assunzione di due figure specificamente addette alla gestione e promozione del materiale conservato.

## **Attività e collaborazioni**

Mosso dalla passione per l'arte, Rubelli offre spesso ad enti ed istituzioni locali i suoi tessuti. Sponsorizzazioni e collaborazioni includono progetti di ripristino di decorazioni tessili in spazi prestigiosi: il Teatro La Fenice (sale Apollinee e poltrone della Sala Grande, grazie ad tessuti conservati nell'archivio risalenti agli anni Trenta), il Palazzo Reale, il Museo Peggy Guggenheim, il Museo Querini Stampalia e la Fondazione Giorgio Cini, a Venezia; il Teatro e il Museo della Scala e il Palazzo Reale a Milano; il Teatro Bolshoi a Mosca e il Museo Albertina a Vienna. In molti casi l'archivio storico si è rivelato essere provvidenziale, poiché ha fornito modelli e tessuti difficilmente reperibili altrove. Per quanto riguarda le scuole, Rubelli intrattiene uno stretto rapporto con l'Istituto d'Arte dei Carmini, luogo in cui lavora come docente uno dei responsabili dell'archivio aziendale. L'impresa promuove un concorso tra gli studenti, riservandosi la possibilità di inserire i lavori migliori all'interno della propria produzione.

L'azienda collabora inoltre con l'Associazione Museimpresa e con i maggiori comitati per la salvaguardia di Venezia: Venice Heritage e Save Venice. Attraverso tali collaborazioni Rubelli intende restituire al territorio ciò che nel corso degli anni ha ricevuto.

## **Pubblico e customer satisfaction**

La maggior parte delle persone che usufruisce della struttura sono clienti, ovvero individui interessati a comprendere le origini dell'azienda e dei suoi tessuti. Tra i visitatori figurano occasionalmente anche studiosi, i quali si recano all'archivio per approfondire un determinato stile o periodo del tessile.

## **Mission**

La mission dell'archivio Rubelli consiste nella valorizzazione del tessuto nel suo complesso poiché, lungi dall'essere solamente un intreccio di fili, incarna i saperi, i valori e le tradizioni di un intero territorio. In altre parole, non si tratta solo di un oggetto, ma rappresenta una forma d'arte.

## **Rapporto con l'azienda**

Rubelli considera l'archivio alla stregua di un "laboratorio", un luogo in cui è possibile trarre ispirazione per la creazione di nuovi tessuti. Dunque tale struttura funge sia da àncora per il passato che da fucina di idee per il futuro.

Recentemente Alessandro Favaretto Rubelli ha istituito una fondazione con lo scopo di promuovere e gestire le attività dell'archivio. Tale progetto nasce dall'esigenza di restituire alla città una parte della sua storia. Mantendo a Venezia l'intero patrimonio storico aziendale, Rubelli infatti intende omaggiare il territorio e dimostrare gratitudine per quanto finora gli è stato concesso. Inoltre, alla luce del forte legame che lega l'azienda a Venezia, la presenza dell'archivio in città garantisce un ritorno in termini d'immagine. A tal proposito nel 2012, all'interno di un volume relativo alla storia dell'azienda, è stato dato ampio spazio all'archivio e alla sua ricca documentazione ("Rubelli. Una storia di seta a Venezia" di Irene Favaretto, edito da Marsilio).



## **Il futuro dell'archivio**

Oltre alla fondazione, la quale si occuperà della valorizzazione dell'archivio, Rubelli intende rendere maggiormente accessibile la struttura, sia per studiosi che per appassionati, curiosi di scoprire la storia dell'azienda e dei suoi tessuti.

## Archivio storico di Tessitura Luigi Bevilacqua S.r.l.



Santa Croce 1320 Venezia

041721566 [bevilacqua@luigi-bevilacqua.com](mailto:bevilacqua@luigi-bevilacqua.com)

<https://www.luigi-bevilacqua.com/>

Facebook: Tessiture Bevilacqua Venezia (@TessituraLuigiBevilacqua). Instagram: Tessiture Bevilacqua Venezia (@tessiturebevilacqua). Pinterest: Bevilacqua. YouTube: Bevilacqua. LinkedIn: Tessitura Luigi Bevilacqua

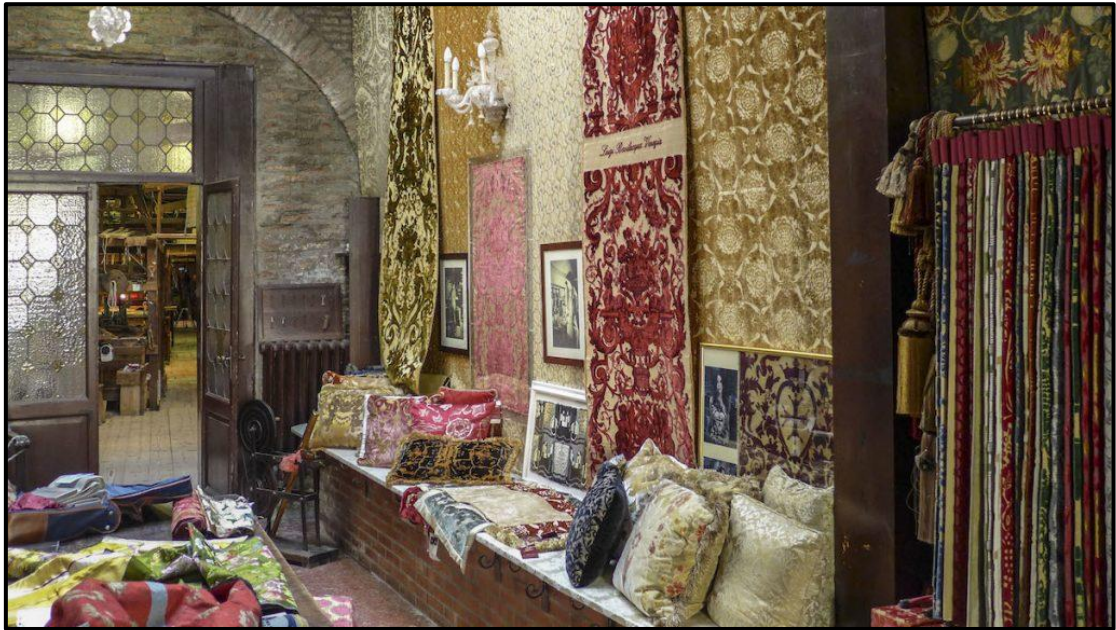
### *Archivio*

Santa Croce 1320 Venezia

041721566 [bevilacqua@luigi-bevilacqua.com](mailto:bevilacqua@luigi-bevilacqua.com)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura: su prenotazione.



Particolare dell'archivio (fonte: sito web Veneto Secrets)



Particolare dell'archivio (fonte: sito web Veneto Secrets)

## Storia

Il nome dei Bevilacqua circolava nel mondo della tessitura già dal 1700. Tuttavia fu Luigi che ebbe l'intuizione di farne una vera e propria azienda nel 1875. Assieme al socio Giovanni Battista Gianoglio, recuperò telai e macchinari anticamente usati dalla Scuola della Seta della Serenissima ed iniziò la produzione di passamanerie e tessuti. Dopo l'avviamento dell'attività, nel 1895 Gianoglio si ritirò, lasciando il timone dell'azienda a Luigi. Consolidatasi a livello nazionale, a partire dal 1902 l'impresa assunse il nome "Luigi Bevilacqua" e, grazie alla dedizione dei figli del titolare, iniziò ad assumere rilievo anche nel panorama internazionale. A tal proposito, dopo aver ottenuto nel 1910 la medaglia d'oro all'Esposizione Internazionale di Bruxelles, nel 1911 allestì il padiglione veneto per il cinquantenario dell'Unità d'Italia, a Roma. Durante la Prima guerra mondiale l'azienda venne trasferita a Livorno e, in concomitanza con lo spostamento, intraprese la produzione di stoffe di alta qualità. Dal 1920 al 1927 la Bevilacqua si fuse con i tessitori serici San Leucio nella società "Opifici Serici Riuniti San Leucio - Luigi Bevilacqua" con sede a Napoli e con i due stabilimenti di Sala di Caserta e Venezia. Solo nel febbraio 1927 l'azienda tornò ufficialmente nel capoluogo veneto, ove venne fondata la "Società Anonima Luigi Bevilacqua", gestita da Angelo e Cesare. Nel 1935, in seguito alla morte di Angelo, Cesare si fece totalmente carico dell'azienda. Superato il Secondo Conflitto Mondiale, nel 1953 iniziò la collaborazione trentennale con la stilista Giuliana di Camerino, conclusasi nei primi anni Settanta in una fase di difficoltà dovuta alla scomparsa di Cesare nel 1967. L'impresa fu rilanciata al volgere degli anni Ottanta dai figli Rodolfo e Alberto. Oggi è saldamente guidata dai due fratelli Bevilacqua, rispettivamente presidente e responsabile della produzione, e amministratore delegato e responsabile marketing. Coadiuvati da validi collaboratori, i Bevilacqua conducono la società in prima persona e, con la loro presenza in azienda e profonda conoscenza delle tecniche di tessitura, garantiscono un prodotto di alta qualità, oggi come allora.

