

Industrial
Heritage

**LE COMPETENZE MANAGERIALI PER L'INDUSTRIAL
CULTURAL HERITAGE & BRAND IDENTITY**



Indice

Executive Summary	6
Premessa e Note Metodologiche	11
Review della letteratura sull'Industrial Cultural Heritage	14
IL PATRIMONIO CULTURALE AZIENDALE	15
Definizione e caratteristiche dell'Industrial Cultural Heritage.....	17
Corporate heritage brand e corporate heritage identity	19
Heritage Quotient e Brand Identity	22
Heritage Marketing marketing	24
Una configurazione estesa dell'Heritage marketing mix.....	26
I Luoghi dell'Industrial Cultural Heritage	29
MUSEI E ARCHIVI D'IMPRESA	30
Origine e diffusione dei musei d'impresa	30
Le definizioni di "Museo d'impresa"	31
Le funzioni del Museo d'impresa.....	32
L'archivio d'impresa tra memoria e funzionalità	34
Musei e archivi come memoria organizzativa	36
Musei d'impresa e territorio	38
Una classificazione dei musei d'impresa.....	40
Una mappatura delle forme di valorizzazione dell'industrial cultural heritage in Veneto..	42
Clusterizzazione	46
IL MUSEO AZIENDALE	49
Il museo di storia aziendale con offerta esperienziale/ didattica	49
Il museo di storia aziendale con museo a tema.....	50
Il museo di storia aziendale con museo a tema.....	50
IL MUSEO DISTRETTUALE	51
IL MUSEO-AZIENDA	51
L'ARCHIVIO D'IMPRESA	52
LO SHOWROOM AZIENDALE	53
LO SPAZIO ARCHITETTONICO	54
LA FONDAZIONE D'IMPRESA	54
RAPPORTO TRA PATRIMONIO CULTURALE CORE BUSINESS AZIENDALE	55
Heritage integrato all'azienda.....	56
Heritage come strumento di coesione interna.....	56
Heritage contiguo alla parte produttiva.....	56
Heritage come valore aggiunto e prova di solidità imprenditoriale	56
Heritage indipendente dall'azienda	57
Heritage come "laboratorio" o riservato ad uso interno.....	57
COMUNICAZIONE E MARKETING	57
COLLABORAZIONI	58

LE LINEE DI SVILUPPO	59
Analisi SWOT	61
PUNTI DI FORZA	63
Il mix di tradizione e innovazione.....	63
Il radicamento territoriale.....	63
La presenza di brand iconici	63
L'attrattività turistica della destinazione Veneto	64
Immersione nella bellezza	64
PUNTI DI DEBOLEZZA	64
La discontinuità	64
L'intimità.....	65
La cultura distinta dal business.....	65
La fatica di ricordare bene.....	65
La scarsità di competenze professionali.....	66
OPPORTUNITÀ	66
Le politiche regionale di promozione.....	66
La disponibilità di competenze in management culturale	66
Lo sviluppo di un nuovo turismo di prossimità	66
L'esposizione della trasformazione digitale	67
Gli anniversari del boom del Nordest.....	67
MINACCE	67
La perdita di conoscenze e tecniche artigianali.....	67
Le diverse articolazioni della responsabilità sociale d'impresa.....	68
Gli orizzonti di breve periodo.....	68
Lo strapotere dello storytelling globale.....	68
Competenze Manageriali per l'Industrial Cultural Heritage	69
LE COMPETENZE PER L'INDUSTRIAL CULTURAL HERITAGE	70
LE COMPETENZE TRASVERSALI	72
Soft skills.....	72
Changing and improving	72
Building relationships	72
Collaborating	73
Organising.....	73
Digital attitude	73
LE COMPETENZE MANAGERIALI PER L'INDUSTRIAL CULTURAL HERITAGE	74
Heritage marketing e brand identity management skills	74
Multistakeholder network e land brand management skills.....	76
Corporate storytelling skills	77
Management skills	78
LE PROFESSIONI DELL'INDUSTRIAL CULTURAL HERITAGE	79
La figura direzionale e di rappresentanza	80
Responsabile dei servizi al pubblico, educazione e mediazione.....	81
Responsabile della gestione e cura delle collezioni	81
Responsabile della comunicazione.....	82

L'IMPATTO DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE SUL CULTURAL HERITAGE MANAGEMENT	83
Modelli digitali a confronto	86
CONCLUSIONI	89
Appendice.....	92
LA VALORIZZAZIONE DELL'INDUSTRIAL CULTURAL HERITAGE DA PARTE DALLE IMPRESE	92
Provincia di Belluno	93
MUSEO DELL'OTTICA - LUXOTTICA.....	93
MUSEO DELL'OCCHIALE DI PIEVE DI CADORE	93
MUSEO STORICO BIRRERIA PEDAVENA	94
Provincia di Padova.....	95
1921 SPAZIO CALEGARO 2021	95
DIEMME ATTITUDE	95
LAGO CAMPUS.....	96
MUSEO DELLA CALZATURA DA BALLO - PAUL.....	97
Provincia di Rovigo.....	97
MUSEO DEL TRATTORE OSCAR CARRARO	97
MUSEO IRSAP	98
MUSEO MANTOVANI "IL FUTURO NELLA MEMORIA"	99
MUSEO STORICO DELLA GIOSTRA E DELLO SPETTACOLO	99
MUSEO TMB.....	100
ARCHIVIO BENETTON.....	101
ARCHIVIO LANE BOTTOLI	102
ARCHIVIO LANIFICIO PAOLETTI	102
ATELIER DELLA SERIGRAFIA - SAC SERIGRAFIA	103
MUSEO DEL CARATTERE E DELLA TIPOGRAFIA ANTIGA.....	103
MUSEO DEL CAFFE' DERSUT	104
MUSEO DELLA CHIAVE BIANCHI 1770.....	105
PARCO DEL DESIGN - ANTRAX.....	106
MUSEO DELLO SCARPATORE E DELLA CALZATURA SPORTIVA.....	106
SCANDIUZZI ARS ET LIGNUM.....	107
SCUOLA DI CAFFE' - GOPPION CAFE'	108
VILLA SANDI.....	108
Provincia di Venezia.....	109
ARCHIVIO AZIENDALE RUBELLI.....	109
ARCHIVIO STORICO TESSITURA LUIGI BEVILACQUA.....	110
MUSEO BAROVIER & TOSO e PALAZZO BEROVIER & TOSO.....	110
MUSEO CANELLA.....	111
MUSEO DEL PROFUMO	112
MUSEO DELLA CALZATURA DI VILLA FOSCARINI ROSSI	112
MUSEO PALMISANO VENEZIA 1926	113
MUSEO TELECOM - TIM FUTURE CENTRE.....	114
MUSEO VENINI	114
NASON-MORETTI MUSEUM.....	115
NO LIMITS - SHOWROOM OIKOS	116
FURNITURY VENICE SHOWROOM.....	116

