

# Il museo d'impresa: rassegna della letteratura

ANDREA QUINTILIANI\*

## Abstract

**Obiettivi.** *Il paper si pone l'obiettivo di offrire una panoramica sui principali studi in merito al tema del museo aziendale.*

**Metodologia.** *L'impianto di indagine utilizzato per lo svolgimento della rassegna della letteratura sul tema oggetto di interesse è così articolato: il primo ambito di indagine ha riguardato una rassegna di articoli relativi al tema del ruolo del museo aziendale nel comparto delle attività culturali; il secondo ambito di indagine si è incentrato sull'analisi dei principali risultati della letteratura sul museo aziendale quale attore strategico nella valorizzazione del patrimonio culturale di un territorio. Gli articoli presi in rassegna sono stati aggregati in schede di analisi nelle quali figurano due dimensioni dell'indagine bibliografica: l'aggancio a framework teorici di riferimento e le conclusioni cui gli articoli giungono.*

**Risultati.** *Previa analisi della letteratura, il lavoro perviene all'esposizione di linee guida nel rappresentare auspicabili modelli museali aziendali che tengano conto dei contesti territoriali in cui l'impresa opera.*

**Limiti della ricerca.** *Nonostante il lavoro presenti risultati rilevanti dal punto di vista degli approfondimenti teorici, la limitazione principale è rappresentata dalla carenza di case studies e approfondimenti quantitativi.*

**Implicazioni pratiche.** *Il presente articolo si propone di sistematizzare ed integrare la letteratura esistente, rivolgendosi congiuntamente alla comunità accademica e agli attori del mondo del lavoro.*

**Originalità del lavoro.** *Il lavoro offre spunti di riflessione su come accrescere il patrimonio culturale ed, in genere, immateriale di un territorio attraverso la maggiore consapevolezza del ruolo strategico del museo aziendale.*

**Parole chiave:** *Museo d'impresa; Patrimonio culturale; Territorio.*

**Objectives.** *The paper offers a systematic overview on the principal corporate museum studies.*

**Methodology.** *The search for the literature of corporate museum was undertaken as follows: the first area of investigation involved a literature review on the role of corporate museum in the cultural sector; the second field of research focused on the analysis of the main results of the literature on the company museum which strategic actor in the processes of enhancement of cultural heritage of a territory. Scientific articles have been grouped in synthesis tables reporting the conclusions and the theoretical framework.*

**Findings.** *This work comes to exposure guidelines in representing desirable museum models.*

**Research limits.** *Although this paper offers relevant issues as regards theoretical implications, there are several limitations due to the lack of a quantitative analysis.*

**Practical implications.** *The paper aim at integrating existing literature for academic community and decision makers.*

**Originality of the study.** *The paper presents new directions on how to increase the cultural heritage of a territory.*

**Key words:** *Corporate museum; Cultural heritage; Environment.*

---

\* Ricercatore T.D. di *Economia e gestione delle imprese* - Università Telematica Pegaso, Napoli  
e-mail: andrea.quintiliani@unipegaso.it

## 1. Premessa

Il paper offre un quadro sistematico dei principali studi sul tema dei musei aziendali. I musei aziendali sono strutture fisiche, contenitori che raccontano la storia di una azienda. I lavori di ricerca che hanno affrontato il tema si sono indirizzati, in particolare, sulla funzione comunicativa del museo aziendale ossia sulla sua capacità di essere strumento di marketing e di *public relation*.

In tale ambito, il museo aziendale si configura quale strumento poliedrico di marketing capace di attivare e sensibilizzare sistemi valoriali che afferiscono alla più ampia sfera della riconoscibilità e identità del *brand* d'impresa.

Confinato nel contesto degli strumenti di comunicazione aziendale, gli studi finora condotti hanno trascurato il potenziale culturale e sociale dei musei aziendali; in effetti, queste strutture sono espressione dell'orientamento (sociale) dell'azienda nel soddisfare le legittime aspettative degli *stakeholders* (in primo luogo, i dipendenti e il territorio/comunità locale).

Il museo aziendale svolge una ulteriore funzione di valorizzazione del patrimonio culturale di un territorio, in quanto testimone delle capacità, conoscenze, risorse, consuetudini e tradizioni che hanno contraddistinto un'area circoscritta del territorio (comunità locale). Ne consegue che il modello comunicativo del museo aziendale si svincola dalla logica di marketing d'impresa per assumere una valenza di ordine superiore in quanto capace di rievocare un processo di sviluppo collettivo che non riguarda unicamente l'azienda ma che abbraccia una intera collettività; da ciò, ponendosi quale soggetto culturale e strumento complementare ai musei tradizionali nella rappresentazione del progresso culturale ed economico di un territorio.

Sulla base di questa premessa, il lavoro di ricerca si è posto come obiettivo di analizzare la *review* sul tema oggetto di indagine. Al fine di meglio comprendere le indicazioni e le riflessioni presentate nel prosieguo del lavoro è opportuno presentare l'impianto di indagine (metodo) utilizzato per lo svolgimento della rassegna della letteratura: il primo ambito di indagine ha riguardato una rassegna di articoli relativi al tema del ruolo del museo aziendale nel comparto delle attività culturali; il secondo ambito di indagine si è incentrato sull'analisi dei principali risultati della letteratura sul museo aziendale quale determinante la valorizzazione del patrimonio culturale di un territorio. Gli articoli presi in rassegna sono stati aggregati in schede di analisi nelle quali figurano due dimensioni dell'indagine bibliografica: l'aggancio a *framework* teorici di riferimento e le conclusioni, di sintesi, cui gli articoli giungono.

## 2. Il ruolo del museo d'impresa nel settore delle attività culturali: Stato dell'arte e Literature review

Il museo aziendale rispetto al museo classico non si presta facilmente ad 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*.

Tuttavia, il fenomeno dei musei aziendali ha registrato negli ultimi decenni una considerevole diffusione. Basti pensare ai più noti: Museo Guinness di Dublino, Museo BMW di Monaco di Baviera; Museo delle carrozze Wells Fargo a San Francisco.

In letteratura manca una condivisa tassonomia in merito alle differenti tipologie in cui tale categoria di musei può essere segmentata (Montella, 2012).

Poche le monografie (Amari, 2001; Negri, 2003; Montemaggi e Severino, 2007; Bulegato 2008) e appena più numerosi gli articoli (tra questi: Principe, 2001; Gilodi, 2002; Calidoni, 2003; Lalli, 2003; Romani, 2003; Broggi, 2004; Vallini, 2005; Montella, 2010) e i contributi in volume (Marano *et al*, 2004; Montella, 2008).

Molti, invece, i lavori, essenzialmente divulgativi, dedicati alla descrizione di un solo museo.

Più ampia e di molto antecedente è, invece, la letteratura scientifica internazionale, soprattutto anglosassone e statunitense (Coleman, 1943; Danilov, 1991, 1992; Ball, 1996; Bordass, 1996; Quintanilla, 1998; Dixon, 1999; Griffiths, 1999; Kinni, 1999; Nissley, 2002).

Gli studi esistenti si caratterizzano per il ruolo di rilievo nel contesto della letteratura museologica:

- Articoli in riviste specializzate (Buchanan, 2000; Griffiths, 1999);
- Guide per i professionisti (Danilov, 1992; Nissley e Casey, 2002; Negri, 2003);
- Guide indirizzate alle persone che amano visitare i musei aziendali (Danilov, 1991; Quintanilla, 1998).

In linea generale, le indagini sui musei aziendali (*theoretical framework*) sono inquadrabili nell'ambito:

- Del "marketing" e della letteratura sulla "comunicazione d'impresa e del brand" (Kotler e Kotler, 1999; Golfetto, 1993; Lambin, 2000; Griffiths, 1999; Pastore e Vernuccio, 2008; Castellani e Rossato, 2014; Piatkowska, 2014);
- Del crescente filone di ricerca sul "patrimonio culturale industriale" (Lane, 1993; Lalli, 2003; Montemaggi e Severino, 2007);
- Dell'archeologia industriale (Barbieri e Negri, 1989; Ricossa, 1993);
- Del ruolo sociale del museo aziendale (Fanfani, 2002; Hatch e Schultz, 2000).
- Del ruolo di testimonianza e valorizzazione della cultura di un territorio (Amari, 1999, 2001; Bellezza, 1998); Gilodi, 2002; Appiani, 2001; Marano e Pavoni, 2006; Di Fazio *et al*, 2010; Calabrò, 2003; Rossato, 2013).

In realtà, non esiste un prototipo standard di museo d'impresa, ma differenti interpretazioni dello stesso fenomeno, che si evidenziano nelle scelte relative per lo più ai modelli espositivi o a specifiche finalità espositive (Bonti, 2012): «Illustrare la storia, le metodologie/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».