L'archivio è suddiviso in parte documentale e tessile. Assieme, disegni e tessuti costituiscono un patrimonio di migliaia di pezzi sottoposti dal 2004 alla tutela del UNESCO. L'archivio versa ancora in uno stato embrionale poiché, seppur sia stato

impostato un primo lavoro di catalogazione e digitalizzazione, attende di essere ultimato e valorizzato al meglio. Inoltre l'azienda organizza delle visite guidate dello stabilimento produttivo, in gruppo, su appuntamento per un massimo di dieci persone alla volta. Tale scelta consente a tutti i partecipanti di osservare con attenzione le differenti fasi di produzione. Nel corso della visita infatti si ripercorrono passo a passo le sequenze di lavorazione dell'ordito, partendo dalla disposizione dei fili sull'apposito subbio, si giunge al tessuto finito. Il visitatore, invitato a passeggiare tra i telai, viene edotto riguardo il processo d'orditura e i diversi stili che connotano la produzione Bevilacqua. Inoltre, grazie alla presenza di un orditoio del 1700 e di un ricco patrimonio fotografico, affiancato dai più importanti lavori realizzati nel corso del tempo, il visitatore è condotto in un percorso volto alla scoperta della storia aziendale. Ad arricchire ulteriormente la visita guidata vi è un filmato inerente al patrimonio storico dell'azienda realizzato in collaborazione con l'Università Ca' Foscari.

## **Governance**

La valorizzazione del patrimonio storico aziendale è diretta da un professionista del settore, il cui ruolo è quello di aiutare e supportare la struttura. Tuttavia le idee e gli input principali provengono dai vertici aziendali.

## **Attività e collaborazioni**

Bevilacqua, consapevole del valore di ricerca e innovazione, collabora con realtà universitarie nazionali ed internazionali (in merito a quest'ultimo elemento le più attive sono quelle americane e inglesi).

Nel corso degli anni in svariate occasioni l'azienda ha condiviso il proprio patrimonio storico con enti culturali ed istituzioni. A tal proposito va segnalato l'accordo con il vicino museo del tessuto di Ca' Mocenigo, assieme al quale organizza visite congiunte; l'esposizione di un telaio in funzione e di una parte dell'archivio storico aziendale (selezionato dalla professoressa Doretta Davanzo Poli) presso Palazzo Ducale nel

Salone di Piovego; ed infine la mostra relativa al medesimo archivio ospitata nelle scuderie del Museo Topkapi di Istanbul (2011-2012). Evento a cui aveva presenziato il Ministro degli esteri dell'allora Governo Monti, Giulio Terzi di Sant'Agata. Bevilacqua vanta inoltre numerosi accordi con le strutture alberghiere più prestigiose di Venezia, le quali propongono ai loro clienti la visita ai laboratori dell'azienda. Le visite sono sponsorizzate da agenzie locali di settore.

### **Comunicazione e marketing**

La valorizzazione del patrimonio culturale aziendale è stata incentivata dalla volontà di far conoscere l'azienda al territorio, poiché ultima testimone di un'attività storica quale la tessitura artigianale veneziana. A livello mediatico Bevilacqua è conscia dell'importanza della comunicazione, pertanto investe notevoli risorse nella sponsorizzazione di tessuti e progetti, suscitando l'interesse di televisioni e stampa. Tale visibilità, ottenuta principalmente attraverso i media, ha consentito all'azienda di essere conosciuta a livello mondiale (es. Documentari sulla Via della Seta). Ovviamente, oltre all'aspetto culturale, la valorizzazione dell'heritage ha comportato un importante ritorno in termini commerciali. L'archivio ad esempio, non viene considerato come un semplice luogo di conservazione, ma un'istituzione viva, una realtà imprenditoriale capace d'incidere in termini produttivi ed economici. Tenuto conto del processo produttivo artigianale, il cliente non acquista un semplice tessuto ma un'opera d'arte. Un pezzo unico che, a partire dalla materia prima viene sapientemente trasformato in pregiato velluto. Ciò è molto gratificante, sia per il produttore che per l'acquirente, il quale è coinvolto attivamente in un processo di produzione e riproduzione culturale.

## **Pubblico e customer satisfaction**

A partire dal lancio dell'iniziativa l'azienda ha registrato un incremento esponenziale dell'affluenza. A livello statistico l'80% dei visitatori proviene dall'estero, prevalentemente dai paesi del Nord Europa.

## **Rapporto con l'azienda**

Le varie forme di valorizzazione culturale del patrimonio storico aziendale sono considerate parte integrante dell'azienda. Infatti, anche grazie a quest'ultime Bevilacqua ha optato per un incremento delle forze produttive. A tal proposito, in virtù del legame che unisce Bevilacqua e la Scuola d'Arte di Venezia, sono state assunte delle nuove tessitrici, alle quali l'azienda ha trasmesso passione e il know-how aziendale. Le dipendenti non hanno mancato di dimostrare entusiasmo nei confronti della valorizzazione culturale attivata, poiché in più occasioni sono state coinvolte direttamente durante le visite, le interviste o le trasmissioni televisive. In altri termini, la messa a valore del patrimonio aziendale non solo ha rafforzato l'immagine esterna dell'azienda, ma anche incrementato la coesione interna.

## **Il futuro dell'archivio**

Per quanto concerne i progetti futuri Bevilacqua intende ampliare e potenziare lo spazio riservato all'Archivio storico. Tale investimento è promosso sia in termini culturali che produttivi, poiché offrirebbe ai clienti una finestra più ampia sul ricco passato dell'azienda e allo stesso tempo un maggior ventaglio di scelta da cui attingere.

# **VERONA**



## Museo del Vino di Cantina F.lli Zeni S.r.l



Via Costabella, 9 37011 Bardolino (VR)

0457210022 [lora@zeni.it](mailto:lora@zeni.it)

<https://www.zeni.it/>

Facebook: Zeni 1870 (@zeni1870). YouTube: Zeni Cantina. Twitter: Cantina Zeni (@Zeni1870). Flickr: Zeni 1870

MUSEO DEL VINO  
WEINMUSEUM WINE MUSEUM

Via Costabella, 9 37011 Bardolino (VR)

0456228331 [museodelvino@zeni.it](mailto:museodelvino@zeni.it)

[www.museodelvino.it](http://www.museodelvino.it)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura: dal lunedì al sabato, 08:30-12:30/14:30-18:30. Termine delle degustazioni ore 18:00. Domenica: chiuso. Visitatori individuali: massimo 10 persone. Gruppi oltre le 10 persone: accolti su prenotazione con visita guidata.



Dettaglio della strumentazione esposta (fonte: Flickr Zeni 1870)



Particolare del percorso espositivo (fonte: Flickr Zeni 1807)

## Storia

La storia della Cantina iniziò nel 1870 con Bartolomeo Zeni. Pittore per vocazione ma carrettiere di mestiere, si occupava di trasportare i prodotti della sua zona – pesce, olio e vino – nei diversi paesi della riviera del Lago di Garda e verso la Lombardia. L'attività venne in seguito proseguita dal figlio Gaetano il quale, oltre al trasporto e alla commercializzazione del vino, si interessò alla fase di mediazione. Nonostante la passione per il prodotto e il lavoro agricolo fu tramandata a Francesco, primo figlio maschio di Gaetano e padre di 7 figli, fu grazie ai fratelli Faustino ed Ernesto che la tradizione produttiva trovò terreno fertile per il suo futuro sviluppo commerciale. Mentre il primo si occupava della vigna, il secondo, l'anima commerciale, vinificava il vino nella piccola cantina in via Garibaldi, 16 nell'antico borgo di Bardolino. In seguito ad una rapida espansione del mercato soprattutto estero, Gaetano, detto "Nino", affiancato dallo zio Ernesto, espresse la volontà di cambiare radicalmente la filosofia aziendale. Volle infatti provare a produrre buoni vini non più tramite la mescolanza di uve provenienti da diversi vigneti, ma vinificando separatamente le uve provenienti dalle diverse zone produttive. Fattori come la condizione pedoclimatica, il sesto d'impianto e l'età delle viti rappresentarono da quel momento in poi i principali riferimenti qualitativi di produzione. Ebbe pertanto inizio un accurato processo di selezione di territori e uve che resero la Cantina una realtà apprezzata in tutto il mondo. Gaetano Zeni fu il vero innovatore dell'era moderna della Cantina: negli anni Cinquanta decise di spostare la produzione dalla piccola cantina nel centro storico di Bardolino alla più ampia e funzionale cantina sulle colline appena soprastanti il centro del paese. Ancora oggi gli stessi valori abbracciati da Nino Zeni, come il legame con la propria terra, la forte passione per la vigna e l'attitudine al commercio, vengono perseguiti con il medesimo entusiasmo e la continua dedizione dagli eredi Fausto, Elena e Federica, assieme alla mamma Mariarosa.