THE ARCHIMEDE SEGUSO'S MUSEO FONDATION	117
Provincia di Verona.....	118
ARCHIVIO MAGLIERIA MF1.....	118
COLLEZIONE CLAVIS	118
MUSEO DEL CASTALDO - FRANTOIO FRATELLI TURRI	119
MUSEO DEL VINO - CANTINA F.LLI ZENI 1870.....	120
MUSEO DELL'OLIO D'OLIVA.....	120
PHYTO GARDA MUSEUM	121
TEDESCHI WINES.....	122
VIRTUAL WINERY TOUR - PASQUA.....	122
WINE EXPERIENCE - MASI AGRICOLA.....	123
Provincia di Vicenza.....	124
DAINESE ARCHIVIO.....	124
FONDAZIONE BISAZZA.....	124
FONDAZIONE BENOTTO.....	125
LE BOLLE - DISTILLERIA NARDINI	126
LOISON MUSEUM.....	126
MARGRAF SPA MARMI VICENTINI	127
MUSEO DEL GIOIELLO.....	128
MUSEO ZANIN 1895	128
MUSEO ZONIN.....	129
MUSEO VENETO DELLE CAMPANE - MUVEC.....	129
POLI MUSEO DELLA GRAPPA.....	130
I MUSEI DEL LAVORO E DELL'INDUSTRIAL CULTURAL HERITAGE TERRITORIALE	131
Provincia di Belluno	132
MUSEO DELLA LATTERIA.....	132
MUSEO DELLA PIETRA	132
MUSEO DEGLI ZATTIERI DEL PIAVE	133
Provincia di Padova.....	134
MUSEO DELLA NAVIGAZIONE FLUVIALE	134
MUSEO DEL VOLO - CASTELLO DI SAN PELAGIO	134
MUSEO DELLE MACCHINE TERMICHE - "CENTANIN"	135
Provincia di Rovigo.....	136
MUSEO STORICO DELLA GIOSTRA E DELLO SPETTACOLO POPOLARE.....	136
MUSEO MULINO E BONIFICA - "MULINO AL PIZZON"	137
Provincia di Treviso.....	137
MUSEO DEL BACO DA SETA	137
Provincia di Venezia.....	138
MUSEO DEL MERLETTO.....	138
MUSEO DEL VETRO	139
MUSEO DELLE ARTI MOLITORIE E DELLE COLTIVAZIONI CEREALICOLE	139
VENEZIA HERITAGE TOWER.....	140
M9 - MUSEO DEL '900.....	141
Provincia di Verona.....	141
MUSEO NICOLIS DELL'AYTO, DELLA TECNICA, DELLA MECCANICA	141
MUSEO DELLA RADIO	142

Provincia di Vicenza.....	143
MUSEO CIVICO DELLA CERAMICA	143
MUSEO DELL’AUTOMOBILE “LUIGI BONFANTI”	144
MUSEO DELL’ARTE SERICA E LATERIZIA.....	144
MUSEO DELLA COMUNICAZIONE	145
MUSEO DELLE CARTIERE	146
MUSEO DELLE MACCHINE TESSILI.....	146
ECOMUSEO DELLA PAGLIA	147
MUSEO DELLO SCALPELLINO “ANTONIO BOSA”	148
MUSEO DELLA LAVORAZIONE DEL LEGNO.....	148
Referente Scientifico del Lavoro di Ricerca - Azione	150
Bibliografia.....	151

Executive Summary

Il report propone una riflessione sui principali risultati emersi dalla ricerca condotta in regione Veneto nell'ambito dell'iniziativa strategica "**Analisi delle competenze manageriali per l'Industrial cultural heritage & brand identity**", promossa da Fondirigenti.

L'iniziativa nasce da una preliminare analisi di contesto, svolta dal Fondo, che ha evidenziato, da un lato, lo scarso legame esistente tra imprese (specie PMI), turismo, cultura e territorio nelle regioni manifatturiere italiane, e soprattutto in Veneto, dall'altro, la necessità di nuovi e più incisivi investimenti volti al recupero e alla valorizzazione della storia e dell'identità delle aziende, quali asset strategici su cui puntare per accrescerne la competitività.

In questo scenario, l'obiettivo di Fondirigenti è stato quello di favorire un processo di ricerca-azione volto all'individuazione, alla razionalizzazione e all'avvio di percorsi di sviluppo del set di competenze distintive che i manager devono presidiare per la costruzione di piani/azioni relativi all'Industrial heritage e al brand identity.

Assunto di partenza dell'iniziativa di Fondirigenti e della successiva attività di ricerca è la consapevolezza che le iniziative di valorizzazione del capitale culturale d'impresa, qualsiasi forma esse assumano, richiedono una ibridazione delle competenze di tipo tecnico e organizzativo con competenze di "heritage marketing", finalizzate alla messa a valore del patrimonio di storia e cultura aziendale, ma anche competenze relazionali e culturali, capaci di favorire una nuova rappresentazione e attrattività aziendale e territoriale.

Nessuna azienda, infatti, può essere considerata in maniera astratta rispetto al territorio che l'ha vista nascere, crescere e trasformarsi nel tempo e il territorio è anche la somma della peculiare impronta culturale e valoriale dell'imprenditoria che lo ha caratterizzato.

In tal senso, ad esempio, strumenti come i musei d'impresa rappresentano occasioni utili alla costruzione di nuove proposte di valore da parte delle aziende, ma anche elementi a supporto dei processi di diversificazione/ampliamento dell'offerta culturale e turistica dei territori, che sempre più concorrono al loro posizionamento strategico, sia in ambito nazionale che internazionale.

Alla luce di tali premesse, la ricerca ha evidenziato, in primo luogo, come ogni progetto di valorizzazione e gestione dell'industrial cultural heritage debba articolarsi nelle tre fondamentali fasi di:

- **knowledge repository**, per mappare, catalogare, archiviare, digitalizzare e organizzare il patrimonio aziendale, ma anche per conoscere meglio il passato, da dove si è partiti, i valori fondativi e confrontare gli stessi rispetto al presente e agli obiettivi futuri;
- **knowledge sharing**, per trasformare e condividere, anche attraverso il digitale, l'eredità culturale dell'azienda, incentivando percorsi di sviluppo, innovazione e crescita dentro e fuori di essa;
- **knowledge discovery**, con la creazione di momenti ed eventi di esperienza concreta e diretta del patrimonio aziendale, aperti non solo ai propri clienti, ma anche al più ampio pubblico, per costruire nuove progettualità e diffondere la conoscenza dell'azienda.