Come si evince da Bonti (2012), le principali funzioni assolte dai musei aziendali, pur in presenza di diverse classificazioni, sono state così individuate dalla letteratura (Danilov, 1992; Amari, 2001; Gilodi, 2002; Negri, 2003; Montemaggi e Severino 2007; Bulegato, 2008):

- Salvaguardare, documentare e interpretare la memoria e la storia aziendale (Kinni, 1999; Rhees, 1993; Huber, 1991; Huber *et al*, 1998; Walsh e Ungson, 1991; Stein, 1995; Cohen e Bacdayan, 1994);
- Sviluppare il senso di orgoglio e identificazione con l'azienda (Griffiths, 1999; Danilov, 1992, Casey, 1997);
- Informare ospiti e consumatori sui prodotti e servizi dell'azienda (Buchanan, 2000);
- Ottenere legittimazione da parte dell'opinione pubblica (Fanfani, 2002; Hatch e Schultz, 2000);
- Costituire al contempo il biglietto da visita o il salotto buono dell'azienda, nel quale accogliere i partner, in particolare se internazionale (Fanfani, 2002);
- Dare voce a un territorio e alla comunità in esso insediata, in tal senso costruire uno strumento di identità territoriale e di testimonianza del valore da esso creato nel tempo (Gilodi, 2002; Appiani, 2001; Marano e Pavoni, 2006).

Al fine di arricchire ulteriormente il dibattito sulle funzioni assolte dai musei aziendali, interessante il contributo scientifico di Negri (2003) che affronta l'argomento discernendo la missione aziendale rispetto alla missione del museo d'impresa. La missione è la cellula fondamentale dell'identità di un'organizzazione. Ne esplicita le finalità e la ragione d'essere. Per restare nel settore specifico dei musei aziendali, l'Autore distingue tra missione dell'azienda e missione del suo museo. Il museo aziendale è uno strumento dell'azienda, è servito o serve in qualche modo all'impresa. Ci sono ovviamente diverse modalità di conduzione e diverse finalità per l'uno e per l'altra, ma tra l'azienda e il suo museo esiste un legame forte e strumentale. Le due missioni sono quindi distinte, ma il grado di dipendenza dell'una dall'altra e di integrazione degli obiettivi dipende dal legame in essere al momento in cui il museo esplicita le proprie finalità.

La dichiarazione della propria missione deve ispirarsi ad alcune caratteristiche formali e rispondere a queste domande: perché il museo esiste, come è nato, a chi è affidata la responsabilità

della gestione, quale è la natura delle collezioni e del suo patrimonio complessivo, a chi è rivolta la sua attività. Le motivazioni che stanno all'origine della realizzazione di un museo aziendale sono molteplici, e Negri (2003) ne ha individuate almeno quattordici:

- Conservare una collezione;
- Raccontare una storia imprenditoriale;
- Soddisfare un'esigenza di gratificazione dell'imprenditore rispetto alla sua storia familiare o personale;
- Risolvere un problema immobiliare (riutilizzo di un edificio);
- Dotare l'azienda di un luogo e di uno strumento per attività culturali;
- Creare uno strumento di trasmissione del "saper fare" per il personale;
- Evidenziare e comunicare i valori base dell'azienda con gli strumenti specifici dell'ambiente museale;
- Dare maggiore visibilità all'azienda anche in senso fisico;
- Pubblicizzare ed esporre prodotti;
- Dotarsi di uno strumento di internal marketing;
- Accrescere l'impatto dell'azienda sul contesto sociale;
- Dotarsi di uno strumento di marketing del territorio e della comunità in cui l'azienda opera;
- Riposizionare un marchio sul mercato;
- Reinvestire una quota dell'utile prima delle tasse.

A seconda del mix tra alcuni dei fattori sopra elencati nasce una diversa collocazione del museo nel panorama genericamente definito dei musei d'impresa.

Negri (2003) opera una distinzione tra museo dell'impresa e museo generato. Alla prima categoria appartiene il museo aziendale classico, realizzato da un'impresa attiva, preferibilmente all'interno di una sua sede. Alla seconda appartengono molti altri musei la cui storia è indissolubilmente legata a una vicenda aziendale e che da questa sono generati. Per richiamare l'attenzione sulle diverse caratterizzazioni dei musei aziendali, l'Autore li suddivide nelle seguenti categorie:

- Museo di storia aziendale. Qui l'oggetto è lo sviluppo dell'impresa e la crescita dell'imprenditore;
- Museo di marca. Sono i musei che portano in primo piano il valore del marchio aziendale e presentano il catalogo storico dell'intera produzione di un'azienda. L'affermazione dell'identità del marchio è l'essenza della missione (Museo Ducati, Museo Piaggio);
- Museo di prodotto o di categoria merceologica (Museo dell'occhiale);
- Museo di distretto produttivo;
- Museo archivio. In alcuni casi il pezzo forte della collezione è costituito dall'archivio aziendale. È il caso del Museo Piaggio di Pontedera dove il percorso prevede l'accesso libero ad alcune parti dell'archivio;

Il Museo a tema. Il Museo della comunicazione di Lisbona non racconta univocamente la storia aziendale, bensì l'evoluzione della comunicazione.

Inizialmente la letteratura sui musei aziendali si è soffermata prevalentemente sugli aspetti artistici e culturali dei manufatti conservati presso le imprese; oggi, in presenza di un fenomeno ormai maturo (i musei sono entrati in vigore da oltre un secolo) e diffuso (destinazione turistica), gli studi accademici si interrogano e pongono al centro dell'attenzione ulteriori aspetti meritevoli d'indagine quali: la funzione di "memoria aziendale del museo" (Nissley e Casey, 2002) e la stretta attinenza con il "contesto settoriale e territoriale nel quale opera l'impresa" (Danilov, 1991).

L'evoluzione dottrinale si spiega ulteriormente con la diversa accezione che nel tempo ha assunto il concetto di bene culturale; quest'ultimo, "non più ancorato al concetto di rarità e qualità artistica del prodotto" (Baccarani e Golinelli, 1992).

Kaiser (1988), con ragione, scrive: «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».

Fanfani (2002) riprende e condivide quanto asserito da Kaiser (1988): «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».

L'obiettivo-funzione è far diventare il museo d'impresa un elemento di ricostruzione della società civile in tutti i suoi aspetti, evitando di creare una raccolta e di allestire un'esposizione di pezzi che si proponga al pubblico secondo una valenza "artistica", mettendo in secondo piano la portata reale e originaria di un bene nato in una bottega o in una fabbrica, e funzionale al raggiungimento di obiettivi produttivi.

Ciò non significa che un tornio non possa essere esposto in un contesto museograficamente ricercato dal punto di vista estetico e architettonico, ma il modo di esposizione non deve pregiudicare il senso ultimo del museo d'impresa, dove quel tornio è esposto. Allo stesso modo le raccolte di disegni o di oggetti derivati dall'inventiva dei creatori di moda e degli stilisti, quando sono raccolte in un museo d'impresa devono narrare la loro essenza nel divenire produttivo; non devono essere oggetti di una galleria artistica, ma testimonianza dell'ingegno creativo in un percorso produttivo presentato in tutta la sua complessità inventiva e tecnica. Non bisogna falsificare il messaggio primario che il museo d'impresa deve avere. Come afferma Fanfani (2002): «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».

Allora il museo d'impresa può divenire un elemento di compattamento e di armonizzazione tra due mondi che sono sempre stati, specialmente nel nostro paese, distinti e dicotomici: la cultura e l'economia.

La qualità della vita, la combinazione prodotto-*status*, l'immagine e il forte simbolismo del prodotto nella percezione del consumatore, hanno decretato come rilevanti e meritevoli di essere conservati nei musei anche le piccole *utilities*, per natura con scarsa vocazione museale.

Al museo aziendale è riconosciuta la capacità non solo di essere testimonianza dell'evoluzione della scienza, della tecnologia e del *design* all'interno del processo di industrializzazione di un Paese ma si presta ad essere cartina di tornasole dei cambiamenti che hanno riguardato il costume, la società e i modelli consumo di un territorio; in altri termini, al museo aziendale è riconosciuta la capacità di essere ulteriore strumento di valorizzazione del patrimonio culturale di un territorio in quanto struttura evocativa di significativi valori culturali, storici e sociali.

Nell'ambito di un sistema più ampio, qual è quello artistico-culturale e sociale di un territorio, il museo d'impresa può essere interpretato quale attore attivo del sistema capace di accrescere e valorizzare il patrimonio culturale di un territorio: pur nascendo per spinta imprenditoriale, il museo ha oggetto culturale, fa cultura e, anzi, arricchisce il patrimonio culturale ed artistico del territorio proponendosi come parte di esso.

Il museo può essere ulteriormente interpretato quale attore passivo del più ampio sistema artistico-culturale e sociale di un territorio, in quanto origina da un'impresa la cui formula imprenditoriale può essere ulteriore espressione del *milieu* locale (contesto culturale, risorse, competenze e conoscenze) di un territorio; al contempo, il museo aziendale è custode della cultura, delle tradizioni e di molteplici storie locali. Prendendo spunto dalle riflessioni di Fortis (1998) e di Quadrio e Fortis (2000), Bonti (2012) afferma: «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».

Negli ultimi anni le aziende hanno preso coscienza che dotarsi di un museo consente benefici in termini non solo di visibilità ma anche di maggiore prestigio storico e culturale.

Manufatti, impianti/macchinari d'epoca, documenti storici, atti costitutivi o ritratti dei fondatori, rappresentano la memoria ovvero la testimonianza più evidente di una cultura circoscritta ad attività economiche ma che si carica di valenze simboliche che per certi versi rendono il patrimonio materiale, ossia il patrimonio dei reperti, un patrimonio di natura immateriale (Danilov, 1992; Nissley e Casey, 2002; Lehman e Byron, 2007; Stigliani e Ravasi, 2007).

I musei aziendali, sono luoghi nei quali l'impresa rivive sì la sua storia ma comunica anche le sue prospettive per il futuro, i cambiamenti a cui la sfida dello sviluppo la sottopone quotidianamente.