La Famiglia Zeni di generazione in generazione si è sempre impegnata nel promuovere la cultura, nonché l'importanza storica e sociale del vino. Le azioni di valorizzazione del patrimonio aziendale negli ultimi trent'anni sono state diverse: la prima risale al 1991, con l'apertura del Museo del vino presso la sede aziendale a Bardolino per volontà di

Gaetano Zeni. La struttura nacque come una collezione privata di oggetti, appartenenti alla famiglia o reperiti tramite donazioni/acquisti. Nel medesimo anno, accanto al museo, vennero istituiti il primo punto vendita e la prima enoteca aziendale. Gaetano fu dunque uno dei pionieri dell'enoturismo poiché, aprendo le porte della sua cantina ad appassionati e visitatori, ideò una nuova e sconosciuta forma di turismo. Nel 2007 venne inaugurata una sala bottaia interrata di sette metri per duemila metri quadri di grandezza, ove fare degustazioni guidate dei prodotti aziendali. Questo per dedicarsi ad una forma di degustazione che potesse parlare sempre di più del territorio, della vigna e delle uve autoctone. Continuando nel percorso d'innovazione intrapreso nei primi anni Novanta, nel 2017 Zeni ha inaugurato all'interno della Bottaia "Go", la prima galleria olfattiva in Italia dedicata unicamente al vino. Tale esperienza nacque dal desiderio aziendale di sottolineare il legame che unisce la cantina e le colline del Garda. Inoltre si è voluto promuovere un approccio al vino differente che, non partendo più dalla degustazione, valorizzasse principalmente l'olfatto. Nel 2018 Zeni ha rinnovato l'intera struttura museale, dotandola di un ambiente nuovo dal design moderno e acquistando nuovi oggetti. Per quanto concerne i contenuti, vi è stato un rinnovo delle didascalie a supporto della collezione e l'inserimento di uno schermo digitale con un album fotografico inerente alla storia della Famiglia Zeni.

## **Governance**

La struttura museale può contare su uno staff composto da 10 professionisti adeguatamente formati che parlano inglese, tedesco, francese e russo. Il team segue ogni mese un training interno avente per oggetto l'enologia e la cultura del vino.

## **Attività e collaborazioni**

Grazie al museo, l'azienda è impegnata nel territorio in molteplici forme: collabora con il Comune di Bardolino, istituzione di riferimento; sponsorizza eventi e manifestazioni locali ed invita ad usufruire del percorso museale le scuole del territorio. In particolare, con gli istituti alberghieri, vengono organizzate visite atte a sviluppare competenze

specifiche inerenti al mondo dell'enologia. Inoltre la cantina offre la possibilità agli studenti di effettuare stage formativi. Altro ente con cui l'azienda collabora regolarmente sono i consorzi di promozione turistica, ad esempio il Consorzio Lago di Garda Veneto, assecondando l'interesse di giornalisti ed esperti del settore curiosi di conoscere maggiormente la realtà enogastronomica del territorio. A livello di musei locali, Zeni ha attivato una solida collaborazione con il Museo dell'Olio d'Oliva di Cisano, creando una struttura comune attraverso la quale presentarsi a Bardolino, e il Museo Nicolis dell'Auto, della Tecnica, della Meccanica, con cui, oltre a scambiare informazioni e contatti (tour operator), coordina orari di apertura e visite. Il Museo del vino funge anche da supporto alle strutture alberghiere presenti nel territorio, offrendo la possibilità ai turisti di visitare e assaporare le ricchezze enogastronomiche locali. La comunicazione e collaborazione con le realtà commerciali e turistiche limitrofe è un punto da cui Zeni non prescinde. Tutte le attività svolte rientrano in una visione d'insieme volta a promuovere valori quali la tradizione, l'importanza del territorio e la famiglia. Aprendosi al pubblico l'azienda ha la responsabilità di parlare di sé e del territorio d'appartenenza in modo consapevole e professionale. Inoltre, attraverso il progetto "Zeni for green", il parcheggio del Museo, integrato alla cantina, si è dotato di colonnine e di una panchina per la ricarica di macchine e bici elettriche.

Grazie ad un progetto finanziato dal Fondo Sociale Europeo, in collaborazione con l'Istituto universitario salesiano di Mestre, Zeni ha partecipato ad un corso avente per oggetto l'heritage, la ricchezza storica della comunità e il patrimonio aziendale. Ciò ha consentito di creare una rete di professionisti che hanno aiutato l'azienda a migliorare l'offerta culturale.

## **Mission**

Il messaggio che Zeni vuole trasmettere a quanti visitano gli spazi museali è quello di lasciarsi emozionare dalla cultura del vino.

## **Pubblico e customer satisfaciton**

Il turismo che usufruisce dell'offerta è 70% internazionale e 30% locale. La maggior quota di visitatori stranieri, prevalentemente tedeschi, si spiega grazie alla vicinanza dell'azienda al Lago di Garda. Ciononostante la diversificazione dell'offerta mira ad intercettare il numero più ampio possibile di visitatori – estrazione medio-alta.

## **Rapporto con l'azienda**

Il museo nasce e si sviluppa in due tempi. Inizialmente, grazie ad un'idea di condivisione della cultura vinicola, la struttura museale asseconda l'interesse storico, agricolo e produttivo di Gaetano Zeni. Successivamente, il museo serve l'impresa in termini di storytelling e comunicazione aziendale. Dunque oggetti, didascalie, video e pannelli servono a rafforzare il messaggio di continuità familiare, successo imprenditoriale e della socialità di consumo del vino parte del brand Zeni.

L'azienda si rivolge principalmente a due tipologie d'interlocutori: in qualità di cantina si relaziona con i partner commerciali, mentre come Museo del vino dialoga con il settore turistico ed i privati. Entrambi i target hanno bisogno di racconti e, saper narrare la famiglia, i valori, le tradizioni e il territorio è sicuramente un supporto alla vendita enorme. Pertanto chi arriva in cantina, passando attraverso il museo e la Bottaia, comprende nell'immediato i principi e i valori che soggiacciono all'azienda stessa. Per Zeni, disporre di una struttura museale significa potersi presentare al pubblico come "luogo per la cultura del vino".

## **Il futuro del museo**

Zeni intende ingrandire il Museo attraverso l'implementazione dell'offerta multimediale e creare delle novità in ambito delle degustazioni. L'azienda non ha mai smesso d'investire in forme di valorizzazione del patrimonio culturale, poiché ha sempre creduto nel valore della cultura quale "biglietto da visita" della cantina Zeni.

**Phyto Garda Museum di Phyto Garda Medical Line S.r.l.**



Via Sant'Isidoro, 4 – Località Vanzelle 37010 Rivoli Veronese (VR)

0456770222 [info@phytogarda.it](mailto:info@phytogarda.it)

<https://www.phytogarda.com/>

Facebook: Phyto Garda (@PhytoGarda). Instagram: Phyto Garda (@phytogarda).

YouTube: Phyto Garda. LinkedIn: PHYTO GARDA S.R.L.



Via Fosse, 38, 37011 Bardolino (VR)

0456770222 [organizzazione@phytogarda.it](mailto:organizzazione@phytogarda.it)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura: su prenotazione ogni primo fine settimana del mese (sabato 15-18, domenica 10-12).



Particolare dell'esposizione (fonte: sito web Editoriale Giornalidea)



Particolare dell'esposizione (fonte: sito web Editoriale Giornalidea)



## Storia

Phyto Garda, fondata dal dr. Alessandro Moglia, farmacista dalla grande passione per la natura e la fitoterapia, dal 2003 si occupa della ricerca e della distribuzione di integratori alimentari, medical devices e prodotti dermocosmetici efficaci e sicuri. Phyto Garda sceglie come canali di distribuzione, le farmacie e le parafarmacie di tutt'Italia, al fine di fornire ai farmacisti soluzioni innovative che uniscono la tradizione delle erbe officinali alla tecnologia d'avanguardia.

Nata come un sogno, l'idea del fondatore di Phyto Garda (dott. Alessandro Moglia) di raccogliere anni di tradizione dell'arte farmaceutica si è concretizzata proprio nel 2020, un anno difficile da dimenticare. Phyto Garda Museum rappresenta una valorizzazione del patrimonio culturale che ha portato lo speciale ad evolversi nel corso degli anni fino a diventare il professionista multitasking di oggi, non solo tecnico ma anche imprenditore. La realizzazione dell'intero progetto è durata diversi anni che sono stati necessari per reperire il mobilio d'epoca, le ceramiche, le vetrerie, le strumentazioni di precisione, le farmacopee e i libri di studio; strumenti provenienti da tutta Italia, datati tra la seconda metà del XIX secolo e il XX secolo e indispensabili alla preparazione delle ricette, che si basavano principalmente sull'utilizzo di erbe medicinali. A questa fase è seguita l'opera di restauro e la catalogazione, un lavoro di circa un paio d'anni frutto della collaborazione di un archeologo con alcuni professori dell'Università di Siena. Ultimo step la ricerca della location: una splendida torre scaligera nel cuore di Bardolino.

La scelta di localizzare il Phyto Garda Museum nel cuore del paese di Bardolino è dettata dal forte legame con il territorio gardesano. La passione per le erbe medicinali, che ha portato il fondatore a scegliere la facoltà di farmacia e poi a fondare un'azienda fitoterapica, nasce proprio da questo territorio, che si spinge dalle sponde del lago di Garda fino alle colline di Rivoli Veronese dove Phyto Garda ha la propria sede operativa. Rivoli Veronese è anche il paese che ha dato i natali all'illustre botanico del Cinquecento Francesco Calzolari. Il suo "*Theatrum Naturae*", una raccolta di oltre trecentocinquanta specie botaniche del Monte Baldo, è ad oggi ritenuto il primo museo naturalistico del mondo.

## **Mission**

La mission della valorizzazione attuata è tramandare la cultura dell'arte farmaceutica nel tempo alle nuove generazioni. L'azienda è orgogliosa di aver trasformato l'impresa in cultura, di aver trovato il modo di valorizzare questo patrimonio e di poterlo condividere.