Attraverso il knowledge repository, sharing e discovery, l'heritage di impresa diviene, quindi, un'azione aziendale, sociale, economica, ma soprattutto culturale che richiede una nuova "Arte del Management", intesa come un insieme di competenze pratiche, manageriali e di matrice culturale in grado di coniugare esigenze aziendali con soluzioni innovative, stili creativi ed elementi intangibili quali l'estetica e la cura del dettaglio, sostenuti da una capacità di narrazione vera e autentica. In particolare, la ricerca ha consentito di individuare e clusterizzare le seguenti due macro-categorie di competenze per la gestione e lo sviluppo del patrimonio industriale, ovvero quelle trasversali e quelle manageriali per l'industrial cultural heritage.

Tra le prime rientrano le soft skill che consentono al manager di convogliare in modo efficace le proprie attività verso il raggiungimento degli obiettivi di valorizzazione del patrimonio storico aziendale e che si sostanziano nella capacità di:

- lavorare in/adattarsi a situazioni mutevoli, nonché di affrontarle in modo proattivo;
- risolvere problemi, trasformandoli in opportunità o soluzioni efficaci e positive;
- comunicare, cruciale per lavorare in team e collaborare anche con persone di altri team o dipartimenti aziendali in maniera flessibile e solidale, in funzione degli obiettivi della strategia di heritage marketing e brand identity.

La realizzazione di una qualsiasi iniziativa di valorizzazione dell'industrial cultural heritage richiede, altresì, al manager il possesso e l'esercizio di:

- **skill organizzative**, in termini di gestione dei processi volti alla valorizzazione del patrimonio aziendale, ma anche di modellizzazione, esemplificazione e promozione di una cultura dell'heritage, dentro e fuori l'azienda;
- **changing and improving skills**, fondamentali in particolare per acquisire nuove conoscenze e collaborare con altre professionalità esterne, a vario titolo coinvolte nella catalogazione, gestione e nell'utilizzo delle collezioni del patrimonio storico aziendale;
- **relationships building skills**, per creare e mantenere nel tempo rapporti positivi con gli stakeholder che sostengono a vario titolo l'iniziativa di heritage marketing, anche facendosene ambasciatori.

Le profonde trasformazioni che il digitale ha apportato nel modo di fare impresa, di gestirla internamente e comunicarla verso l'esterno, infine, rendono imprescindibile per il manager impegnato in un'iniziativa di valorizzazione del patrimonio aziendale anche il possesso di digital skills e la capacità di promuoverne l'acquisizione e lo sviluppo da parte di tutto lo staff a vario titolo coinvolto. Tra le competenze manageriali per l'industrial cultural heritage rientrano anche quelle che caratterizzano la gestione di qualsiasi forma di valorizzazione inerente al patrimonio d'impresa e che possono essere suddivise nelle seguenti quattro aree strategiche relative:

- all'**Heritage marketing e brand identity**, che consentono al manager di gestire le attività di heritage marketing all'interno dei diversi dipartimenti aziendali per definire il concept e mettere in atto gli step strategici per la creazione e gestione di un progetto di valorizzazione del patrimonio aziendale. Allo stesso tempo il manager dovrà sviluppare e implementare strategie di valorizzazione del Brand, mantenendo una coerenza tra valori tangibili (qualità, performance) e intangibili (posizione distintiva, rilevanza, notorietà), presidiando la digital communication;
- al **Networking multi-stakeholder e land brand**, che permettono al manager di creare partnership strategiche multi-stakeholder tra industria, arte, cultura, turismo per promuovere un'offerta inedita che valorizzi l'identità complessiva del territorio rafforzando il valore del land brand;
- al **Corporate storytelling**, che sviluppano nel manager le qualità narrative e comunicazionali per raccontare la storia della propria azienda in un modo nuovo, ripercorrendo il passato al fine di far comprendere il presente e ciò che ha contribuito a creare l'identità aziendale, suscitando emozioni ed engagement attraverso le nuove tecniche e tecnologie della digital communication e del marketing esperienziale 4.0;
- al **Controllo di gestione** per garantire l'efficienza gestionale e prendere decisioni condivise, al fine di ridurre i costi e migliorare margini e redditività, determinando il budget per l'implementazione e gestione di un progetto di valorizzazione del patrimonio aziendale e applicando il Balanced Scorecard per l'indirizzo e il controllo strategico del percorso intrapreso.

La complessità che caratterizza il mondo dell'heritage d'impresa e delle trasformazioni ad esso connesse evidenzia sempre più quanto non siano più sufficienti le sole classiche figure professionali del mondo museale o del management, ma quanto invece sia urgente la necessità di definire nuovi profili professionali che abbiano conoscenze manageriali e curatoriali allo stesso tempo. Ciò nasce dalla convinzione che le imprese possano trarre degli effettivi vantaggi dallo sviluppo di competenze nuove nel campo dell'exhibition management e dello storytelling, grazie allo scambio continuo tra imprenditorialità e competenze dei beni culturali, che sappia tradursi in contaminazione tra impresa e produzione culturale.

Qualsiasi forma di valorizzazione del patrimonio d'impresa deve stimolare il dialogo tra:

- competenze strategiche di carattere più tecnico (che possono essere anche parzialmente o totalmente esternalizzate), per progettare software ad hoc o gestire quelli già esistenti;
- competenze museali dei dipartimenti più coinvolti nella svolta al digitale, quali: la comunicazione, il marketing, la formazione;
- competenze apparentemente distanti dalle tecnologie, ma sempre più indispensabili per produrre contenuti digitali di vario tipo (clip, video, foto, blogging, etc.) per facilitare l'interazione con il pubblico.

L'integrazione tra queste competenze permette di:

- migliorare la produzione dei contenuti trasmessi, consentendo uno storytelling più vero, autentico e quindi emozionale che sappia generare dei veri impatti sul pubblico, attrarre anche nuovi target, tra cui quello giovanile, stimolare il turismo, il consumo, ma anche nuovi investimenti;
- dare vita a reti di conoscenza che sappiano includere partner strategici come i centri di innovazione, le università, le imprese creative, il settore pubblico, quello privato, le comunità e gli stessi territori;
- in generale, sostenere il passaggio da un mondo basato sugli oggetti ad un mondo basato sulle relazioni (human digital enterprise).

Sotto il profilo metodologico, il set delle competenze trasversali e manageriali è stato individuato in esito ad un lavoro empirico di mappatura delle imprese venete che hanno attivato azioni di valorizzazione dell'heritage aziendale, articolato in momenti di analisi desk e field, che hanno permesso di clusterizzare le diverse forme di valorizzazione.