I musei aziendali possono essere interpretati come "strumenti di memoria culturale collettiva" (Sturken, 1997) in quanto non si limitano ad essere espressione della storia aziendale; in effetti, nei musei aziendali la storia dell'azienda è rappresentata all'interno di un contesto narrativo ben più sviluppato, ossia la storia economica e sociale del proprio Paese: l'azienda nel raccontarsi evidenzia come il suo cammino sia andato di pari passo con quello del territorio di riferimento.

Nel contesto museale, l'azienda non è più una realtà a se stante, ma ben calata in un contesto, al cui sviluppo contribuisce.

Si potrebbe parlare di una forte presa di coscienza da parte dell'organizzazione, di una forte identità sociale, di una consapevolezza che sta prendendo piede in moltissime realtà aziendali, soprattutto negli ultimi anni.

L'azienda, nel corso della sua storia, ha lasciato delle tracce che in maniera forse non sempre consapevole sono diventate parte importante di una memoria culturale collettiva: parliamo di una vera e propria eredità che entra a far parte della vita del territorio di riferimento, e non solo.

Alcuni Autori (El Sawy *et al*, 1986) affermano che "la storia di un'organizzazione è un bene prezioso e deve essere gestita come tale"; altri Autori (Kransdorff e Williams, 2000) affermano che la gestione della memoria organizzativa di una società sia un "Imperativo competitivo".

Inventariare gli archivi, recuperare i macchinari per la produzione, catalogare e selezionare gli oggetti che hanno scandito nel tempo le fasi dell'attività d'impresa: tutte queste attività, si rivelano indispensabili nel "conservare e riordinare il ricordo" (Severino e Leombruno, 2008).

I musei aziendali, nel tempo sono diventati "destinazioni turistiche" (Quintanilla, 1998). Musei come la Coca-Cola in Atlanta o Deere&Co di Moline nell'Illinois attirano centinaia di migliaia di visitatori ogni anno.

In Europa, le case automobilistiche tedesche BMW, Mercedes-Benz e Porsche hanno musei visitati annualmente da un numero considerevole di persone; in particolare, Mercedes-Benz dispone di un museo, ubicato nella periferia di Stoccarda, di circa 16500 metri quadrati ed ospitante circa 1500 oggetti di cui 185 tra veicoli e velivoli. Questi musei sono definiti da Buchanan (2000) "tourist bait".

In Italia, il primo museo aziendale è datato 1906 (Museo del Merletto Jesurum).

In particolare, nei primi anni Settanta molte aziende italiane (Pirelli, Martini, Richard Ginori, Alfa Romeo) cominciarono a realizzare collezioni e archivi aziendali, in seguito divenuti musei aziendali, con lo scopo di lasciare tracce tangibili sullo sviluppo delle loro industrie e per illustrare l'attività o la loro storia imprenditoriale.

Questo fenomeno raggiunse il suo apice negli anni Ottanta e Novanta, quando il museo aziendale fu riconosciuto concretamente quale strumento di diffusione di valori nel campo culturale (Kartell, Piaggio, Ferrari, Ferragamo, Campari).

Le Tabelle che seguono offrono un elenco, articolato per regioni e categorie d'appartenenza, dei principali "musei aziendali" (Tab. 1) e "archivi associati" (Tab. 2) attualmente presenti in Italia.

*Tab. 1: Musei d'impresa in Italia*

<b>Museo</b>	<b>Categoria</b>	<b>Regione</b>
Museo della liquirizia "Giorgio Amarelli"	Cibo e benessere	Calabria
Aboca Museum	Cibo e benessere	Toscana
Archivio Storico e Museo Birra Peroni	Cibo e benessere	Lazio
Collezione Branca	Cibo e benessere	Lombardia
Galleria Campari	Cibo e benessere	Lombardia
Casa Martini (Martini&Rossi)	Cibo e benessere	Piemonte
Poli Museo della Grappa	Cibo e benessere	Veneto
Musa - Museo della Salumeria (Villani)	Cibo e benessere	Emilia Romagna
Museo Alessi	Design	Piemonte
Museo Artistico Industriale Bitossi	Design	Toscana
MUMAC Museo della macchina per caffè (Cimbali)	Design	Lombardia
Museo Kartell	Design	Lombardia
Poltrona Frau Museum	Design	Marche
Officina Rancilio 1926	Design	Lombardia
Museo del Cavallo Giocattolo (Artsana Group)	Economia e Società	Lombardia
Museo dell'Orologio da Torre G.B. Bergallo	Economia e Società	Liguria
Museo di Banca Mediolanum	Economia e Società	Lombardia
Il Paesaggio dell'Eccellenza	Economia e Società	Marche
Museo Salvatore Ferragamo	Moda	Toscana
Fondazione Fila Museum	Moda	Piemonte
Museo Rossimoda della calzatura	Moda	Veneto
Zucchi Collection	Moda	Lombardia
Centro Documentazione e Museo Storico Alfa Romeo	Motori	Lombardia
Fondazione Museo Augusta (AugustaWesland)	Motori	Lombardia
Museo Ducati	Motori	Emilia Romagna
Museo Ferrari	Motori	Emilia Romagna
Museo Nicolis (Lamacart)	Motori	Veneto
Museo e Archivio Storico Piaggio	Motori	Toscana
Archivio e Museo Storico Same	Motori	Lombardia
Archivio Storico e Museo Italgas	Ricerca e Innovazione	Piemonte
Museo Zambon	Ricerca e Innovazione	Lombardia
Museo Nazionale della Scienza e Tecnologia Da Vinci	Ricerca e Innovazione	Lombardia

Fonte: ns. elaborazioni su dati Museimpresa

Tab. 2: Archivi d'impresa in Italia

Archivio	Categoria	Regione
Archivio Storico Barilla	Cibo e benessere	Emilia Romagna
Archivio Storico e Museo Birra Peroni	Cibo e benessere	Lazio
Casa Martini (Martini&Rossi)	Cibo e benessere	Piemonte
Archivio/Galleria delle aziende Guzzini	Design	Marche
Archivio Storico La Marzocco	Design	Toscana
Associazione Archivio Storico Olivetti	Design	Piemonte
Fondazione Ansaldo (Finmeccanica)	Economia e Società	Liguria
Fondazione AEM	Economia e Società	Lombardia
Archivio storico Fondazione Fiera Milano	Economia e Società	Lombardia
Archivio Storico Cartiere Miliani Fabriano	Economia e Società	Marche
Archivio Storico del Gruppo Intesa Sanpaolo	Economia e Società	Lombardia
Archivio Storico del Gruppo Sisal	Economia e Società	Lombardia
Archivio Nazionale Cinema Impresa	Economia e Società	Piemonte
Fondazione Isec	Economia e Società	Lombardia
Fondazione Fila Museum	Moda	Piemonte
Collezione Storica e Archivi Rubelli	Moda	Veneto
CasaZegna (Ermenegildo Zegna)	Moda	Piemonte
Centro Documentazione e Museo Storico Alfa Romeo	Motori	Lombardia
Fondazione Museo Augusta (AugustaWesland)	Motori	Lombardia
Archivio Storico Magneti Marelli	Motori	Lombardia
Museo e Archivio Storico Piaggio	Motori	Toscana
Fondazione Pirelli	Motori	Lombardia
Archivio e Museo Storico Same	Motori	Lombardia
Archivio Storico Bracco	Ricerca e Innovazione	Lombardia
Archivio Storico Enel	Ricerca e Innovazione	Campania
Archivio Storico Eni	Ricerca e Innovazione	Lazio
Archivio Storico e Museo Italgas	Ricerca e Innovazione	Piemonte
Fondazione Dalmine (Tenaris)	Ricerca e Innovazione	Lombardia

Fonte: ns. elaborazioni su dati Museimpresa

Le Tabelle 1 e 2 elencano le imprese dotate di un proprio museo ed associate a Museimpresa.

L'Associazione Museimpresa (L'Associazione Italiana Archivi e Musei d'Impresa, promossa da Assolombarda e Confindustria, è nata a Milano nel 2001 con l'obiettivo di individuare, promuovere e mettere in rete le imprese che hanno scelto di privilegiare la cultura nelle proprie strategie di comunicazione, come strumento di sviluppo economico e valore aggiunto per l'azienda. Ad oggi conta 51 associati) ha proposto una definizione del museo d'impresa: «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».

Tra le principali finalità, l'Associazione Museimpresa si propone di ricondurre a sistema la realtà museale aziendale, garantendo agli aderenti visibilità nazionale (Assolombarda, 2003).

Il gruppo di lavoro che ha dato origine all'Associazione è composto da alcune tra le realtà più dinamiche e innovative del Paese che, a partire dal maggio 1999 si sono regolarmente riunite allo scopo di definire gli standard strumentali a legittimare l'identità e la dignità istituzionale dei musei d'impresa. Anche l'individuazione di assetti giuridico-istituzionali e fiscali specificamente adatti alle esigenze di questi soggetti è stata una priorità per il gruppo, fin dalle sue origini.

Il tema dell'ordinamento dell'impresa che opera nel settore culturale è, negli ultimi anni, al centro dell'attenzione, soprattutto in relazione alla considerazione che le imprese, oltre ad essere soggetti economici, sono attori sociali e culturali, capaci di creare valore nelle comunità in cui operano. Su queste basi, pertanto, investire in cultura significa, per l'impresa, rafforzare i legami col territorio, instaurando un rapporto di fiducia con gli *stakeholders*.