## **Rapporto con l'azienda**

Uno dei principali orientamenti di quest'azienda è rappresentato dalla cultura. Essa crea prodotti destinati ad essere venduti nel canale farmaceutico, per cui la conoscenza deve essere necessariamente ciò che guida la ricerca e lo sviluppo degli integratori medici e dei medical devices a marchio Phyto Garda. Una volta sviluppato il prodotto deve essere commercializzato ed è in quel momento che i concetti di cultura ed impresa devono fondersi in perfetta armonia affinché il prodotto sviluppato abbia successo nel mercato. Rendere la creazione di un museo parte dell'impresa è stato un percorso spontaneo, per dare il giusto riconoscimento all'arte farmaceutica e alla sua evoluzione che oggi permette di sviluppare prodotti sempre più sicuri ed efficaci utilizzando tecnologie e strumentazioni più innovative rispetto al passato. La realizzazione di questo museo rappresenta per l'azienda un'opportunità di networking con i clienti farmacisti che raggiungono spesso la sede per delle giornate di approfondimento scientifico e attività culturali di vario tipo.

## **Il futuro del museo**

Nonostante il museo sia stato pensato come uno strumento di valorizzazione interna rivolto prevalentemente ai clienti aziendali, in futuro Phyto Garda non esclude di aprire la struttura, previo appuntamento, a scolaresche e turisti.

# **VICENZA**

**Museo Zonin di Casa Vinicola Zonin S.p.a.**

**ZONIN1821**

Via Borgolecco, 9 36053 Gambellara (VI)

0444640111 [info@zonin1821.it](mailto:info@zonin1821.it)

<https://www.zonin1821.it/>

Facebook: Zonin (@Zonin). Instagram: Zonin (@zoninwines). Twitter: Zonin 1821 (@zonin1821). YouTube: Zonin 1821. Pinterest: Zonin1821. LinkedIn: Zonin1821

*Museo*

Via Borgolecco, 9 36053 Gambellara (VI)

0444640111 [hospitality@zonin.it](mailto:hospitality@zonin.it)

Informazioni di visita:

- ❖ Ingresso: gratuito.
- ❖ Apertura: su prenotazione.



Entrata del museo (fonte: Flickr Francesco Zonin)



Parte del percorso espositivo (fonte: Flickr Francesco Zonin)

## Storia

La famiglia Zonin è legata alla coltivazione della vite ed alla produzione di vino dal 1821. Tuttavia, solo nel 1921 iniziò una vera e propria rivoluzione, quando il commendator Domenico Zonin decise di valorizzare i terreni e le vigne di famiglia, dando vita a ZONIN1821. Nei primi anni Sessanta, Domenico venne affiancato in azienda dal nipote Gianni, che nel 1967 assume la Presidenza della società. Obiettivo di quest'ultimo creare una realtà aziendale formata da vigne e tenute nelle regioni italiane a più alta vocazione vitivinicola. Il sogno iniziò a prendere forma nel 1970, con l'acquisto dell'azienda vitivinicola Ca' Bolani, in Friuli Venezia Giulia. Successivamente, si aggiunse l'azienda vitivinicola Castello di Albola (1979) e la fattoria Abbazia Monte Oliveto (1980), a San Gimignano. Seguirono l'azienda vitivinicola piemontese Castello del Poggio (1985), la Tenuta Il Bosco (1987) nell'Oltrepò Pavese e il Feudo Principi di Butera (1997). Dopo l'acquisto della tenuta Rocca di Montemassi (1999) in Toscana, nel 2000 la famiglia Zonin giunse anche in Salento rilevando la Masseria Altemura. Gianni Zonin fu anche il pioniere della viticoltura di qualità nella East Coast degli Stati Uniti, acquistando già nel 1976 la tenuta di Barboursville Vineyards. Al giorno d'oggi i tre fratelli Zonin rappresentano la settima generazione alla guida dell'azienda: Domenico (Presidente), Francesco e Michele (Vice Presidenti). A loro è affidato il compito di continuare con successo l'attività di famiglia, portando avanti, con visione contemporanea ed innovativa, le tradizioni e le conoscenze preziose che si tramandano dal 1821. Nell'ultimo decennio Zonin ha incrementato le attività di ospitalità in tutte e sette le regioni ove è presente grazie ai suoi vigneti. L'obiettivo è quello di far vivere al cliente e al visitatore l'esperienza della degustazione e della visita in vigna, valorizzando lo specifico contesto ambientale in cui il vino è prodotto. A tal proposito in ogni tenuta sono stati creati dei "gruppi di lavoro" responsabili dell'accoglienza e dell'attività di promozione culturale dell'azienda.

Zonin ha istituito all'interno della sede storica a Gambellara un percorso intitolato: "Una storia di vite, uomini e terre". Nello specifico si tratta di un excursus, supportato da documenti, immagini ed oggetti, volto a narrare la storia dell'azienda. Partendo dal 1821 si giunge ai giorni nostri, dove Zonin figura tra le prime imprese italiane per

quanto concerne il fatturato e l'estensione di vigneti. L'esposizione, suddivisa per regioni, segue lo sviluppo delle singole tenute, ponendolo in relazione con la più vasta storia aziendale. Il percorso di valorizzazione del patrimonio culturale è stato principalmente intrapreso per raccontare ed illustrare ai visitatori/clienti le differenti realtà che compongono e connotano l'identità di Zonin. Nel farlo, l'impresa si è avvalsa del supporto di uno scenografo, il quale è riuscito a sintetizzare in un unico percorso, della durata di mezz'ora, le diverse anime aziendali.

### **Governance**

Due dipendenti si occupano prettamente dell'ospitalità, offrendo un servizio linguistico che, oltre all'inglese, comprende il tedesco, il francese, lo spagnolo e il russo.

### **Attività e collaborazioni**

Il percorso "museale" viene spesso aperto alle scuole primarie e secondarie del territorio; ciononostante giungono in visita alla struttura anche scolaresche provenienti dall'estero. La struttura museale funge anche da spazio ove proporre i prodotti per l'e-commerce: partendo da un elemento storico, si lega un determinato vino a quest'ultimo, descrivendone la storia ed il percorso produttivo.

Principalmente Zonin intrattiene rapporti con istituti agrari, ai quali offre, al momento della visita, il supporto di un agronomo e un enologo in grado di fornire informazioni maggiormente dettagliate riguardo il prodotto. A livello istituzionale, nella piccola realtà locale, l'azienda contribuisce accogliendo rappresentanti della stampa, offrendo i propri spazi ai produttori minori e organizzando, in collaborazione con associazioni e Comune, serate ed eventi. Inoltre, grazie al posizionamento internazionale, si impegna a supportare e valorizzare il territorio, promuovendo associazioni ed iniziative locali – ad esempio la strada del vino locale, l'associazione del vino tipico del territorio.

## **Comunicazione e marketing**

Da cinque anni Zonin investe nell'utilizzo dei social media quale strumento atto a comunicare le attività svolte nelle diverse tenute – momenti di degustazione, serate ed eventi.

## **Mission**

L'obiettivo dell'azienda attraverso il museo è quello di coinvolgere il visitatore in un'esperienza emozionante attraverso il vigneto Italia, far conoscere non solo la realtà aziendale ma il valore della cultura del vino italiano nel suo complesso.

## **Pubblico e customer satisfaction**

Fondamentalmente i visitatori appartengono a due categorie: i wine lovers e i clienti. Con declinazioni differenti, maggiormente ludiche per i primi e più tecniche per i secondi, il percorso "museale" è una sorta di "benvenuto", utile ad accogliere gli ospiti e presentare loro l'identità aziendale.

## **Rapporto con l'azienda**

Data la vicinanza tra spazio espositivo e produttivo, spesso il percorso di visita "museale" prosegue nelle cantine e nelle aree di vinificazione. Nel momento in cui si narra la storia dell'azienda è fondamentale permettere al visitatore di toccare con mano la parte "produttiva". In tal modo si coinvolgono gli addetti alla produzione e, al contempo, si consente al pubblico di comprendere il processo produttivo attuale.

## **Il futuro del museo**

Zonin intende ampliare e diversificare le funzioni dello spazio museale, rendendolo cornice e contorno di attività che differiscono dalla semplice visita guidata. L'azienda,



offrendo i suoi spazi, vorrebbe dunque promuovere la cultura del vino, i valori del territorio nonché ospitare micro-eventi rivolti e/o promossi da produttori locali e stranieri.

## Conclusioni

Un archivio o un museo d'impresa non si possono improvvisare. Ciò è stato approfonditamente dimostrato dalla letteratura rivisitata all'inizio dell'elaborato come anche dalle interviste realizzate alle realtà archivistiche e museali della Regione. Di seguito è presentata un'analisi SWOT, elaborata tenendo conto dei dati raccolti nella parte empirica della tesi.