In particolare, dall'indagine sono emerse le seguenti sette macro-categorie:

- **Museo aziendale**, che incentra la propria esposizione sulla storia aziendale presentandola o nell'esposizione classica o intersecandola con la presenza di un archivio, di uno showroom o anche di un punto vendita, approfondendo il lato tecnico/tematico del settore di appartenenza o affiancando all'esposizione un'offerta esperienziale/didattica.
- **Museo distrettuale**, la cui struttura non riguarda un'unica azienda, bensì un insieme di realtà produttive accomunate dall'appartenenza ad uno specifico settore e collocate nel medesimo territorio.
- **Museo-azienda**, che, anche se nato da un'impresa o associata alla stessa, ha sviluppato, nel corso del tempo, un'autonomia gestionale ed organizzativa. Tale struttura ha una propria governance, spesso attraverso il meccanismo della Fondazione, nonché dei piani per la programmazione del marketing e della comunicazione.
- **Archivio d'impresa**, quale luogo atto alla raccolta, schematizzazione e messa a disposizione del patrimonio aziendale, che spesso precede o viene affiancato alla struttura museale.
- **Showroom evoluto**, che rappresenta uno spazio volto a favorire l'incontro e il contatto esperienziale con il marchio in un contesto espositivo che rimane fortemente caratterizzato dalla dimensione commerciale.
- **Percorso didattico/esperienziale**, che dà rilievo ad una forma emergente di valorizzazione dell'heritage che segnala lo spostamento dell'attenzione dal contenuto (collezione di artefatti da mettere in esposizione) al contenitore: lo spazio disegnato e costruito con un esplicito intento di valorizzazione del capitale culturale aziendale.
- **Spazio architettonico celebrativo**, quale strumento adatto ad esprimere le finalità sociali dell'impresa e veicolare gli interventi a favore di dipendenti e collaboratori.

La ricerca si è poi concretizzata nella proposta di un modello organizzativo articolato e complesso, di cui il manager costituisce la cabina di regia strategica, basato su profili professionali interdipendenti e inter-funzionali, in grado di favorire un corretto funzionamento del modello di valorizzazione del patrimonio.

In particolare, il modello si focalizza sulle seguenti aree:

- Direzione: funzione responsabile dei rapporti con il territorio e strategica per la valorizzazione dell'heritage aziendale. È la figura professionale responsabile della struttura nel suo complesso, delle relazioni con l'esterno sotto tutti gli aspetti, inclusi il fund-raising e le relazioni con le autorità e gli opinion leader. È custode e interprete dell'identità e della mission di valorizzazione strategica dell'heritage, assicurando la salvaguardia del patrimonio culturale aziendale con il coordinamento della gestione delle risorse finanziarie e umane, delle procedure legali e del funzionamento ordinario.
- Ricerca, gestione e cura delle collezioni: funzione che si occupa dello sviluppo e dell'implementazione di piani a lungo raggio per la ricerca e l'esposizione delle collezioni sia online che onsite, contribuendo all'attivazione di network per la coproduzione di eventi espositivi. Si tratta di una figura professionale responsabile della conservazione, della sicurezza, della gestione e della valorizzazione delle collezioni, sovrintendendo ai restauri e alla verifica della fattibilità di prestiti e di progetti extramuseali. È responsabile dei progetti di studio e ricerca scientifica e, in concorso con la direzione, dell'identità e della missione del museo. Questo ruolo viene maggiormente a convergere con quello del responsabile dei servizi al pubblico, nel caso in cui la valorizzazione del patrimonio sia più spostata sugli aspetti esperienziali (tour, percorsi esperienziali, etc.)
- Servizi al pubblico, educazione e mediazione: funzione cruciale nei processi di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale tanto più se si decide di mettere al centro l'esperienza del prodotto e della sua manifattura, nella quale il visitatore viene coinvolto anche sotto diversi aspetti sensoriali. Si tratta di una figura professionale che si occupa di realizzare prodotti rivolti al pubblico (quali: l'accoglienza, la strutturazione della visita, i pacchetti didattici, i programmi di turismo industriale, ecc.) e all'impresa (come l'uso delle strutture per programmi aziendali, manifestazioni di rappresentanza, ecc.). Elabora progetti educativi e ne coordina la realizzazione, lo staff e il budget, individuando le modalità comunicative e di mediazione, utilizzando strumenti adeguati e funzionali per i diversi destinatari dell'azione educativa. In particolare, cura i rapporti con il mondo della scuola e con i soggetti che usufruiscono di servizi e di attività educative, con l'università e gli istituti di ricerca preposti all'aggiornamento e alla formazione negli ambiti disciplinari di competenza.
- Comunicazione: funzione strategica nella comunicazione del valore della collezione verso l'esterno, per evidenziare il ruolo sociale dell'azienda e la sua capacità di produrre valore diffuso, traslando il focus dalla presentazione del prodotto alla rappresentazione dell'impresa, senza perdere di vista l'importanza della relazione identitaria con il proprio territorio, per agire con una visione globale in un ambiente locale ("glocale", Stichweh, 2002) al fine di generare attrattività. Tale figura professionale è responsabile della corretta e adeguata comunicazione della missione, delle informazioni riguardo al patrimonio di riferimento dell'azienda e delle sue attività, anche sotto l'aspetto linguistico. Inoltre, deve coordinare con la direzione le questioni inerenti all'immagine, alle strategie di marketing e promozione, alle pubbliche relazioni, lavorando a stretto contatto con le figure che si occupano di digital.
- Digitale: funzione trasversale e sempre più determinante, in relazione alla quale si evidenziano quattro nuovi profili professionali, così come sono emersi dall'indagine condotta nel 2017 da Mu.SA e precisamente quelle del:
 - digital collections curator, che si occupa di migliorare tutto quello che concerne il digitale, del copyright e delle licenze online. È specializzato nella conservazione e nella gestione dei materiali digitali. Sviluppa mostre e contenuti on/off-line per altri reparti. Fortemente connesso con la figura del conservatore;
 - digital interactive experience developer, che si occupa di migliorare l'esperienza digitale per i visitatori. È specializzato nella progettazione, sviluppo e implementazione di esperienze innovative e interattive differenziate in base al pubblico-interlocutore. Fortemente connesso con la figura del formatore;

- online community manager, che crea e gestisce la comunità dei visitatori online. È una figura estremamente vitale per tutte le realtà che intendono investire nello sviluppo e nel coinvolgimento di un pubblico digitale diversificato. Fortemente connesso con la figura del comunicatore;
- digital developer, che si occupa della progettazione e della gestione dell'infrastruttura digitale; se l'organizzazione è sviluppata può essere anche responsabile protezione dati (DPO). È la figura chiave qualora il patrimonio digitale possieda un valore economico/culturale/sociale rilevante.

In un ambiente fortemente fluido assumono sempre più importanza i talenti individuali, la comunicazione trasversale, la flessibilità e la capacità di adattarsi alle situazioni più disparate. La rigida divisione dei compiti sta scomparendo e la capacità di lavorare in team è divenuta essenziale, come risulta essenziale che ognuno trovi la collocazione più adatta alle proprie caratteristiche all'interno dell'organizzazione di valorizzazione dell'heritage in chiave culturale.