Prima finalità dell'Associazione Museimpresa è di definire e proporre modelli di promozione culturale che agevolino l'integrazione delle strategie culturali nelle politiche globali dell'impresa.

L'Associazione nasce su iniziativa dell'intero sistema Confindindustriale con delega ad Assolombarda per il coordinamento e la promozione. In questo ambito si avvale della collaborazione del Centro per la Cultura d'Impresa, l'Associazione di diritto privato promossa dalla Camera di Commercio di Milano, dal Mediocredito Lombardo e dalla Provincia di Milano.

Tra gli altri, l'Associazione si pone l'obiettivo di (Rossato, 2013): «Individuare, di promuovere e di mettere in rete le imprese che hanno scelto di valorizzare il proprio patrimonio culturale all'interno delle strategie di comunicazione aziendale. Rientra infatti negli intenti dei fondatori la creazione di un sistema di archivi e musei aziendali, la diffusione di standard qualitativi e la promozione del concetto di responsabilità culturale dell'impresa».

Di seguito i principali punti esprimenti la *mission* dell'Associazione: a) Promuovere la politica culturale dell'impresa attraverso la valorizzazione degli archivi e musei d'impresa e la diffusione di standard qualitativi; b) Dare visibilità, in un'ottica di sistema, al variegato fenomeno dei musei e archivi d'impresa, espressione della storia produttiva e imprenditoriale italiana; c) Favorire lo scambio di conoscenze e di esperienze tra la comunità museale, le imprese, le istituzioni culturali e il grande pubblico: svolgere attività di ricerca, formazione, sviluppo e approfondimento nel campo della museologia e dell'archivistica d'impresa; d) Incrementare la relazione e l'interazione tra imprese e archivi operanti sul territorio nazionale e internazionale in vista di progetti di valorizzazioni comuni; e) Stimolare i diversi attori istituzionali (Pubbliche Amministrazioni, Associazioni, Università) ad investire nella cultura d'impresa per impedire la dispersione ciclica di importanti patrimoni imprenditoriali.

L'obiettivo principale dell'Associazione si concretizza, quindi, nel costituire una rete di musei e archivi d'impresa "eccellenti". Uno dei cardini del coordinamento di quest'iniziativa è costituito dal sito web (<http://www.museimpresa.com>). Esso si propone di divenire luogo di incontro virtuale tra i diversi soggetti coinvolti nel progetto che potrebbero, attraverso questo strumento, da una lato, mantenere le proprie specificità e dall'altro attivare sinergie e raggiungere una massa critica tale da assicurare all'intero settore visibilità, autorevolezza e condivisione di valori e obiettivi.

Obiettivi specifici del sito sono: dotare i musei d'impresa di uno strumento attivo di comunicazione interna ed esterna; diffondere la teoria e la prassi rispetto alle tematiche in oggetto; inserire le imprese aderenti in un network di interlocutori nazionali e internazionali; fornire agli utenti un accesso privilegiato e un servizio reale sulla tematica dei musei e degli archivi d'impresa. Il sito è stato pensato come una "vetrina di settore", nella quale siano accessibili informazioni, documenti e link sulle tematiche innovative riguardanti queste realtà.

Osservando i musei d'impresa aderenti a Museimpresa, emerge la loro eterogeneità e, di conseguenza, la difficoltà nel ricercare una definizione univoca ed esaustiva del complesso sistema museale d'impresa: museo di storia dell'azienda, museo di marca, museo di prodotto, museo archivio, museo sito, etc.

Calabrese (1999) suggerisce le aree di particolare interesse dei musei d'impresa; queste riguardano, da un lato, la conservazione e la valorizzazione di un patrimonio di oggetti e documenti della produzione aziendale e, dall'altro, la ricostruzione di un già disperso patrimonio di oggetti

appartenenti alla tradizione produttiva generalmente intesa (un esempio è costituito dall'operazione che ha dato origine alla Zucchi Collection Handblocks 1785-1935).

Aggiunge Calabrese (1999): «I musei aziendali, tramite i loro archivi, si prestano ad enfatizzare due rilevanti ambiti di attività d'impresa; la tecnologia aziendale (prodotto, metodologie produttive, macchinari) e l'architettura/ingegneria industriale (luoghi di produzione).

Il punto di incontro tra cultura e impresa si realizza quando il prodotto e la storia d'impresa diventano strumenti di comunicazione.

All'interno di un contesto museale le esperienze d'impresa possono essere ulteriormente esposte prestando attenzione al grado di compenetrazione tra il vissuto d'impresa, la sua produzione e il contesto territoriale. È evidente, quindi la finalità del museo d'impresa di salvaguardare e valorizzare il patrimonio culturale territoriale. In questa fattispecie rientrano le istituzioni private, pubbliche o miste. Sul versante privato sono attori privilegiati le banche e le fondazioni di origine bancaria. Un caso concreto è rappresentato dal Museo Bancario della Banca Sella di Biella, che ha realizzato un museo dell'emigrazione piemontese: la presenza della banca si giustifica in quanto motore delle iniziative economiche.

Laddove poi la valorizzazione territoriale trascende la singola identità aziendale per riferirsi al più ampio e complesso distretto industriale, si rivela critica e rilevante la questione “dell'assetto istituzionale”. In questo caso, infatti, si palesa l'esigenza di creare una realtà museale trasversale ossia capace di valorizzare, in modo sinergico, patrimoni differenti per provenienza. Ad esempio, un territorio a forte concentrazione industriale può decidere di valorizzare il proprio percorso storico creando un polo culturale all'interno di un complesso archeologico industriale o creando un museo a partecipazione mista (pubblico e privato).

Fatte salve le considerazioni finora esposte, il museo d'impresa, in quanto espressione della cultura d'impresa e di un territorio, può assumere un “ruolo trainante” nelle politiche di sviluppo ed attrazione degli investimenti in cultura.

Negli ultimi anni è emersa la necessità di conferire “dignità istituzionale” ai musei d'impresa, non solo in virtù dei beni che questi espongono, ma anche perché rappresentativi di un tessuto in grado di conservare patrimoni di inestimabile valore ai fini della conoscenza e della diffusione della cultura d'impresa.

L'Associazione Museimpresa nasce nel tentativo di valorizzare pienamente questo tessuto, in gran parte spontaneo, e, da ultimo, compiere un reale salto qualitativo, raccogliendo le singole iniziative intorno a un'istanza che sia, al tempo stesso: di orientamento, di confronto, di *cross-fertilisation* e di travaso di *know-how*.

Ciò verso cui l'Associazione, sotto la guida di Assolombarda, si sta indirizzando è favorire un fruttuoso scambio di esperienze grazie ad un'accurata sistematizzazione delle realtà esistenti e ad un'adeguata promozione delle *best practice*. L'auspicio è che si creino effetti moltiplicatori mediante iniziative di sensibilizzazione particolarmente attente al mondo delle piccole e medie imprese; quest'ultime depositarie di una porzione rilevante del patrimonio storico e culturale dell'imprenditoria italiana.

### **3. Il ruolo del museo d'impresa nell'accrescimento del patrimonio culturale di un territorio: Stato dell'arte e Literature review**

I musei aziendali salvaguardano e valorizzano importanti spaccati della storia contemporanea (storia del design, della tecnologia, del costume, della società, etc.); il loro contributo culturale è innegabile e per nulla inficiato dal fatto di rappresentare anche una sorgente di valore per la produzione di un'azienda e per la sua collocazione sul mercato.

Il museo d'impresa, quindi, si connota a livello sociale per la sensibile dotazione di valenze intrinseche come anche diventa “mezzo per accrescere il sistema di valori della società civile” (Gilodi, 2002).

Lo stretto legame museo d'impresa-territorio è di facile lettura ed interpretazione: il museo, in quanto luogo di conservazione di un patrimonio collettivo, per definizione mutevole, si rivela espressione dell'evoluzione negli stili di vita e lavorativi di una società.

Il museo aziendale crea e incentiva il legame con il territorio in cui si trova. Quando un'impresa si insedia in un luogo, le modifiche che vi apporta sono forti e radicali e si manifestano su vari fronti; la cittadinanza vi lega il proprio destino, vengono create nuove abitazioni, scuole, attività commerciali per una popolazione in crescita. Il paesaggio e gli equilibri che lo reggevano mutano. All'insediamento dell'azienda segue un importante confluire d'interessi che porta ad un innegabile aumento della ricchezza. Ricchezza materiale, ma anche spirituale: quando in un territorio nascono marchi storici e stili di vita che sottolineano valori emergenti proprio grazie al lavoro, si instaura negli abitanti un senso di appartenenza e un orgoglio che porta ad un'ulteriore valorizzazione dell'entità industriale di riferimento. Pertanto la fondazione di un museo corrisponde anche al desiderio di esaltare questi valori, questo senso di appartenenza.

Spesso anche il museo aziendale si trova inserito in un sistema di attività culturali territoriali e in molti casi tali strutture vengono descritte nelle guide turistiche accanto ad altre strutture più "istituzionali" quali chiese, musei civici, musei artistici. Si sviluppa una comunicazione del prodotto-museo sino ad ora inedita, in cui la visita coinvolge la scoperta di un territorio dove vengono promosse le attività più varie, tra le quali, da non dimenticare, la ristorazione che in Italia è sempre un'efficace attrattiva.