La SWOT analysis è una tecnica di pianificazione strategica che permette ad un'organizzazione di capire come raggiungere i suoi obiettivi, capitalizzando sui punti di forza – Strengths – e migliorando i punti deboli – Weaknesses – sfruttando al massimo tutte le opportunità – Opportunities – che si presentano e minimizzando l'impatto di fattori esterni sui quali non si ha alcun controllo – Threats. L'analisi è essenziale per capire i fattori interni ed esterni che distinguono l'andamento dell'organizzazione e per preparare efficacemente il futuro della stessa mettendo le risorse giuste nel posto giusto al momento giusto. I punti di forza descrivono gli attributi positivi, tangibili e intangibili, interni all'organizzazione, sotto il suo controllo, che aggiungono valore e offrono un vantaggio competitivo. Le debolezze catturano gli aspetti negativi interni all'organizzazione che sminuiscono il suo valore e che la pongono in uno svantaggio competitivo. Queste sono le aree che devono essere migliorate per poter competere; più accuratamente vengono identificate le debolezze, più preziosa sarà l'analisi. Le opportunità sono i fattori esterni che rappresentano la ragion d'essere dell'organizzazione. Esse riflettono il potenziale che si può realizzare da qualsiasi risultato si ottenga dall'analisi SWOT. Un approccio utile quando si guarda alle opportunità è quello di guardare i punti di forza e chiedersi se questi possono portare a delle nuove opportunità oppure possono essere esaminate le debolezze chiedendosi se vi possono essere delle opportunità che le vanno ad eliminare. Le minacce includono fattori al di fuori del controllo organizzativo che potrebbero mettere a rischio l'organizzazione; un andamento o uno sviluppo sfavorevole possono avere un impatto negativo e portare a non raggiungere un obiettivo. Non vi è alcun controllo su

questi elementi ma possono essere messi in atto dei piani strategici per affrontarli (<https://www.cornwallmuseumspartnership.org.uk/learn/pages/page01/index.html>, 18/01/2020).

## **Punti di forza | Strengths**

### **❖ Tradizione e innovazione**

La sapienza dei mestieri tradizionali rappresenta un fattore di unicità per la Regione, è la linfa che alimenta il Made in Veneto – e più in generale in Made in Italy. Questa caratteristica, che risale ancor prima della nascita della Serenissima Repubblica di Venezia, racchiude in sé stile, preziosità, generazioni di saperi. La tradizione richiama la storia dell'impresa, la sua longevità, individuata nella prima parte dell'elaborato come ulteriore elemento strategico per la valorizzazione dell'heritage e, prima ancora, come uno dei criteri secondo cui un'impresa può dirsi di possedere un patrimonio aziendale autentico. Un tratto comune nelle realtà intervistate, caratterizzate principalmente da un family business che ha visto tramandati saperi e competenze del fare produttivo e che oggi rappresenta la mission delle attività di valorizzazione del patrimonio. Forti di questo aspetto, negli anni le aziende hanno saputo far fronte alle innovazioni che gli si sono poste dinanzi, riuscendo a continuare a tessere il file rouge dell'artigianalità nella loro produzione. La globalizzazione ha portato oggi ad un permanente intreccio tra dimensione globale e dimensione locale. In questo contesto le imprese riescono a stare al passo con i tempi senza però rinunciare alle proprie radici, al proprio passato, contestualizzando l'aspetto artigianale dei propri prodotti rispetto all'ambiente locale.

### ❖ **Radicamento territoriale**

La longevità delle imprese e l'artigianalità che caratterizza la loro produzione e la loro etica fanno emergere un attaccamento al territorio molto importante. Anche questo aspetto, considerato dagli studiosi come uno dei pilastri che sostengono il patrimonio di un'impresa, è riscontrabile negli archivi e musei della Regione. Molte delle realtà intervistate organizzano attività ed eventi volti a far conoscere il patrimonio da loro conservato con l'obiettivo di raccontare non solo la loro storia ma anche quella del territorio dal quale le aziende hanno tratto negli anni materie prime e competenze. Questo ha fatto sì che si sviluppassero i distretti industriali, come riscontrato in due episodi della parte empirica, e che l'accrescimento delle competenze territoriali sia risorsa imprescindibile per la produzione, anche quando questa viene acquisita da entità estere.

### ❖ **Brand iconici**

Come un anello della stessa catena, la presenza di brand conosciuti in tutto il mondo è possibile grazie alla storicità e alla territorialità che caratterizza la produzione della Regione Veneto. L'eccezionalità delle intuizioni ha fatto sì che in quest'area nascessero alcune tra le maggiori innovazioni dal punto di vista produttivo. Questo ha portato alla creazione di prodotti globalmente diffusi, immagine materiale dell'azienda e del territorio. Ed è proprio la brand identity veicolata da questi prodotti che porta le imprese ad intraprendere azioni strategiche di valorizzazione dell'heritage, come riscontrato da alcune interviste, specialmente nei settori dell'abbigliamento/calzatura e della profumeria.

## **Punti di debolezza | Weaknesses**

### ❖ **Patrimonio a metà**

Dalla ricerca sono emerse alcune criticità interne legate alla valorizzazione dell'heritage aziendale. La più evidente è risultata la non fruibilità di alcuni dei

luoghi inseriti nella parte empirica. Specialmente negli archivi, ma anche in qualche episodio di valorizzazione museale, l'apertura ad un pubblico esterno che non comprenda clienti o addetti al settore è limitata o pressoché inesistente. Questa problematica impedisce ad un vasto bacino di pubblico di venire a conoscenza di quanto presente sul territorio. A questo si aggiunge la non corretta gestione del patrimonio da parte di alcuni. Quanto raccolto ed esposto per la creazione di un archivio o di un museo dovrebbe essere costantemente aggiornato ed ampliato. La tendenza emersa è invece quella di non svolgere un'attività di recupero e catalogazione continuativa nel tempo. Se questo patrimonio non è correttamente e sistematicamente selezionato, catalogato, integrato e conservato verrà fatto conoscere un patrimonio che, seppur ricco e dalle grandi potenzialità, apparirà debole, sconnesso e non rappresentativo dell'azienda che ha alle spalle.

#### ❖ **Scarsità di competenze professionali**

Gli aspetti teorici visti finora e i punti conclusivi appena tracciati sottolineano come archivi e musei d'impresa necessitino di professionalità con competenze specifiche, molto spesso non presenti in azienda. Non a caso, la maggior parte delle realtà analizzate mostra una forte carenza nelle risorse umane appositamente dedicate. A volte la gestione dell'archivio o del museo spetta al personale interno all'azienda, che quindi non dedica il tempo necessario alla valorizzazione degli spazi. Specialmente nei musei spesso una, massimo due persone, sono impiegate per organizzare le varie attività, gestire la comunicazione, intessere nuove relazioni e collaborazioni. Questo non porta ad una loro valorizzazione strategica, anzi. Quello che ne risulta è una valorizzazione a metà, nella quale vengono dedicati più tempo e risorse a determinati aspetti – molto spesso le attività – e ne vengono lasciati indietro altri – molto spesso la comunicazione e il rapporto con il pubblico. Proprio per questo risulterebbe necessario identificare funzioni e ruoli specifici, quantomeno negli aspetti sopra citati, così da valorizzare l'heritage in modo adeguato.

## **Opportunità | Opportunities**

### **❖ Politiche regionali di promozione**

La Regione Veneto si è resa partecipe di occasioni di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale, contribuendo all'incontro tra realtà già strutturate, alla nascita di nuovi archivi e musei e alla condivisione di esperienze grazie a dei bandi finanziati da fondi europei FSE e FESR. Alcune delle realtà intervistate hanno avuto origine o partecipato alle varie attività organizzate – l'iniziativa "Atelier Aziendali", la nascita della rete DOC – Di Origine Culturale. Grazie a queste direttive sarà possibile incentivare e sostenere nuove progettualità per non disperdere il patrimonio culturale aziendale delle imprese. Questo significa anche incentivare lo sviluppo di archivi e musei d'impresa per fare di questi luoghi dei centri di sensibilizzazione e informazione riguardo all'aspetto storico-produttivo del nostro territorio.

### **❖ Turismo industriale**

Gli archivi e i musei d'impresa analizzati si inseriscono in un territorio estremamente ricco dal punto di vista turistico. La costante crescita del comparto ha permesso alla Regione di ottenere il titolo di prima regione turistica d'Italia negli anni appena trascorsi. Questo grazie all'estrema diversificazione del territorio che, avendo come punto di riferimento una città unica al mondo come Venezia, porta a scoprire il territorio montano con le Dolomiti Patrimonio UNESCO, le lunghe coste del litorale meta del turismo balneare, le città d'arte ricche di patrimonio culturale, il paesaggio collinare culla di destinazioni termali e produzioni vitivinicole rinomate in tutto il mondo, la zona del Lago di Garda, i parchi naturali e gli altipiani e molto altro. Negli anni è andata formandosi un'idea di cosiddetto "turismo industriale" per portare alla scoperta dell'heritage aziendale conservato negli archivi e nei musei d'impresa come anche la visita a luoghi di archeologia industriale e factory tour esperienziali. L'effettiva

introduzione di questo tipo di turismo nel comparto porterebbe ad una diversificazione dell'offerta contribuendo al marketing territoriale e rendendo il territorio ancor più attrattivo e competitivo. In questo modo si andrebbero a creare pacchetti e offerte turistiche che puntano su più target, destagionalizzano la ricettività e creano uno sviluppo capillare del turismo su tutto il territorio, andando a sgravare le città d'arte e le destinazioni balneari e montane. Inoltre, si creerebbe l'opportunità di sviluppare un turismo di prossimità, grazie al quale i residenti nella Regione possono riscoprire – o scoprire – il loro patrimonio territoriale. Un trend da non sottovalutare specialmente a fronte degli avvenimenti globali che stanno limitando la mobilità.