Ne consegue che le diverse forme organizzative di valorizzazione del patrimonio di impresa devono investire in un continuo aggiornamento del proprio capitale umano. A fronte di uno scenario in continuo cambiamento, è fondamentale comprendere l'importanza di una formazione legata soprattutto all'ambito comunicativo-digitale e di un approccio multidisciplinare e trasversale tra il mondo del management e quello della cultura.

In conclusione, l'eterogeneità delle competenze emerse, unitamente alla pluralità delle forme di musealizzazione clusterizzate e alla crescente pervasività digitale nei processi di comunicazione d'impresa, configurano uno scenario in divenire, la cui evoluzione evidenzia quanto sia essenziale ripensare la strategia di sviluppo delle istituzioni culturali legate al patrimonio storico aziendale alla luce di una complementarità dell'offerta online e offline, e non di un loro antagonismo.

Un aspetto essenziale nell'implementazione di strategie culturali digitali è lo sviluppo di competenze e/o acquisizione di personale dedicato all'innovazione digitale.

Esistono quindi delle azioni efficaci per trasformare il patrimonio industriale contemporaneo in un elemento di sviluppo valoriale differenziale.

È necessario considerare una nuova definizione di valore che nasce come interconnessione tra realtà e virtualità; affinché ciò sia possibile la parola d'ordine è predisposizione al cambiamento, che implica un cambio di passo sia nei contenuti che nei modi di proporre il valore.

Occorre pianificare a lungo termine, ma con flessibilità di azione nel breve periodo, grazie a competenze che si riadattano e resistono alle modificazioni dell'ambiente esterno. È necessario costruire una fiducia nel digitale, una sorta di "**consapevolezza culturale digitale**", dove la collaborazione significa anche contaminazione tra saperi e competenze.

Premessa e Note Metodologiche

Il presente rapporto di ricerca riporta i risultati della ricerca condotta in regione Veneto nell'ambito del progetto strategico "**Competenze per l'industrial cultural heritage e brand identity manifestazioni dell'industrial cultural heritage**".

Il rapporto di ricerca è articolato in sezioni, di seguito sinteticamente presentate, che corrispondono al processo logico e metodologico seguito in risposta alle indicazioni del bando e ai contenuti della proposta tecnica.

La sezione "**Review della letteratura sull'industrial cultural heritage**" contiene un'analisi ragionata dei contributi accademici e non che hanno indagato il tema in oggetto. Vi si ricostruisce il dibattito a partire dai primi interessi per i temi del patrimonio culturale aziendale (concentrato soprattutto su di una nozione di heritage come bene culturale materiale sintetizzato nel concetto di "archeologia industriale") per arrivare all'incrocio con le discipline manageriali che progressivamente declinano il tema negli aspetti di gestione e comunicazione dell'identità e della mission aziendali.

Emergono qui i concetti di "**heritage marketing**" e "**brand identity**" che vengono sistematizzati in un modello di "**heritage marketing mix**" con il quale si conclude la review della letteratura.

Il modello di "heritage marketing mix" fa da riferimento per la successiva sezione del rapporto dedicata nello specifico a quella che in letteratura viene codificata come "**narrazione attraverso i luoghi**" e permette di procedere alla mappatura degli interventi di valorizzazione del capitale culturale aziendale in Veneto.

La motivazione per tale scelta è duplice:

- da un lato, risponde alla volontà di identificare con il maggiore grado di precisione possibile le azioni di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale come scelte strategiche operate da imprenditori e manager;
- dall'altro, sul versante della rilevazione, permette di mappare più precisamente le manifestazioni di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale, in quanto la narrazione attraverso i luoghi tende a manifestarsi in forme esplicite e distinte dal resto delle attività aziendali.

Si è proceduto così alla mappatura che è stata articolata in due sezioni.

Nella prima sezione denominata "La valorizzazione dell'industrial cultural heritage da parte dalle imprese" sono stati mappati gli interventi condotti direttamente dalle imprese o dai distretti produttivi in attività per valorizzare il proprio patrimonio.

Nella seconda sezione denominata "I musei del lavoro e dell'industrial cultural heritage territoriale" è stato raccolto un blocco di fenomeni che, pur mantenendo un interesse caratterizzante per la valorizzazione culturale della produzione e del lavoro, si distinguono dai precedenti per l'essere promossi da soggetti diversi dalle imprese.

Si tratta quindi non di musei aziendali in senso stretto, ma di strutture espositive che raccolgono artefatti e documentazioni relative a particolari materiali e lavorazioni industriali o artigianali, alla storia del lavoro in determinati ambiti produttivi, ai grandi interventi di trasformazione territoriali finalizzati allo sviluppo economico oppure ancora espongono raccolte più o meno eterogenee di macchinari e artefatti industriali.

La mappatura viene interpretata nella successiva sezione tramite una proposta di ri-organizzazione degli episodi rilevati riunendo in cluster omogeni la varietà delle espressioni di valorizzazione che è stato possibile rilevare. Tale clusterizzazione è fondata sulla classificazione proposta da Negri (2003) e permette di identificare i seguenti sette cluster:

- Museo aziendale;
- Museo distrettuale;
- Museo-azienda;
- Archivio d'impresa;
- Showroom evoluto
- Percorso didattico/esperienziale

- Spazio architettonico celebrativo.

Mappatura e clusterizzazione permettono poi di trarre alcune sintetiche conclusioni sullo stato dell'arte dell'industrial cultural heritage in Regione Veneto.

Per facilitare l'identificazione delle questioni chiave e focalizzare l'attenzione sugli aspetti che appaiono più rilevanti, si presenta il commento conclusivo in forma di analisi SWOT che enuclea le questioni che si trova ad affrontare un'azienda o un'istituzioni che intenda intervenire nel campo del patrimonio culturale aziendale. Oggetto di analisi SWOT è quindi l'intero insieme degli interventi di industrial cultural heritage mappati nel corso della ricerca.

L'apprezzamento di punti di forza, debolezze, minacce e opportunità è intesa non come giudizio o sollecitazione indirizzate a singole realtà, ma come valutazione "di sistema" utile anche a enti di promozione, associazioni di rappresentanza e amministrazioni pubbliche che intendano attivare azioni di supporto alla valorizzazione dell'industrial cultural heritage su scala territoriale.

In stretta connessione con l'analisi SWOT, nella sezione conclusiva viene fornita una panoramica delle competenze (l'interazione tra conoscenze, abilità e attitudini) che è bene sviluppare nell'ambito delle strategie di valorizzazione dell'industrial cultural heritage.

Si evidenzia come le classiche figure professionali del mondo museale o del management non siano più sufficienti: vi è l'urgente necessità di definire nuove figure professionali che abbiano conoscenze manageriali e curatoriali allo stesso tempo.