Il museo industriale si trova in taluni casi ad essere un polo culturale di primaria importanza nella città che lo ospita, perché diviene il tramite per promuovere iniziative di vario tipo che possono anche essere lontane dalla materia principale trattata nella struttura espositiva. Si organizzano sagre e fiere, competizioni sportive, rievocazioni d'epoca e via dicendo, alle quali i musei partecipano attraverso il diretto coinvolgimento del personale, con l'esposizione di prodotti, la vendita o la donazione gratuita di gadget e così via.

In futuro il museo d'impresa svolgerà un ruolo significativo nel testimoniare la storia dell'umanità, a partire dalla rivoluzione industriale (Amari, 1999). Come affermato da Bellezza (1998): «Il museo aziendale, in quanto equiparabile ad un reperto archeologico, diverrà sempre più luogo di testimonianza della cultura di un territorio».

Afferma Bossaglia (1997): «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».

Affinché il museo d'impresa possa rivelarsi strumento utile nel perseguire obiettivi di accrescimento e conservazione del patrimonio culturale di un territorio si evidenzia il ruolo sociale dell'impresa.

La socialità o modo di vivere socialmente responsabile dell'impresa è condizione necessaria ed imprescindibile affinché questa possa configurarsi quale soggetto culturale attivo: attraverso il museo, l'impresa celebra il suo ruolo di "demiurgo nel progresso della società civile" (Gilodi, 2002).

La consapevolezza di poter giocare un ruolo di demiurgo nel processo di identificazione e acculturazione di una società, consente alle imprese di pervenire a strutture museali idonee a:

- Offrire adeguate letture della storia politica economica e sociale di un Paese;
- Preservare l'opera di celebri artisti che con il *liberty* e il futurismo misero a disposizione delle imprese il loro genio. Lo stile *liberty*, che origine dal nome dei grandi magazzini londinesi *Liberthys* specializzati nella vendita di stoffe e arredi di gusto floreale, rivoluzionò il rapporto tra arte e artigianato. In seguito, i futuristi stabilirono un'ulteriore e più evidente sinergia tra industria e comunicazione;
- Conservare e tramandare tecniche e modalità di produzione in quanto straordinarie espressioni della cultura materiale e dell'identità socio-antropologica dei popoli;

Finalità, quelle sopra elencate, che palesano il ruolo fondamentale dei musei d'impresa nella promozione della cultura non solo aziendale ma soprattutto territoriale. Pensiamo a ciò che in essi è contenuto: sicuramente la memoria aziendale, ma anche la storia dell'evoluzione tecnologica, dei progressi scientifici e dei cambiamenti nei costumi della società italiana, tutti argomenti che raramente trovano spazio all'interno dei musei tradizionali.

In questo senso i musei d'impresa sono testimoni d'eccezione di queste trasformazioni e diventano uno strumento di dialogo e di condivisione tra l'azienda e il territorio, raccontando gran parte di ciò che compone "l'immaginario collettivo di una società" (Rossato, 2013).

Investire in un museo d'impresa significa investire nella conservazione della memoria, ma anche valorizzare ciò che la storia può rappresentare per il futuro. Questi musei sono fucine di idee, laboratori all'interno dei quali nascono nuovi prodotti traendo ispirazione da ciò che è stato fatto; all'interno dei musei d'impresa vengono inoltre elaborate nuove strategie di marketing che indirizzano l'azienda verso percorsi innovativi di sviluppo. Questi musei non sono da interpretare quindi come luoghi di celebrazione del passato, ma come officine orientate al futuro.

In quanto bene culturale, il museo rappresenta un'emergenza in grado di generare effetti immateriali e indiretti, definibili come esternalità positive. Sono effetti che solo l'infungibilità di un'esperienza culturale può generare. In tal senso, l'effetto che contraddistingue questa particolare forma espressiva dell'impresa riguarda la possibilità di generare impatti cognitivi. Recenti verifiche empiriche dimostrano che il consumo di determinati prodotti culturali, e tra questi la visita a musei/mostre, amplifica il modello mentale degli individui. La sensibilizzazione ai comportamenti pro-ambientali, la capacità di aumentare il pensiero creativo e a cascata l'innovazione sono solo alcune delle dimensioni per misurare la portata di questi effetti. Il museo d'impresa, in questo senso, diventa un dispositivo in grado di facilitare l'apertura mentale dei suoi visitatori e, dunque, uno strumento a disposizione per lo sviluppo sostenibile di un territorio.

I musei d'impresa conservando, valorizzando e comunicando il patrimonio storico delle aziende cui appartengono, indirettamente raccontano la storia e la cultura economica e sociale dello stesso territorio in cui operano.

Oltre che un indiscutibile segno di responsabilità sociale d'impresa e difesa della propria identità, rappresentano quindi anche un'importante "opportunità per lo sviluppo del territorio e del turismo" (Privitera, 2010).

Le imprese, oltre che costituire soggetti di mobilitazione delle risorse economiche, sono anche protagoniste di una presenza attiva e trasformativa del territorio, polo organizzativo-aggregativo, fattore di cambiamento sociale e culturale (Appiani, 2001).

L'impresa presuppone l'esistenza di una "famiglia", di un gruppo manageriale, di risorse umane che spesso hanno una propria storia e si amalgamano e si radicano nel territorio assumendo un'identità integrata tra una determinata comunità e il suo spazio relazionale ovvero l'identità di risorsa territoriale.

Come afferma Appiani (2001): «Il museo aziendale diventa testimonianza fisica e attivo promotore della fusione identitaria tra le due dimensioni azienda e territorio».

Come già anticipato, il museo aziendale può riassumere in sé anche le caratteristiche fisiche o culturali di un determinato luogo, suscitando interesse e curiosità in un determinato gruppo di destinatari (target) e assumendo pertanto l'identità di risorsa patrimoniale e quindi turistica.

Il museo aziendale esprime un proprio patrimonio (heritage) di prodotti, storia, contenuti, edifici, esperienze, che contribuisce a definire l'identità aziendale congiuntamente all'identità del territorio, della popolazione, dei gruppi sociali (Marano e Pavoni, 2006). Il museo aziendale, nel ricostruire/rappresentare saperi e valori del passato non può che partire dai saperi e valori attuali dell'impresa (Amari, 2001). Il museo aziendale, quindi, si rivela svolgere una funzione innovativa e conservativa allo stesso tempo (Di Fazio *et al.*, 2010; Calabrò, 2003): «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.)».

Affinché il museo aziendale si riveli idoneo a valorizzare il patrimonio culturale di un territorio, deve rispondere ai più moderni requisiti di ogni “museo”:

- Deve essere non solo una mostra di oggetti e/o documenti, ma un luogo di cultura e di trasmissione di “messaggi”;
- Il museo aziendale deve essere capace di esaltare la ricchezza culturale e i valori etici che contraddistinguono un territorio;
- Il museo d’impresa deve far leva sul patrimonio documentale e sulle collezioni di prodotti storici aziendali, per ricordare non solo i successi dell’azienda e del suo territorio, ma per trasmettere i valori di tecnologia, di genialità creativa e di dedizione al lavoro che hanno permesso all’azienda di affermarsi negli anni;
- Il museo aziendale non deve rappresentare solo un luogo della memoria, ma deve essere un luogo vivo e dinamico, un luogo dove non solo si ammira una storia passata, ma ci si incontra, si discute, si progetta, sempre ispirati dallo spirito vincente d’impresa e dalla testimonianza delle capacità di imprenditori, progettisti, tecnici ed operai italiani;
- Il museo aziendale deve rimarcare la sua funzione sociale sul territorio attraverso azioni congiunte che coinvolgono i campi della ricerca, dello studio e della formazione;
- Il museo aziendale deve operare con una logica di rete ossia attraverso una pluralità di collaborazioni che coinvolgono sia il pubblico che il privato; in altri termini, al museo d’impresa è richiesto un dialogo costante con tutti i pubblici dell’impresa: i clienti, i dipendenti, i giornalisti, i business partner, le istituzioni.

Relativamente al rapporto museo d’impresa-territorio, da sottolineare il ruolo critico svolto dall’Associazione Museimpresa; in effetti, le iniziative da questa promosse si rivelano un importante viatico nel processo di accrescimento del patrimonio culturale di un territorio (Castellani *et al*, 2010).

Tra le attività si annoverano (Rossato, 2013):

- Le iniziative promosse in occasione della settimana della Cultura d’impresa come mostre, convegni, rassegne teatrali e cinematografiche;
- L’azione di networking con enti di ricerca, pubbliche amministrazioni, istituzioni museali e Università;
- L’organizzazione di incontri formativi e di attività di ricerca nel campo della museologia e dell’archivistica d’impresa;
- La realizzazione di pubblicazioni e la stipula di accordi e protocolli di intesa con importanti partner istituzionali come RAI Trade (2004), Federturismo (2004), Civita (2005), Triennale di Milano (2007), Direzione Generale per gli Archivi del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e Commissione Cultura di Confindustria (2009);
- La diffusione degli eventi e delle iniziative organizzate dai singoli associati;
- La promozione di itinerari a sostegno del turismo industriale in Italia;
- La segnalazione delle principali iniziative legate alla cultura d’impresa e agli ambiti di interesse limitrofi (arte, design, comunicazione).

Le anzidette iniziative si prestano ulteriormente ad accrescere e valorizzare il patrimonio culturale di un territorio.