#### ❖ **Disponibilità di competenze in management culturale**

Come visto dalla nuova teoria dell'heritage marketing mix inclusa nella revisione dei contributi nazionali ed internazionali effettuata nel primo capitolo della presente ricerca, le modalità di valorizzazione dell'heritage aziendale sono molto eterogenee. L'eterogeneità dei compiti è riscontrabile anche prendendo singolarmente le due modalità di valorizzazione analizzate nell'elaborato. Se da un lato questa diversità ha portato le aziende a vedersi molto spesso impreparate nella gestione del patrimonio culturale, come è stato enucleato nei punti di debolezza, dall'altro l'offerta formativa accademica della Regione può favorire nell'adempimento di questa mancanza. Il sistema universitario mette a disposizione dei percorsi di formazione che uniscono una preparazione storico-artistica propria del mondo culturale con una preparazione economico-manageriale. Un'unione di saperi che permetterebbe di valorizzare l'heritage aziendale, rendendolo parte viva e attiva sia per il business aziendale che per le possibili sinergie con il territorio.

### ❖ **Trasformazione digitale**

La transizione digitale sta diventando cruciale per la sopravvivenza delle imprese ma anche per il funzionamento innovativo di qualsiasi ambiente sociale e culturale. In questo contesto l'heritage può avere un ruolo molto importante. Grazie al patrimonio culturale, il passato aziendale rappresenta un vettore significativo per il business perché collega l'heritage al presente e alla prospettiva futura. Seguendo questo intreccio, l'azienda si trova proiettata nel futuro con basi solide e, abbracciando le innovazioni tecnologiche, avrà la possibilità di attuare una valorizzazione del patrimonio inedita ed identitaria. Tra le realtà intervistate, molte sono le aziende che si stanno muovendo in questa direzione, con progetti futuri volti alla digitalizzazione, alla maggiore fruizione esperienziale in presenza dell'heritage e soprattutto al maggiore utilizzo dei canali di comunicazione digitale.

## **Minacce | Threats**

### ❖ **Perdita di conoscenze e tecniche artigianali**

Evidenziata come un punto di forza della produttività della Regione e come elemento identitario nella valorizzazione dell'heritage aziendale, la sapienza dei mestieri artigianali rischia di scomparire. Se da un lato la lavorazione manuale è sinonimo di unicità e tradizione, dall'altro è sempre più carente la presenza di competenze che permetterebbero la sopravvivenza di queste tecniche. Un paradosso se si pensa che l'esempio più lampante di valorizzazione dell'heritage al mondo, il Made in Italy, è ormai sinonimo di garanzia e sempre più ricercato dai consumatori. Questa tendenza negativa ha ricadute anche sulla valorizzazione dell'heritage aziendale che rischia di diventare vana se vedesse scomparire il minimo comune denominatore delle esperienze produttive della Regione.



### ❖ **Patrimonio incompreso**

Nella presente ricerca più di un episodio di azienda storica e di spazio espositivo non è stato incluso. Analizzando la presenza di patrimonio aziendale della Regione, è emerso che aziende definite "storiche" non attuino nessun tipo di valorizzazione del loro patrimonio, lasciando all'oblio il proprio passato e non sfruttandolo a loro vantaggio. È risultato inoltre che alcune collezioni aziendali un tempo esistenti sono state negli anni abbandonate e smantellate, perdendo così pezzi importanti della storia produttiva della Regione. Questa tendenza fa emergere il crescente disinteresse e della perdurante insensibilità da parte di alcuni nei confronti della conservazione e valorizzazione di questa memoria storica, patrimonio fondante di un territorio fruttuoso e produttivo come la Regione Veneto. Questa cattiva pratica avviene soprattutto nel passaggio che vede le giovani generazioni poco attente al vissuto aziendale e dall'acquisizione del brand da parte di investitori esteri che non si dimostrano interessati a valorizzare una piccola entità nell'ambiente globale nel quale operano.

Questa analisi SWOT vuole essere una conclusione "per non concludere". Il tema trattato nella presente tesi è oggetto di discussione e ricerca nell'ambito del marketing management. Studiosi come Antonella Garofano, Angelo Riviezzo e Maria Rosaria Napolitano, grazie ai loro volumi e saggi, hanno portato più chiarezza in un ambito che nel nostro paese è alle prime fasi e in via di sviluppo. Future ricerche potrebbero spostare l'attenzione da archivi e musei d'impresa, primi oggetti di studio nel campo dell'heritage marketing, ad altre modalità di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale individuate nel marketing mix degli autori sopra citati. Come è stato approfonditamente evidenziato, la narrazione attraverso luoghi può non essere accessibile per alcune aziende a causa del cospicuo impiego di risorse necessario. Proprio per questo risulta necessario approfondire altre tematiche, così da poter garantire una continuità e un futuro al patrimonio culturale delle nostre imprese perché, come sostenne Gustav Mahler, "la tradizione è custodire il fuoco, non adorare le ceneri".

## Bibliografia

- Amari, M. 1997. *I musei delle aziende. La cultura della tecnica tra arte e storia*. Milano: Franco Angeli
- Baccarani C. e Golinelli G. M. 1992. "L'impresa inesistente: relazioni tra immagine e strategia". *Sinergie Italian Journal of Management*, n. 29
- ❖ 2003. "Tra passato e futuro: il percorso di Sinergie nel governo delle imprese", *Sinergie Italian Journal of Management*, n. 61-62
- Balmer, J. M. T. 2013. "Corporate heritage, corporate heritage marketing, and total corporate heritage communications. What are they? What of them?". *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 18, n. 3
- Balmer, J. M. T. e Burghausen M. 2018. "Marketing, the past and the corporate heritage". *Marketing Theory*, vol. 19, n. 2
- Basso Peressut L. 1998. *Musei per la scienza*. Milano: Lybra Immagine
- Bellezza E. 1998. "Per una dignità istituzionale dei musei d'impresa", *I quaderni della cultura*, n. 3
- Bennett R. e Kottasz R. 2000. "Practitioner perceptions of corporate reputation: an empirical investigation". *Corporate Communication: An International Journal*, vol. 5, n. 4
- Bonfiglio-Dosio, G. 2008. "Parliamo ancora di archivi d'impresa". *Cultura e impresa*, n. 6
- Bonti, M. 2014. "The corporate museums and their social function: some evidence from Italy". *European Scientific Journal*, ESJ 10, n. 10
- Bossaglia R. 1997. "Prefazione" in Amari M. (a cura di), *I musei delle aziende, La cultura della tecnica tra arte e storia*. Milano: Franco Angeli
- Bouzon, A. 2002. *Pluralité des discours d'entreprise et représentations*, in *Organisations, médias et médiations* di Paul-Cavallier M. e Walter J. Parigi: L'Harmattan
- Brown, R. e Davis-Brown, B. 1998. "The Making of Memory: The Politics of Archives, Libraries and Museums in the Construction of National Consciousness". *History of the Human Sciences*, n. 11 (4)
- Brunetti F. 2007. "Corporate history in a managerial perspective". *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. 18, n. 1-2
- Calabrò, A. 2003. *Turismo industriale in Italia. Arte, scienza e industria: la prima guida dedicata a musei e archivi d'impresa*. Guida Touring Club Italiano e Associazione Museimpresa
- Casey, A. 1997. "Collective Memory in Organizations" in *Advances in Strategic Management. Volume 14: Organizational Learning and Strategic Management* di Shrivastava, P, Huff, A. e Dutton, J (series eds) e Walsh, J e Huff, A (vol. eds). Greenwich, CT: JAI Press
- Castellani, P. e Rossato, C. 2014. "On the communication value of the company museums and archives". *Journal of Communication Management*, vol. 18, n. 3
- ❖ 2015. "L'impresa storica come patrimonio culturale del territorio". *Sinergie Italian Journal of Management*
- Comunian, R. 2010. "Il ruolo delle imprese nello sviluppo culturale del territorio". *Cultura Lab*, n. 1
- Cousserand, I. 2009. "Musée d'entreprise: un genre composite". *Communication & organisation*, n. 35