Presupposto fondamentale di queste innovazioni di pensiero è l'assodata convinzione che le imprese possano trarre effettivi vantaggi dallo sviluppo di competenze nuove nel campo **dell'exhibition management** e dello **storytelling**, in un approccio di scambio continuo tra imprenditorialità e competenze dei beni culturali, che sappia tradursi in contaminazione tra la impresa e produzione culturale. Qualunque sia la forma di valorizzazione del patrimonio d'impresa, essa deve saper stimolare il dialogo tra i tre ambiti di competenza narrativa, digitale e manageriale.

Sul piano metodologico la ricerca è stata condotta con le seguenti modalità:

- Review della letteratura: Analisi sistematica delle pubblicazioni nazionali e internazionali, accademiche e non, riferite agli ultimi due decenni ed aventi come parole chiave (in italiano e in inglese):
 - "Musei d'impresa";
 - "Patrimonio culturale aziendale";
 - "Cultura aziendale";
 - "Corporate Heritage";
 - "Brand Heritage";
 - "Corporate Heritage Marketing"
- mappatura delle imprese che hanno attivato azioni di valorizzazione dell'heritage aziendale: il lavoro empirico è stato condotto in quattro step:

1) Il primo step è consistito nell'estrazione dai seguenti database:

- Analisi del database di ricerca del Laboratorio di Management dell'Arte e della Cultura dell'Università Ca' Foscari
- Analisi del database Unioncamere delle aziende storiche
- Analisi del database delle aziende/musei iscritte a Museimpresa

Questa prima analisi ha restituito come riferimento 48 realtà riferibili al patrimonio aziendale in Veneto

2) Il secondo step ha visto il coinvolgimento delle sedi territoriali di Confindustria tramite contatti con i rispettivi responsabili del marketing associativo e/o dei rapporti con il territorio. Alle associazioni territoriali è stata sottoposta una prima griglia che ripartiva i dati della prima analisi per ambito territoriale. Al fine di facilitare l'acquisizione del contributo delle sedi territoriali di Confindustria, è stato chiesto di verificare la griglia preliminare e di commentarla/integrarla alla luce delle seguenti domande:

A) A vostra conoscenza, le aziende in elenco hanno effettivamente attivato iniziative di

valorizzazione dell'Heritage?

- B) Siete a conoscenza di altre realtà aziendali operanti nel vostro ambito territoriale non incluse in questa lista che abbiano attivato iniziative di valorizzazione dell'Heritage?
- 3) Nel terzo step si è proceduto alla raccolta dei feedback dalle diverse sedi territoriali di Confindustria e alla composizione delle schede che vengono presentate nella sezione "Mappatura" del presente rapporto. A completamento di questa indagine si è proceduto ad una sistematica ricerca su web, giornali, riviste, televisione e radio per rintracciare eventuali altre esperienze non censite nei database in quanto autonome, da poco avviate o in corso di realizzazione. Va al tal proposito evidenziato che sono state rilevate diverse iniziative in corso (una decina) che, al momento della scrittura del rapporto, non hanno ancora raggiunto il momento di piena realizzazione. Molte di queste iniziative "in progress" sono il frutto di specifiche politiche della Regione Veneto che a partire dal 2019 ha avviato un'azione di stimolo alla ricerca, riflessione ed eventuale realizzazione di "Atelier e Musei d'impresa" con appositi bandi finanziati primariamente dal Fondo Sociale Europeo. Queste progettualità non è stato possibile includerle nella mappatura, ma daranno probabilmente origine nei prossimi mesi a nuovi interventi destinati ad aggiungersi al novero degli episodi mappati in questo rapporto di ricerca.
- 4) Con il quarto step si è proceduto ad una selezione di casi di valorizzazione del patrimonio culturale aziende che si sono ritenuti particolarmente significativi. La scelta è caduta su quelle esperienze più consolidate nel tempo, più articolate e più espressive di un'esplicita scelta dell'azienda di valorizzazione del proprio capitale culturale. Obiettivo di questa fase della ricerca è di avvicinarsi all'identificazione delle competenze messe in campo dalle aziende, evidenziandone allo stesso i punti di forza e di debolezza in modo tale da completare le ultime due sezioni del rapporto di ricerca. Gli approfondimenti vengono condotti tramite intervista presso la sede dell'azienda e quando non è stato più possibile farlo a causa dell'emergenza sanitaria, si è proceduto per telefono o per via telematica.



Review della letteratura sull'Industrial Cultural Heritage

IL PATRIMONIO CULTURALE 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).

Accanto a questi elementi che testimoniano della cultura materiale trovano però posto, e diventano a volte ancora più significative, quelle "risorse immateriali" costituite da conoscenze, innovazioni tecnologiche, tecniche di lavorazione, opere dell'ingegno, abilità creative e competenze di design che determinano, nel tempo presente, la competitività dell'impresa e la riconoscibilità dei suoi brand. È l'aggregato tra la materialità e l'immagine, tra l'artefatto e l'idea, tra il prodotto e tecnologie del passato e quelli del futuro che dà vita a ciò che possiamo definire come il "**patrimonio culturale aziendale**".

La nozione di "cultura", associata al campo dell'azione imprenditoriale, richiede quindi un deciso allargamento per andare a comprendere la capacità delle imprese di contribuire all'identità e allo sviluppo sociale di un territorio con artefatti, idee, simboli, tradizionali e comportamenti. In questo allargamento della nozione di cultura e di patrimonio culturale, si rintraccia anche il significato più attuale del rapporto tra cultura e impresa.

Se fino a qualche decennio fa il connubio **cultura-impresa** appariva limitato ad un ristretto nucleo di imprenditori e realtà aziendali "illuminate", in quanto impegnate a perpetuare il tradizionale modello del mecenatismo di origine rinascimentale, gli sviluppi recenti hanno decisamente ridefinito il ruolo della cultura dell'impresa legandola fortemente alle dinamiche competitive.

Si è andata affermando la consapevolezza 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 culturale è un'azione molto importante per l'azienda; fare leva su quelle che sono le proprie radici, la propria identità e le proprie tradizioni sembra essere l'unica arma di difesa contro un mercato sempre più globale e tendenzialmente omogeneo.

Se l'impresa non è un'organizzazione culturale in senso canonico, 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 (Cousserand, 2009).

In questa prospettiva si sviluppano le operazioni di "**patrimonializzazione culturale**" intorno e sull'impresa. Come vedremo più in dettaglio nelle pagine che seguono, queste operazioni coprono un vasto panorama di interventi che va dalla semplice misura di salvaguardia e di conservazione di elementi o strumenti antichi all'attuazione di veri e propri progetti museali, fino all'invenzione di spazi ibridi nei quali l'esposizione del patrimonio culturale aziende si intreccia con i processi di produzione e di vendita (Bouzon, 2011).

Così facendo, l'heritage 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 brand aziendale, il passato può essere ricostruito socialmente nel

presente con autenticità, vitalità e vigore, acquisendo valore istituzionale significativo per il presente e valore economico per il futuro di un'azienda, contribuendo alla sua sopravvivenza e al suo successo in quanto asset continuativo e redditizio (Balmer e Burghausen, 2018).