#### **4. Schede di analisi della literature review**

La presente sezione riporta le schede di analisi sui principali contributi rinvenuti sul tema dei musei aziendali (Tabb. 3-7).

Oltre ai riferimenti bibliografici, ciascuna scheda fornisce indicazioni in merito al *framework* di ricerca utilizzato (ruolo sociale, valorizzazione del territorio, marketing e comunicazione,

patrimonio culturale industriale, archeologia industriale) e le conclusioni di sintesi cui gli articoli giungono.

Tab. 3: Scheda di analisi dei principali contributi (Framework: Ruolo sociale)

Articoli	HATCH M.J., SCHULTZ M., (2000); BORGONOV I (1999); FANFANI T. (2002); EL SAWY O., GOMES G., GONZALEZ M. (1986)
Framework Teorico	Ruolo sociale
Conclusioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Per accreditare la propria immagine anche sotto il profilo culturale e sociale, molte aziende scelgono di allestire musei con il patrimonio storico-documentario accumulato nell'esercizio delle loro attività. Il museo, difatti, in quanto istituto di comunicazione culturale di tradizione secolare e di alto prestigio simbolico, appare come lo strumento a più alto valore aggiunto per rafforzare il capitale relazionale, illustrando al pubblico la propria storia e i benefici che questa ha comportato per una vasta platea di <i>stakeholders</i>.</li> <li>• Il museo diventa una struttura identificativa dell'azienda, in grado di creare più facilmente relazioni con il territorio, la comunità, le istituzioni o altre realtà museali. Per relazioni s'intende sia azioni <i>no profit</i> (come il prestito di materiali ad altri enti per esposizioni o motivi di studio), sia azioni di <i>co-marketing</i>.</li> <li>• La realizzazione di musei d'impresa è una manifestazione di come le due culture d'impresa (cultura del profitto e cultura sociale) siano non alternative, ma complementari. Il museo aziendale consente di affiancare la perseguimento della "cultura del profitto" lo sviluppo di una "cultura sociale" e di realizzare, così, proficue sinergie economiche.</li> <li>• Il museo d'impresa consente di dare concreta visibilità al fatto che ogni azienda è componente essenziale di una comunità.</li> <li>• Il museo aziendali è espressione dell'orientamento (sociale) dell'azienda nel soddisfare le legittime aspettative degli <i>stakeholders</i> (in primo luogo, i dipendenti e il territorio/comunità locale).</li> </ul>

Tab. 4: Scheda di analisi dei principali contributi (Framework: Testimonianza e valorizzazione cultura di un territorio)

Articoli	APPIANI (2001); ANGELONI (2013); AMARI M. (1999); AMARI M. (2001); BELLEZZA E. (1998); GILODI C. (2002); MARANO P.C., PAVONI R. (2006); DI FAZIO S., PLATANIA M., PRIVITERA D. (2010); CALABRÒ A. (2003); ROSSATO C. (2013); BONTI M. (2012); FORTIS M. (1998); QUADRIO CURZIO A., FORTIS M. (2000)
Framework Teorico	Ruolo di testimonianza e valorizzazione della cultura di un territorio
Conclusioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il modello comunicativo del museo aziendale si svincola dalla logica di marketing d'impresa per assumere una valenza di ordine superiore in quanto capace di rievocare un processo di sviluppo collettivo che non riguarda unicamente l'azienda ma che abbraccia una intera collettività; da ciò, ponendosi quale soggetto culturale e strumento complementare ai musei tradizionali nella rappresentazione del progresso culturale ed economico di un territorio.</li> <li>• Il museo aziendale diventa testimonianza fisica e attivo promotore della fusione identitaria tra le due dimensioni azienda e territorio.</li> <li>• I musei aziendali sono i testimoni d'eccezione della memoria aziendale e costituiscono uno strumento di dialogo e di condivisione costante tra l'impresa e il territorio.</li> <li>• I musei d'impresa conservando, valorizzando e comunicando il patrimonio storico delle aziende cui appartengono, indirettamente raccontano la storia e la cultura economica e sociale dello stesso territorio in cui operano. Oltre che un indiscutibile segno di responsabilità sociale d'impresa e difesa della propria identità, rappresentano quindi anche un'importante opportunità per lo sviluppo del territorio e del turismo.</li> <li>• Il museo d'impresa, in quanto espressione della cultura d'impresa e di un territorio, può assumere un "ruolo trainante" nelle politiche di sviluppo ed attrazione degli investimenti in cultura.</li> <li>• Il museo aziendale è il luogo in cui si vive l'identità dell'azienda e diventa visibile la memoria dell'impresa. Il museo ha il compito di conservare e diffondere il patrimonio di tecnica e di arte, di rimettere in circolo la memoria storica del "fare".</li> <li>• Il museo aziendale è espressione dell'orientamento (sociale) dell'azienda nel soddisfare le legittime aspettative del territorio/comunità locale.</li> <li>• I musei aziendali sono potenziali magneti per il turismo.</li> <li>• Il museo aziendale si presta ad essere cartina di tornasole dei cambiamenti che hanno riguardato il costume, la società e i modelli di consumo di un territorio; in altri termini, al museo aziendale è riconosciuta la capacità di essere ulteriore strumento di valorizzazione del patrimonio culturale di un territorio in quanto struttura evocativa di significativi valori culturali, storici e sociali.</li> </ul>

Tab. 5: Scheda di analisi dei principali contributi (Framework: Marketing e Comunicazione)

Articoli	KOTLER N., KOTLER P. (1999); GOLFETTO F. (1993); LAMBIN J.J. (2000); GRIFFITHS J. (1999); PASTORE A., VERNUCCIO M. (2008); CASTELLANI P., ROSSATO C. (2014); PIATKOWSKA K.K. (2014); BUCHANAN L. (2000); MONTELLA M.M. (2010)
Framework Teorico	Marketing e Comunicazione
Conclusioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il museo d'impresa è inquadrato tra gli strumenti del mix-comunicazionale. Il museo d'impresa si qualifica perfettamente come strumento di comunicazione istituzionale o di pubbliche relazioni: a) l'attenzione è attirata sull'impresa, sui suoi meriti, sui suoi valori; b) il focus della comunicazione non è il prodotto, l'accento è posto sull'identità d'impresa ovvero sull'impresa come istituzione; c) l'obiettivo è legittimare l'impresa nell'ambiente di riferimento e ottenere consenso, attraverso la creazione di un contesto favorevole.</li> <li>• Il museo aziendale generalmente viene istituito per aumentare la riconoscibilità del marchio dell'azienda e trasmetterne i valori ad esso connessi.</li> </ul>

Tab. 6: Scheda di analisi dei principali contributi (Framework: Patrimonio culturale industriale)

Articoli	DANILOV V.J. (1992); LANE J.B. (1993); LALLI P. (2003); MONTEMAGGI M., SEVERINO F. (2007); NEGRI M. (2003)
Framework Teorico	Patrimonio culturale industriale
Conclusioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I musei aziendali sono cosa completamente distinta dalle esposizioni commerciali e mostre pubblicitarie. Non sono creazioni momentanee, ma fondazioni che durano e crescono. Questi musei nascono dalla necessità di registrare la memoria storica e l'attualità. Decidere, perciò, per un'azienda di valorizzare se stessa dando vita a collezioni e musei in grado di testimoniare la memoria storica dell'impresa, significa condividere, rendendone partecipe la società, valori di natura culturale, storica e artistica, in quanto l'impresa si pone la finalità di conservare un patrimonio culturale industriale da lei creato e di trasmetterlo alla società.</li> <li>• I musei d'impresa costituiscono un luogo privilegiato di incontro tra l'impresa e la cultura, il luogo dove quest'ultima, nel tracciare il solco della storia e delle tradizioni dell'azienda, favorisce l'innescarsi di un circolo virtuoso in cui il patrimonio aziendale diviene volano per la crescita della cultura d'impresa stessa.</li> </ul>

Tab. 7: Scheda di analisi dei principali contributi (Framework: Archeologia industriale)

Articoli	RICOSSA S. (1993); BARBIERI F., NEGRI A. (1989); BOSSAGLIA R. (1997); BORDASS B. (1996)
Framework Teorico	Archeologia industriale
Conclusioni	Parlare di musei aziendali significa parlare di patrimonio storico dell'industria e quindi, inevitabilmente, di archeologia industriale. Occuparsi di archeologia industriale significa ricostruire storie attraverso l'osservazione di documenti di svariata natura che partono dall'edificio e proseguono attraverso le fonti scritte (documenti d'archivio, lettere personali, diari di maestranze e imprenditori, articoli di giornale, cataloghi), con fonti "fisiche" come i resti dei macchinari (per la cui analisi è fondamentale una certa preparazione tecnica), con gli oggetti prodotti dall'azienda, con le strategie di marketing (cartelloni e spot pubblicitari), con le testimonianze orali (ancora numerose), con l'osservazione e la documentazione dei contatti fra l'azienda e il territorio. Sulla scorta di queste riflessioni, il museo aziendale assume la qualifica di reperto nel complesso sistema archeologico industriale.