- D'Arrò, V. 2015. "Mecenatismo, musei d'impresa e comunicazione istituzionale. Wurth: quando l'azienda diventa museo". *Humanities*, n. 7
- Del Giudice, F. 2005. "Gli archivi d'impresa in Italia". *Cultura e impresa*, n. 2
- Dioguardi, G. 1993. *Il museo dell'esistenza*. Palermo: Sellerio Editore
- Dubin, S. 1999. *Displays of Power: Memory and Amnesia in the American Museum*. New York: New York University Press
- Fanfani T. 2002. "Economical Profitability and culture: a possible meeting in the historical archives and in the enterprise's museums" in *Quaderni della Fondazione*, Nuova serie, vol. 1
- Garofano A., Riviezzo A. e Napolitano M. R. 2020. "Una storia, tanti modi di raccontarla. Una nuova proposta di definizione dell'heritage marketing mix". *Il Capitale Culturale. Studies on the Value of Cultural Heritage*, n. 10
- Gilodi, C. 2002. "Il museo d'impresa: forma esclusiva di corporate marketing". *Liuc Papers*, n. 101
- Girardi, D. e Oliva, S. 2018. *I musei d'impresa in Veneto. Un connubio virtuoso tra territorio, impresa e turismo*. Venezia: Marsilio
- Gob, A. e Drouguet, N. 2003. *La muséologie: histoire, développements, enjeux actuelles*. Parigi: Armand Colin
- Hatch, M. J. e Schultz, M. 2000. "Scaling the Tower of Babel: Relational Differences between Identity, Image and Culture in Organizations" in *The Expressive Organization. Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand* di Schultz, M., Hatch, M. J. e Larsen, M. H. (eds). Oxford: Oxford University Press
- Huber, G., Davenport, T. H. e King, D. R. 1998. "Perspectives on Organizational Memory". Paper presented at the 31<sup>st</sup> Annual Hawaii International Conference on System Sciences Task Force on Organizational Memory
- Kaiser L. 1998. "I musei d'impresa tra comunicazione e politica culturale. La memoria nel futuro" in *3° Quaderno della Cultura di Assolombarda*. Milano: Edizioni Assolombarda
- Katriel, T. 1994. "Sites of Memory: Discourses of the Past in Israeli Pioneering Settlement Museums". *Quarterly Journal of Speech*, n. 80 (1)
- Lambin, J-J. 2012. *Market-driven management. Marketing strategico operativo*. Milano: The McGraw-Hill Companies srl, Publishing Group Italia
- Ligieri, D. 2015. *La comunicazione di musei e archivi d'impresa. Metodologia dell'informazione e strategie mediatiche*. Bergamo: Lubrina Editore
- Manzato, E., Prandi, A. e Tullio, C. 2008. *Valori di Marca. Musei, collezioni e archivi d'impresa*. Treviso: Grafiche Antiga
- Martino, V. 2015. "Made in Italy museums. Some reflections on company heritage networking and communication". *Tafter Journal*, n. 84
- Martino, V. 2018. "Made in Italy between invention and tradition. The hi-storytelling of past advertising and communication campaigns in the context of corporate historical archives and museums. *Tafter Journal*, n. 102
- Montella, M. M. 2010. "Musei d'impresa come strumento di comunicazione. Possibili innovazioni di prodotto, processo, organizzazione". *Esperienze d'impresa*, n. 2
- Montemaggi M. e Severino, F. 2007. *Heritage Marketing. La storia dell'impresa italiana come vantaggio competitivo*. Milano: Franco Angeli

- Moorman, C. e Miner, A. S. 1998. "Organizational Improvisation and Organizational Memory". *Academy of Management Review*, n. 23 (4)
- Negri M. 2003. *Manuale di museologia per i musei aziendali*. Soveria Mannelli: Rubbettino Editor
- Nissley, N. e Casey, A. 2002. "The politics of the exhibition: viewing corporate museums through the paradigmatic lens of organizational memory". *British Journal of Management*, n. 13
- Noess, H. E. 2005. "Archivi d'impresa. L'esperienza europea". *Cultura e impresa*, n. 2
- Quintiliani, A. 2015. "Il museo d'impresa: rassegna della letteratura". *Sinergie Italian Journal of Management*
- Rhees, D. 1993. "Corporate Advertising, Public Relations and Popular Exhibits: The Case of Dupont". *History and Technology*, n. 10
- Riviezzo, A., Garofano, A. e Napolitano, M. R. 2015. "Il tempo è lo specchio dell'eternità. Strategie e strumenti di heritage marketing nelle imprese longeve italiane". *Sinergie Italian Journal of Management*
- Russo, V. 1997. *Economia dei beni e delle attività culturali*. Bari: Cacucci
- Scott, A. J. 1997. "The Cultural Economy of Cities", *International Journal of Urban and Regional Research*, 21
- Stein, E. W. e Zwass, V. 1995. "Actualizing Organizational Memory with Information Systems". *Information Systems Research*, n. 6 (2)
- Sturken, M. 1997. *Tangled Memories: The Vietnam War, the AIDS Epidemic, and the Politics of Remembering*. Berkley: University of California Press
- Teboul, R. e Champarnaud, L. 1999. *Le public des musées*. Parigi: L'Harmattan
- The Bridgespan Group. 2009. "Career Imprinting: A Conversation with Monica Higgins". *Bridgestar*
- Trimarchi, M. 1993. *Economia e Cultura. Organizzazione e finanziamento delle istituzioni culturali*, in *Economia e finanza pubblica*. Milano: Franco Angeli
- Venegoni, D. 1999. "Azienda che vai, museo che trovi" in *Corriere della Sera*
- Walsh, J. P. e G. R. Ungson. 1991. "Organizational Memory". *Academy of Management Review*, n. 16 (1)

# Sitografia

## Capitolo 1

Amari, M. "Quando la memoria dell'impresa diventa museo". *Impresa & Stato*. [http://impresa-stato.mi.camcom.it/im\\_43/amari.htm](http://impresa-stato.mi.camcom.it/im_43/amari.htm). Ultima consultazione: 06/12/2020

Bergamin, L. 2020. "Musei d'impresa, quando la storia aziendale diventa cultura (online)". *Corriere della Sera*. <https://www.corriere.it/bello-italia/notizie/musei-d-impresa-quando-storia-aziendale-diventa-cultura-df27121e-6f68-11ea-b81d-2856ba22fce7.shtml>. Ultima consultazione, 05/12/2020

Cherchi, A. 2017. "La crescita dei musei d'impresa". *Il Sole 24 Ore*. <https://www.ilsole24ore.com/art/la-crescita-musei-d-impresa--AEEQXFLD>. Ultima consultazione: 04/12/2020

Moneta et al. 2017. "Nuovi musei d'impresa per lo storytelling del brand". *Il Giornale dell'Arte*. <https://www.ilgiornaledellarte.com/arteimprese/articoli/2017/5/127784.html>. Ultima consultazione: 05/12/2020

Palazzo, M. 2017. "Heritage marketing: una storia aziendale da raccontare". *Inside Marketing*. <https://www.insidemarketing.it/heritage-marketing-storia-raccontare/>. Ultima consultazione: 11/12/2020

Politini, S. 2019. "Brand heritage marketing: il legame col passato che dà valore al Made in Italy". *Forbes*. <https://forbes.it/2019/06/03/brand-heritage-marketing-il-legame-col-passato-che-da-valore-al-made-in-italy/>. Ultima consultazione: 11/12/2020

Pozzi, D. 2018. "L'evoluzione dei musei aziendali". *Varese Focus*. <https://www.varesefocus.it/vf/dx/L%E2%80%99evoluzione-dei-musei-aziendali-26-Jan-18>. Ultima consultazione: 06/12/2020

Scarpello, S. 2018. "Il bello dei musei d'impresa". *Rivista Studio*. <https://www.rivistastudio.com/musei-dimpresa/>. Ultima consultazione, 05/12/2020

Zanne, M. 2018. "Patrimonio culturale: parabole aziendali e nuove simbologie collettive". *Il Giornale delle Fondazioni*. <http://www.ilgiornaledellefondazioni.com/content/patrimonio-culturale-parabole-aziendali-e-nuove-simbologie-collettive>. Ultima consultazione: 07/12/2020

<https://museimpresa.com/2018/01/08/firma-dellaccordo-di-collaborazione-tra-museimpresa-e-mibact/> (ultima consultazione: 04/12/2020)

<https://www.magnoliapartner.it/brand-heritage-marketing/> (ultima consultazione: 11/12/2020)

<https://www.etimo.it/?term=archivio> (ultima consultazione: 06/12/2020)

<http://www.icom-italia.org/definizione-di-museo-di-icom/> (ultima consultazione: 17/11/2020)

<https://www.gazzettaufficiale.it/dettaglio/codici/beniCulturali> (ultima consultazione: 17/11/2020)

<https://treccani.it/vocabolario/museografia/> (ultima consultazione: 17/11/2020)

<https://www.treccani.it/enciclopedia/museo/> (ultima consultazione: 17/11/2020)

<https://intraprendere.net/10190/imprinting/> (ultima consultazione: 17/11/2020)

## Capitolo 2

<https://www.marcadoc.com/museo-del-carattere-e-della-tipografia-a-cornuda/#:~:text=La%20Tipoteca%20si%20trova%20nei%20fabbricati%20dell%E2%80%99Antico%20Canapificio,storico%2C%20in%20quanto%20testimonianza%20rilevante%20di%20archeologia%20industriale>. (ultima consultazione: 16/10/2020)

<https://www.aepm.eu/about-the-aepm/> (ultima consultazione: 16/10/2020)

<http://www.tipoteca.it/tipoteca/tif-tipoteca-italiana-fondazione/> (ultima consultazione: 16/10/2020)

<https://www.madeinvenetoregion.com/> (ultima consultazione: 28/10/2020)

<https://www.madeinvenetoregion.com/blog/m-a-d-e-in-veneto-e-i-bandi-europei/> (ultima consultazione: 28/10/2020)

[https://www.facebook.com/pg/VirginiaStudio/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/VirginiaStudio/about/?ref=page_internal) (ultima consultazione: 28/10/2020)

[https://www.facebook.com/pg/laviadellalanafollina/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/laviadellalanafollina/about/?ref=page_internal) (ultima consultazione: 28/10/2020)

## **Conclusioni**

<https://www.cornwallmuseumpartnership.org.uk/learn/pages/page01/index.html> (ultima consultazione, 18/01/2020)

# Immagini

## Capitolo 2

### Belluno

Museo dell'Occhiale del Distretto dell'Occhiale Bellunese

[https://www.infodolomiti.it/nqcontent.cfm?a\\_id=6680](https://www.infodolomiti.it/nqcontent.cfm?a_id=6680)

[https://www.beniculturalionline.it/location-1454\\_Museo-dell%27Occhiale.php](https://www.beniculturalionline.it/location-1454_Museo-dell%27Occhiale.php)

### Padova

Museo Paoul di Paoul S.r.l.