Trascendendo la dimensione temporale, l'*industrial cultural heritage* 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*.

Un elemento centrale – anche se, come vedremo – non esclusivo, nella valorizzazione dell'heritage aziendale, nonché dell'identità e della cultura d'impresa è la longevità (Castellani e Rossato, 2015). 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).

Possono essere identificate sette caratteristiche per sostenere l'heritage racchiuso in un'impresa storica Castellani e Rossato (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 scientifiche, tecniche e artigianali 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, cambiamento e 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 patrimonio culturale aziendale che continua a rivivere (Baccarani e Golinelli, 2003);

- ***Artisticità 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).

Definizione e caratteristiche dell'Industrial Cultural Heritage

Di origine anglosassone, il termine **Heritage** trova il suo corrispettivo italiano nel sostantivo “**eredità**”. Tale concetto, ricco d’implicazioni e sfaccettature, mira a rappresentare quel complesso patrimonio culturale che, trasmesso dal passato al presente, definisce l’identità materiale e immateriale di una determinata realtà socio-territoriale.

“[Heritage] is used to describe a set of shared values and collective memories; it betokens inherited customs and a sense of accumulated communal experiences that are construed as a ‘birthright’ and are expressed in distinct languages and through other cultural performances” (Bendix, 2008).

In altre parole, l’**Heritage** corrisponde ad una pratica culturale coinvolta nella costruzione e negoziazione quotidiana di una gamma di valori socialmente condivisi, i quali, ponendo in relazione il passato con il presente, permettono all’individuo di riconoscersi in uno specifico contesto sociale.

Questa tematica si affermò nel corso dei primi anni ’70, quando, per volontà dell’Unesco, prese piede un discorso istituzionale, autorizzato e legittimato istituzionalmente, volto ad individuare, conservare e valorizzare specifiche realtà territoriali considerate importanti per il loro intrinseco valore storico. Risale infatti al 1972, attraverso l’istituzione della **World Heritage List**, la prima convenzione Unesco riguardante la protezione del patrimonio culturale e naturale mondiale.

Il patrimonio industriale viene fin da subito riconosciuto come parte integrante del concetto di “Heritage” e la necessità di una sua conservazione e valorizzazione è all’origine, nel 1973, del Comitato Internazionale per la Conservazione del Patrimonio Industriale (TICCIH), Ente quest’ultimo che, per la prima volta, promosse l’incontro tra **Heritage** e dimensione produttiva, incoraggiando istituzioni e parti sociali a valorizzare culturalmente il patrimonio di cui disponevano.

Il discorso sull’**Industrial Cultural Heritage** andò a mano a mano affermandosi anche in Italia a partire dalla seconda metà degli anni ’90, occasione in cui il villaggio operaio di Crespi d’Adda venne inserito nella **World Heritage List** (1995).

Se inizialmente tale fenomeno coinvolse realtà industriali dismesse, successivamente l’invito alla valorizzazione dell’heritage venne colto e rilanciato anche dalle aziende in attività, le quali compresero le enormi potenzialità del patrimonio storico aziendale.

Nel corso del tempo il concetto di “**Corporate Heritage**”, suscitando notevole interesse, si arricchì di nuovi contributi, fino a giungere alla seguente formulazione:

“...all the traits and aspects of an organisation that link its past, present, and future in a meaningful and relevant way. Thus, it refers to some aspect of an organisation’s past that is still deemed by current internal and/or external stakeholders to be relevant and meaningful for contemporary concerns and purposes but concurrently perceived as worth to be maintained and nurtured for future generations; it is the selectively appropriated and valorised past of a company or ‘all that is (still) relevant’ in the light of contemporary concerns and purposes” (Burghausen and Balmer 2014b, pp. 394-95).

Tale definizione può essere ulteriormente, e utilmente, articolata in alcune caratteristiche fondanti

del patrimonio stesso (Balmer, 2013):

1. **Onni-temporalità:** in quanto il patrimonio interagisce con passato, presente e futuro. Questa è la caratteristica più importante e preziosa dell'industrial cultural heritage. Diversamente 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;
2. **Solidità dei 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;
 - l'associazione a particolari comunità, entità o gruppi;
 - il design e la visual identity;
 - l'abilità nell'accattivarsi e saper sfruttare le capacità sensoriali di chi viene in contatto con l'azienda e i suoi prodotti (ad esempio, l'utilizzo di un particolare profumo che il consumatore associa al prodotto);
 - la comunicazione aziendale;
3. **Ereditarietà trigenerazionale esterna/interna:** 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 trigenerazionale esterna/interna (Fonte: Balmer, 2013)

4. **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;

5. **Utilità per diverse generazioni di stakeholders:** soddisfare le **richieste** e le **esigenze** degli stakeholder 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 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.

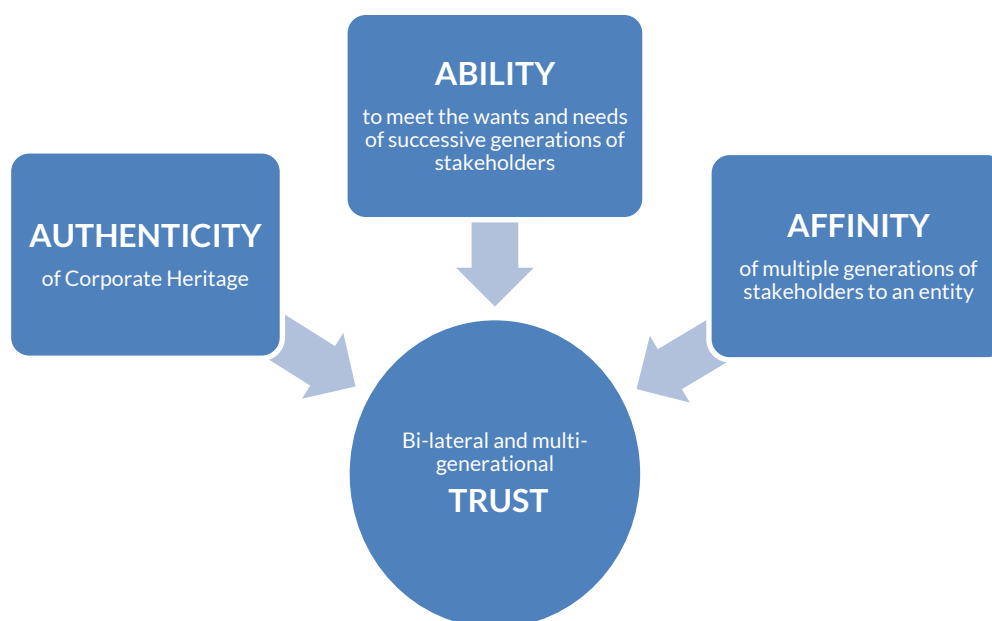


Figura 2. Modello dell'utilità multigenerazionale per gli stakeholders (Fonte: Balmer, 2013)

6. **Impegno manageriale costante:** 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 specificità, un metodo che sappia combinare gli aspetti "curatoriali" con quelli manageriali.