## 5. Riflessioni conclusive

A valle delle considerazioni finora esposte si può affermare che nel contesto imprenditoriale cresce sempre più la consapevolezza che raccogliere, conservare e ordinare le testimonianze di un'attività produttiva sia non tanto uno sfizio culturale, quanto un modo per coniugare in maniera più completa valori materiali, come impresa e territorio, con un valore immateriale, ma fondamentale, qual è la cultura. Cresce, inoltre, la consapevolezza di un nuovo modello di interpretazione della responsabilità sociale d'impresa che non sia confinato unicamente alla sfera

della solidarietà, della trasparenza e dell'etica, ma che considera la necessità di un nuovo rapporto tra utenti e azienda, tra impresa e *stakeholders*. Cresce la consapevolezza del legame proficuo ed intenso tra azienda e territorio. Come afferma Negri (2003): «L'azienda come soggetto sociale di prima linea non viene intesa esclusivamente come luogo di produzione di beni o di servizi, ma viene percepita con una funzione meno materiale, ma altrettanto importante qual è la promozione della cultura per la conservazione: delle radici storiche dei processi produttivi; di un intero territorio; della società civile, con le proprie specificità locali, di mentalità, cultura, appartenenza». Il legame fra la storia dell'impresa e il territorio è ovviamente molto stretto, sia da un punto di vista sociale (i lavoratori storicamente sono "locali"), urbanistico (oltre agli edifici produttivi si pensi alle costruzioni per dare asilo, nel passato, a migliaia di lavoratori), formativo (le Università italiane spesso sono state un bacino di reclutamento per molte aziende come l'Università di Bologna per Ducati ad esempio). Per un'azienda prendere coscienza dell'importanza del contesto territoriale in cui opera può essere ulteriore stimolo nell'avvio di progetti che contemplino la creazione di spazi fisici nei quali raccogliere testimonianze dell'attività produttiva come anche promuovere seminari, conferenze, dibattiti e mostre. L'impresa capace di ascoltare ed interpretare il proprio territorio è quella che coniuga sapientemente gli obblighi di redditività economica con le aspettative anche immateriali del territorio di riferimento. I musei aziendali attraverso la conservazione e la valorizzazione di documenti, materiali iconografici, oggetti, prodotti e macchinari, raccontano la storia dell'impresa e dei suoi protagonisti ma raccontano, anche e soprattutto, l'evoluzione, le ragioni, il lavoro, l'ingegno e la fatica di un luogo.

Fatte salve le considerazioni finora esposte, appare ovvio il ruolo strategico del museo aziendale nell'accrescimento del patrimonio culturale ed immateriale di un territorio; in effetti, i musei d'impresa rappresentano un'opportunità per i territori su cui insistono in quanto creano nuovo valore (maggiore identificazione) e nuove prospettive di sviluppo. Come afferma Angeloni (2013): «I musei aziendali si rivelano strategici nel promuovere territori e creare eventi. Per esempio, a Firenze, dove si innestano le radici di famose imprese (Ferragamo, Piaggio, Alinari, etc.), è stato deciso di creare una piattaforma con cui dare visibilità ai siti museali e agli eventi delle aziende per attrarre flussi turistici». Aggiunge Angeloni (2013): «Simili iniziative andrebbero incoraggiate e replicate in tutto il territorio, perché queste aziende, con la loro storia, sono parte della storia italiana, e quindi potenziali magneti per il turismo».

La letteratura ha evidenziato, sotto differenti punti di osservazione, come patrimonio culturale di un territorio e patrimonio industriale siano intimamente connessi; il punto, o snodo, di tale connessione è rappresentato dal museo aziendale.

Alla base delle anzidette riflessioni vi sono alcuni aspetti che la dottrina considera inequivocabili e tali da prefigurare linee guida nella realizzazione di modelli museali aziendali vocati ulteriormente alla valorizzazione del territorio: a) Il riconoscimento del valore culturale dell'attività d'impresa e dei suoi prodotti; b) Il riconoscimento del ruolo attivo dell'impresa nella formazione del progresso sociale, civile e culturale di un territorio; c) La consapevolezza che il vissuto dell'impresa (la propria storia, i propri prodotti, il patrimonio intellettuale *firm specific*) "sia parte integrante del patrimonio culturale e sociale di un territorio" (Vicari, 1991); d) La consapevolezza che la realizzazione di un museo aziendale, affiancandosi ai tradizionali musei, diversifica l'offerta culturale; e) La consapevolezza che il museo, quale memoria storica dell'impresa, consente il trasferimento della cultura d'impresa alla collettività; in altri termini il museo "diventa luogo privilegiato nel quale conservare un patrimonio culturale creato dall'impresa da trasmettere alla società" (Burlingame e Young, 1996; Lane, 1993); f) La consapevolezza che il museo d'impresa, espressione della cultura aziendale, valorizza il "*Made in*" e può essere elemento attorno al quale "costruire iniziative di promozione e valorizzazione di molteplici patrimoni identitari di un territorio" (Ciappei, 2012).

Un aspetto ulteriore, strategico nella valorizzazione culturale e turistica di un territorio, è la ricerca del dialogo; come già affermato in precedenza, il museo aziendale deve operare con una logica di rete ossia attraverso una pluralità di collaborazioni che coinvolgono sia il pubblico che il privato. Il museo aziendale deve diventare un progetto profondamente calato nella società di

appartenenza, capace di creare delle relazioni dinamiche con più soggetti. Pur traendo origine da un settore produttivo “non deve tralasciare un’attività di servizio rappresentata dalla valorizzazione culturale” (Amari, 2003). In altri termini il museo aziendale deve diventare un “polo di attrazione” per un sistema di offerta culturale che integri pubblico e privato, istituzioni e impresa. Se letto in questa prospettiva, ecco allora che la sua attività, come le tante finora silenziose presenze di musei d’impresa disseminate sul territorio, non rischia di sovrapporsi a un’offerta culturale già ampia, distogliendo magari proprio al sistema pubblico visitatori e risorse economiche, ma diventa un’opportunità, un modo per intercettare bisogni culturali, generarne di nuovi e canalizzarli verso le possibilità esistenti all’interno di un sistema territoriale (ad esempio gli altri musei o i servizi rivolti al turismo).

## Bibliografia

- ALBERTI F.G., GIUSTI D.J. (2012), “Cultural heritage, tourism and regional competitiveness: The Motor Valley cluster”, *City Culture and Society*, n. 3, pp. 261-273.
- AMARI M. (1999), “Dalla cultura d’impresa al museo aziendale”, in Atti del Convegno, *I benefici economici e d’immagine dell’investimento in cultura*, Comunicare, Brescia.
- AMARI M. (2001), *I musei delle aziende*, Franco Angeli, Milano.
- AMARI M. (2003), “I musei delle imprese in Italia: casi significativi”, in Negri M. (a cura di), *Manuale di museologia per i musei aziendali*, Rubettino, Soveria Mannelli, pp. 170-175.
- ANGELONI S. (2013), *Destination Italy: Un approccio manageriale per il sistema turistico italiano*, Pearson Italia, Milano.
- APPIANI F. (2001), “Il Museo d’impresa: l’impresa di fare cultura”, *I Quaderni della Cultura*, vol. VII, Assolombarda, Milano.
- ASSOLOMBARDA (2003), “Impresa e cultura a Milano. Ricerca Assolombarda. Il ruolo delle imprese per sostenere imprenditorialità, qualità e fruizione nella cultura e nello spettacolo a Milano”, *Rapporto di Ricerca Università Bocconi*, Milano.
- BACCARANI C., GOLINELLI G.M. (1992), “L’impresa inesistente: relazioni tra immagine e strategia”, *Sinergie*, n. 29, pp. 137-147.
- BALL S. (1996), “Larger & Working Objects: a guide to their preservation and care”, *Museum and Gallery Commission*, London.
- BARBIERI F., NEGRI A. (1989), *Archeologia industriale. Indagini sul territorio in Lombardia e Veneto*, Unicopli, Milano.
- BELLEZZA E. (1998), “Per una dignità istituzionale dei musei d’impresa”, *I quaderni della cultura*, n. 3
- BONTI M. (2012), “I musei d’impresa e la valorizzazione del territorio”, in Ciappei C., Padroni G. (a cura di), *Le imprese nel rilancio competitivo del Made e service in Italy: settori a confronto*, Franco Angeli, Milano, pp. 300-333.
- BORDASS B. (1996), “Museum Collections in Industrial Buildings”, *Museum and Gallery Commission*, London.
- BORGONOVI E. (1999), “Prefazione” in Manfredi F. (a cura di), *Le sponsorizzazioni sociali*, Etas Libri, Milano, pp. 2-5.
- BOSSAGLIA R. (1997), “Prefazione”, in Amari M. (a cura di), *I musei delle aziende, La cultura della tecnica tra arte e storia*, Franco Angeli, Milano, pp. 2-5.
- BROGGI D.O. (2004), “PMI: una miniera di Saperi, Culture e Impresa”, *Rivista on-line*, n. 1.
- BUCHANAN L. (2000), “Public Displays of Affection”, *Inc*, August, pp. 114-124.
- BULEGATO F. (2008), *I musei d’impresa. Dalle arti industriali al design*, Carocci Editore, Roma.
- BURLINGAME D.F., YOUNG D.R. (1996), *Corporate philanthropy at the crossroads*, Bloomington, Indiana University Press.
- CALABRESE O. (1999), “Musei d’impresa: storia o feticcio”, *4° Quaderno della Cultura di Assolombarda*, Edizioni Assolombarda, Milano
- CALABRÒ A. (2003), “Civiltà d’impresa tra memoria e progetto”, in AA.VV., *Turismo industriale in Italia*, Touring Club Italiano, Milano, pp. 8-15.
- CALIDONI C. (2003), “Memoria e industria: un binomio vincente”, *Parma economica*, Giugno.
- CASEY A. (1997), “Collective Memory in Organizations”, in Shrivastava P., Huff A., Dutton J., Walsh J., Huff A. (a cura di), *Advances in Strategic Management*, JAI Press, Inc, pp. 111-151.
- CASTELLANI P., ROSSATO C. (2014), “On the communication value of the company museum and archives”, *Journal of Communication Management*, vol. 18, n. 3, pp. 240-253.
- CASTELLANI P., ROSSATO C., CIARMELA L. (2010), “From Industrial Museums to Cultural Industry. An Empirical Exploration of how this Heritage is being Safeguarded by the Members of Museimpresa”, *Proceedings of The 13th Toulon-Verona Conference in Coimbra*, University of Verona, Verona, September 2-4, pp. 458-476.