<https://www.paoul.com/it/azienda/il-museo.html>

### Rovigo

Museo Mantovani di Antiche Distillerie Mantovani S.r.l.

<https://www.distilleriemantovani.it/museo>

### Treviso

Archivio storico di Benetton Group S.r.l.

[http://www.venetouno.it/media/imggall/big/3.Benetton\\_Studios\\_Area\\_Espositiva.jpg](http://www.venetouno.it/media/imggall/big/3.Benetton_Studios_Area_Espositiva.jpg)

Museo del Caffè di Dersut Caffè S.p.a.

<http://www.expoveneto.it/en/11993/the-dersut-coffee-museum-----from-plant-to-cup--itinerary-through-the-history-of-coffee->

<https://www.dersut.it/museo/>

Tipoteca Italiana - Museo della Stampa e del Design Tipografico di Grafiche Antiga S.p.a.

<http://www.tipoteca.it/tipoteca/museo/>

<http://www.tipoteca.it/visita/>

Museo della Chiave Bianchi 1770 di Keyline S.p.a.

<https://www.visitconegliano.it/wp-content/uploads/2019/09/conegliano-museo-chiavi-visitconegliano-01-1200x800.jpg>

<https://www.visitconegliano.it/wp-content/uploads/2019/09/conegliano-museo-chiavi-visitconegliano-11.jpg>

Archivio storico di Lane Bottoli S.r.l.

<https://www.lanificiobottoli.com/pages/contatti>

<https://www.lanificiobottoli.com/pages/larchivio>

Archivio storico Lanificio Paoletti – MTF S.r.l.

<https://www.venetosecrets.com/design/lanificio-paoletti/>

<http://www.lanificiopaoletti.it/identita/archivio-tessile/>

Museo dello Scarpone e della Scarpa Sportiva del Distretto dello Sportsystem di Montebelluna

<https://www.welcometreviso.it/allegatiScheda/979/museo-dello-scarpone--2.jpg>

<https://www.welcometreviso.it/allegatiScheda/978/museo-dello-scarpone-1.JPG>

Museo del Legno di ScandiuZZi Ars et Lignum S.r.l.

<http://www.scandiuZZi.eu/museo.php?c=4>

<http://www.scandiuZZi.eu/museo.php?c=2>

<http://www.scandiuZZi.eu/museo.php?c=3>

<http://www.scandiuZZi.eu/museo.php?c=4>

## **Venezia**

Show Room Fortuny Venice di Fortuny S.r.l.

[https://fortuny.com/wp-content/uploads/2016/07/SFreihon\\_00413\\_0170\\_1.jpg](https://fortuny.com/wp-content/uploads/2016/07/SFreihon_00413_0170_1.jpg)

[https://fortuny.com/wp-content/uploads/2016/07/SFreihon\\_100413\\_0223.jpg](https://fortuny.com/wp-content/uploads/2016/07/SFreihon_100413_0223.jpg)

Museo del Profumo di Palazzo Mocenigo di Mavive S.p.a.

<https://mocenigo.visitmuve.it/wp-content/uploads/2013/10/Sala-14.jpg>

<https://mocenigo.visitmuve.it/wp-content/uploads/2011/06/45-Sala-15-web1.jpg>

Museo della Calzatura di Rossimoda S.p.a. – LVMH Fashion Group

[http://larivieradelbrenta.it/wp-content/uploads/Museo-della-Calzatura-Villa-Foscarini-Rossi-Stra\\_1.jpg](http://larivieradelbrenta.it/wp-content/uploads/Museo-della-Calzatura-Villa-Foscarini-Rossi-Stra_1.jpg)

[http://larivieradelbrenta.it/wp-content/uploads/Museo-della-Calzatura-Villa-Foscarini-Rossi-Stra\\_4.jpg](http://larivieradelbrenta.it/wp-content/uploads/Museo-della-Calzatura-Villa-Foscarini-Rossi-Stra_4.jpg)

Archivio storico di Rubelli S.p.a.

<https://th.bing.com/th/id/OIP.pM2ThKVRNf76HzgADVwt4wHaE7?pid=Api&rs=1>

[https://th.bing.com/th/id/R7284c813a3a7eea085ca1458da84c74a?rik=bqIWXKavGACdOg&riu=http%3a%2f%2fwww.rubelli.com%2fmedia%2fwysiwyg%2farchivio\\_storico1%2frubelli\\_58.jpg&ehk=3%2fcGu58YuP69ckiGdKY6rskhZ69kc%2fJEfdAwtsWDDw%3d&risl=&pid=ImgRaw](https://th.bing.com/th/id/R7284c813a3a7eea085ca1458da84c74a?rik=bqIWXKavGACdOg&riu=http%3a%2f%2fwww.rubelli.com%2fmedia%2fwysiwyg%2farchivio_storico1%2frubelli_58.jpg&ehk=3%2fcGu58YuP69ckiGdKY6rskhZ69kc%2fJEfdAwtsWDDw%3d&risl=&pid=ImgRaw)

Archivio storico di Tessitura Luigi Bevilacqua S.r.l.

<https://www.venetosecrets.com/wp-content/uploads/2016/11/L1150324-1024x576.jpg>

<https://www.venetosecrets.com/wp-content/uploads/2016/11/DSCF6554-1024x683.jpg>

## **Verona**

Museo del Vino di Cantina F.lli Zeni S.r.l.

<https://www.flickr.com/photos/zenicantina/10868258594/in/album-72157627267503483/>



<https://www.flickr.com/photos/zenicantina/6719295441/in/album-72157627267503483/>

Phyto Garda Museum di Phyto Garda Medical Line S.r.l.

<https://giornalidea.it/wp-content/uploads/2020/09/VET2767.jpg>

<https://giornalidea.it/wp-content/uploads/2020/09/VET2779.jpg>

## **Vicenza**

Museo Zonin di Casa Vinicola Zonin S.p.a.

<https://www.flickr.com/photos/zonin/5387911314/in/photostream/>

<https://www.flickr.com/photos/zonin/5387306595/in/photostream/>

## Appendice

Sono riportate di seguito le domande rivolte ai responsabili degli archivi e dei musei incontrati sia personalmente che virtualmente.

### Intervista archivio

- ❖ Perché si è deciso di fondare questo archivio e quali sono state le tappe fondamentali della sua storia fino ad ora? Che relazione ha con il contesto socio-economico dell'ambiente circostante?
- ❖ Da chi è formata la governance dell'archivio? Sono impiegate persone con competenze proprie del mondo della cultura per realizzare le attività e il materiale informativo del museo? Vi avvalete di personale esterno?
- ❖ Quali attività caratterizzano oggi l'archivio? Perché hanno preso avvio?
- ❖ Che politiche di promozione vengono adottate per l'archivio?
- ❖ Che cosa volete trasmettere a quanti frequentano l'archivio aziendale? Su che cosa puntate in particolare?
- ❖ Che ritorni avete avuto da parte di coloro che frequentano l'archivio? Ne tenete conto nella programmazione/revisione delle attività?
- ❖ Quali sono il senso e i presupposti dell'archivio rispetto all'azienda e al suo attuale posizionamento?

- ❖ L'archivio ha fornito un contributo al complessivo successo dell'azienda e al rafforzamento del suo brand? Su che cosa, invece, si potrebbe lavorare ancora in tal senso?
- ❖ A suo parere, l'archivio aziendale potrebbe vedere sminuita o annullata la propria funzione rispetto all'azienda di riferimento? Se non vede questo rischio, per quali ragioni?
- ❖ Quali sono gli aspetti sui quali secondo lei è possibile lavorare per il futuro dell'archivio aziendale?

### **Intervista museo**

- ❖ Perché si è deciso di fondare questo museo e quali sono state le tappe fondamentali della sua storia fino ad ora? Che relazione ha con il contesto socio-economico dell'ambiente circostante?
- ❖ Da chi è formata la governance del museo? Sono impiegate persone con competenze proprie del mondo della cultura per realizzare le attività e il materiale informativo del museo? Vi avvalete di personale esterno?
- ❖ Quali attività caratterizzano oggi il museo? Perché hanno preso avvio?
- ❖ Che politiche di promozione vengono adottate per il museo?
- ❖ Che cosa volete trasmettere a quanti frequentano il museo aziendale? Su che cosa puntate in particolare?
- ❖ Che ritorni avete avuto da parte di coloro che frequentano il museo? In che modo riuscite ad avere tale riscontro e quanto riuscite a tenerne conto nella programmazione/revisione delle attività?

- ❖ Quali sono il senso e i presupposti del museo rispetto all'azienda e al suo attuale posizionamento?
- ❖ Il museo ha fornito un contributo al complessivo successo dell'azienda e al rafforzamento del suo brand? Su che cosa, invece, si potrebbe lavorare ancora in tal senso?
- ❖ A suo parere, il museo aziendale potrebbe vedere sminuita o annullata la propria funzione rispetto all'azienda di riferimento? Se non vede questo rischio, per quali ragioni?
- ❖ Quali sono gli aspetti sui quali secondo lei è possibile lavorare per il futuro del museo aziendale?