- CIAPPEI C. (2012), "Introduzione", in Ciappei C., Padroni G. (a cura di), *Le imprese nel rilancio competitivo del Made e service in Italy: settori a confronto*, Franco Angeli, Milano, pp. 13-15.
- COHEN M.D., BACDAYAN P. (1994), "Organizational routines as stored in procedural memory. Evidence from a laboratory study", *Organization Science*, vol. 5, n. 4, pp. 554-568.
- COLEMAN L.V. (1943), "Company Museums", *American Association of Museums*, Washington, DC.
- DANILOV V.J. (1991), *Corporate Museums, Galleries, and Visitor Centers: A Directory*, Greenwood Press, New York.
- DANILOV V.J. (1992), *A planning guide for corporate museums, galleries, and visitor centers*, Westport, CT: Greenwood Press.
- DI FAZIO S., PLATANIA M., PRIVITERA D. (2010), "La valorizzazione degli stabilimenti agroalimentari e del paesaggio in rapporto all'heritage marketing e al turismo rurale", *Agribusiness Paesaggio & Ambiente*, vol. XIII, n. 2, pp. 128-137.
- DIXON N. (1999), "Learning Across Organizational Boundaries: A Case Study of Canadian Museums", in Smith E., Araújo L, Burgoyne J.G. (a cura di), *Organizational Learning and the Learning Organization: Developments in Theory and Practice* Sage, London, pp. 115-154.
- EL SAWY O., GOMES G., GONZALEZ M. (1986), "Preserving institutional memory: The management of history as an organizational resource", *Best Paper Proceedings of the 46th Annual Meeting of the Academy of Management*, Chicago, pp. 118-122.
- FANFANI T. (2002), "Economical Profitability and culture: a possible meeting in the historical archives and in the enterprise's museums", *Quaderni della Fondazione*, Nuova serie, vol. 1, pp. 102-131.
- FORTIS M. (1998), *Il Made in Italy*, Il Mulino, Bologna.
- GILODI C. (2002), "Il museo d'impresa: forma esclusiva per il corporate marketing", *Liuc papers, serie economia aziendale*, n. 101.
- GOLFETTO F. (1993), *Comunicazione e comportamenti comunicativi: una questione di coerenza per l'azienda*, EGEA, Milano.
- GRIFFITHS J. (1999), "In Good Company? Do Company Museums Serve the Company, its Marketing Department, its Employees or the Public?", *Museum News*, vol. 10, pp. 35-38.
- HATCH M.J., SCHULTZ M., (2000), "Scaling the Tower of Babel: Relational Differences between Identity, Image and Culture in Organizations", in Schultz M., Hatch M.J., Larsen M.H. (a cura di), *The Expressive Organization. Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, Oxford University Press, Oxford.
- HUBER G. (1991), "Organizational learning: The contributing processes and the literatures". *Organization Science*, vol. 2, n. 1, pp. 88-115.
- HUBER G., DAVENPORT T.H., KING D.R. (1998), "Perspectives on organizational memory", *Proceedings 31st Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, Hawaii.
- KAISER L. (1998), "I musei d'impresa tra comunicazione e politica culturale. La memoria nel futuro", 3° *Quaderno della Cultura di Assolombarda*, Edizioni Assolombarda, Milano
- KINNI T. (1999), "With an Eye to the Past: Transmitting the Corporate Memory", *Corporate University Review*, vol. 7, n. 1, pp. 24-27.
- KOTLER N., KOTLER P. (1999), *Marketing dei musei. Obiettivi, traguardi, risorse*, Edizioni di Comunità, Torino.
- KRANSDORFF A., WILLIAMS R. (2000), "Managing organizational memory (OM): The new competitive advantage", *Organization Development Journal*, vol. 18, n. 1, pp. 107-117.
- LALLI P. (2003), "Musei d'impresa memoria del future", *L'impresa*, n. 5, pp. 78-85.
- LAMBIN J.J. (2000), *Marketing strategico*, McGraw Hill.
- LANE J.B. (1993), "Oral History and Industrial Heritage Museums", *The Journal of American History*, vol. 80, pp. 607-618.
- LEHMAN K.F., BYROM J.W. (2007), "Corporate museums in Japan: institutionalizing a culture of industry and technology", *9th International Conference on Arts & Cultural Management*, 8-11 July, Valencia.
- MARANO M., ZANIGNI M., PALETTA A. (2004), "Musei d'impresa. Natura e problemi di controllo tra funzione economica e culturale", in Parri B.S. (a cura di), *Misurare e comunicare i risultati. L'accountability del museo*, Franco Angeli, Milano, pp. 401-421.
- MARANO P.C., PAVONI R. (2006), *Musei. Trasformazione di un'istituzione dall'età moderna al contemporaneo*, Marsilio, Venezia.
- MONTELLA M.M. (2008), "Musei d'impresa", in Pastore, Vernuccio (a cura di), *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, 2. ed., Apogeo, Milano, pp. 344-347.
- MONTELLA M.M. (2010), "Museo d'impresa come strumento di comunicazione. Possibili innovazioni di prodotto, processo, organizzazione, Esperienze d'impresa", n. 2, pp. 147-164.
- MONTELLA M.M. (2012), "Scelte di prodotto e processo nelle organizzazioni museali d'impresa. Un'indagine empirica: il Museo Storico Perugina", *Journal of the Department of Cultural Heritage*, University of Macerata, Egea, Milano, vol. 4, pp. 119-138.
- MONTEMAGGI M., SEVERINO F. (2007), *Heritage marketing. La storia dell'impresa italiana come vantaggio competitivo*, Franco Angeli, Milano.
- NEGRI M. (2003), *Manuale di museologia per i musei aziendali*, Rubbettino, Soveria Mannelli.

- NISSLEY N., CASEY A. (2002), "The Politics of the Exhibition: Viewing Corporate Museums through the Paradigmatic Lens of Organizational Memory" *British Journal of Management*, vol. 13, pp. 536-545.
- PASTORE A., VERNUCCIO M. (2008), *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, 2. ed., Apogeo, Milano.
- PIATKOWSKA K.K. (2014), "The Corporate Museum: a new type of museum created as a component of marketing company", *The International Journal of The Inclusive Museum*, vol. 6, n. 2, pp. 29-37.
- PRINCIPE A. (2001), "La cultura aziendale si fa arte", *Il Sole 24 Ore*, 26 Novembre.
- QUADRIO CURZIO A., FORTIS M. (2000), *Il Made in Italy oltre il 2000*, Il Mulino, Bologna.
- QUINTANILLA C. (1998), "Planning a Vacation? Give Some Thought to Spamtown, USA - Corporate Museums Attract Growing Crowds: Wow, Look at That Combine!", *Wall Street Journal*, 30 April.
- RHEES D. (1993), "Corporate advertising, public relations and popular exhibits: The case of Dupont". *History and Technology*, n. 10, pp. 67-75.
- RIKOSSA S. (1993), *Archeologia industriale e dintorni*, Umberto Allemandi, Torino.
- ROMANI S. (2003), "Viaggio alle radici del made in Italy", *Il Sole 24 Ore*, 29 Settembre.
- ROSSATO C. (2013), *Longevità d'impresa e costruzione del futuro*, Giappichelli, Torino.
- SEVERINO F., LEOMBRUNO A. (2008), "La cultura imprenditoriale nei musei tematici e distrettuali", *Economia della cultura*, n. 4, pp. 503-509.
- STEIN E.W. (1995), "Organizational memory: Review of concepts and recommendations for management", *International Journal of Information Management*, vol. 15, n. 2, pp. 17-32.
- STIGLIANI I., RAVASI D. (2007), "Organizational artifacts and the expression of identity in corporate museums at Alfa Romeo, Kartell and Piaggio", in Lerpold L., Ravasi D., Van Rekom J., *Identity, image and corporate museums*, Routledge.
- STURKEN M. (1997), *Tangled memories: The Viet Nam War, the AIDS epidemic, and the politics of remembering*, Berkeley, The University of California Press.
- VALLINI C. (2005), "I musei aziendali veneti in rapporto al web", *Economia della cultura*, vol. 15, n. 2, pp. 241-246.
- VICARI S. (1991), "La prospettiva della complessità", in AA.VV., *Complessità e managerialità. Cambiamenti di scenario e nuovi assetti d'impresa*, Egea, Milano.
- WALSH J.P., UNGSON G.R. (1991), "Organizational memory". *Academy of Management Review*, vol. 16, n. 1, pp. 57-91.