Corporate heritage brand e corporate heritage identity

Sono ancora gli studi di Balmer (1995,1998, 2001, 2008, 2009, 2011, 2013) a delineare ed approfondire 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 brand:

- 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.

Viene poi individuato un quadro per la gestione/custodia del brand heritage che consiste in una serie di caratteristiche che devono essere possedute e che sono poi sostenute da una serie di precetti manageriali.

Secondo Balmer, il brand necessita di un'identità, di essere gestito da 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 la valorizzazione del patrimonio culturale aziendale.

Nei suoi studi Balmer (2013) propone poi una teoria della sostenibilità del patrimonio culturale aziendale:

“La teoria della sostenibilità del patrimonio aziendale 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 (Balmer, 1998).

Partendo dal primo, Balmer definisce come corporate heritage marketing

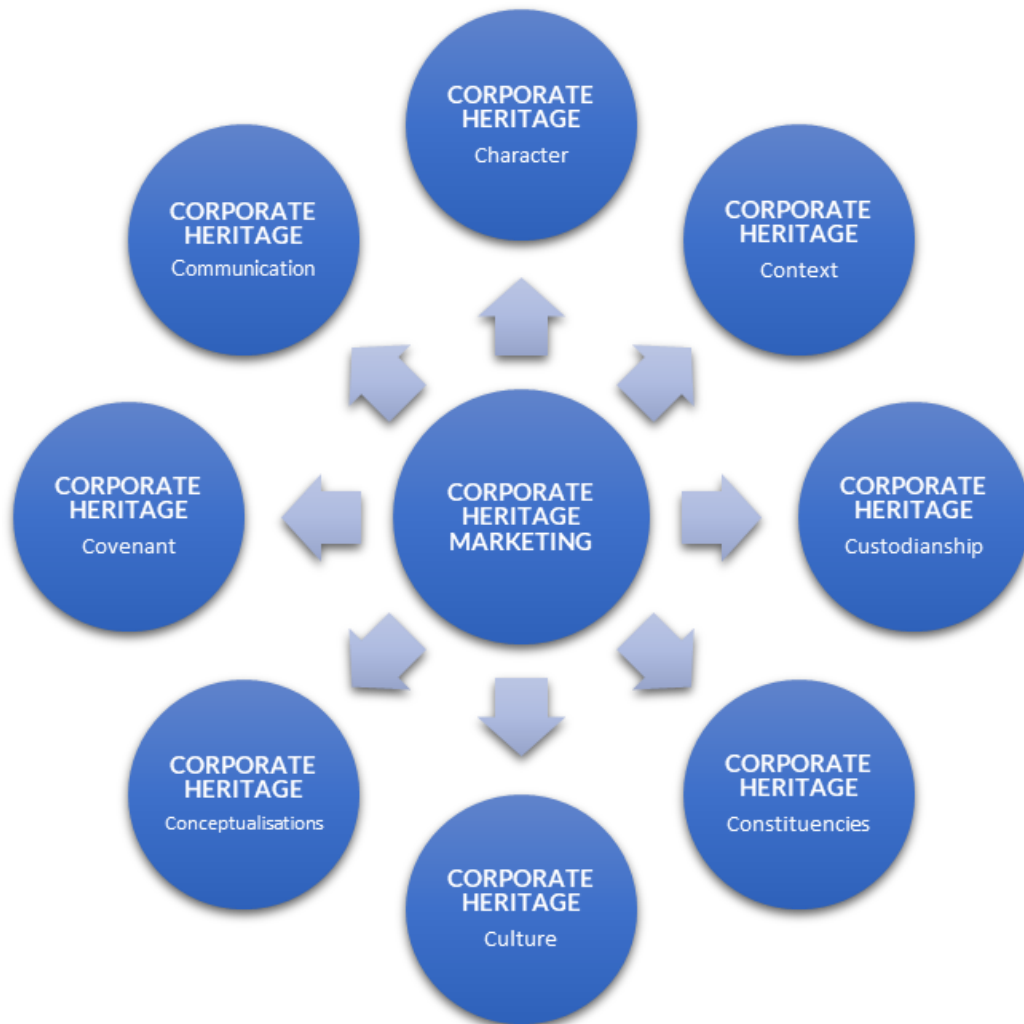
“una filosofia a livello organizzativo che si fonda su un'etica multigenerazionale focalizzata sul cliente, sugli stakeholders, sulla società e la sua etica. È creato e attuato nel corso delle generazioni e dovrebbe in generale soddisfare un criterio trigenerazionale” (Balmer, 2001).

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 poteva mancare una proposta di heritage marketing mix; le dimensioni individuate da Balmer sono le seguenti (Balmer, 2013):

- **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;

- **Contituencies**, 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.



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 onnipertemporale 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.

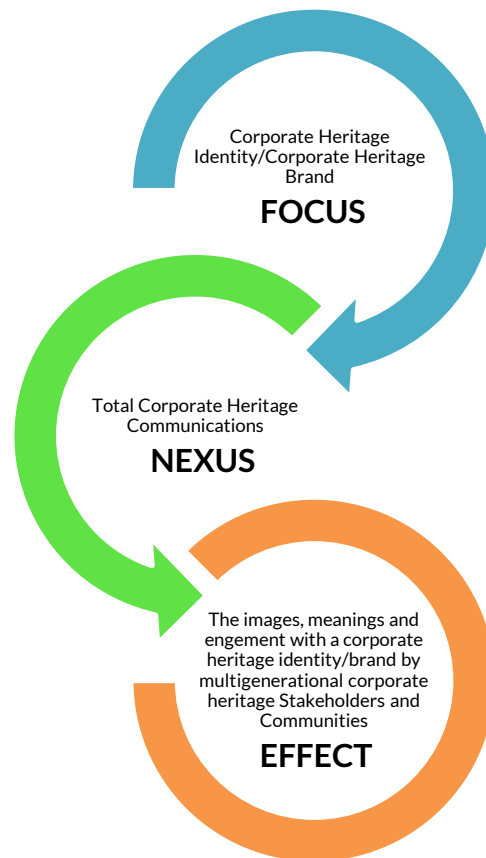


Figura 4: Total corporate heritage communication (Fonte: Balmer, 2013)

Da ultimo, vengono individuati gli effetti di questo tipo di comunicazione, suddivisi in quattro livelli a differenza del classico approccio di total corporate communication che è tripartito e precisamente:

1. il primo livello si riferisce agli effetti onnitemporali delle comunicazioni aziendali di prodotti, servizi, management e azioni dei dipendenti e simili;
2. il secondo livello si riferisce agli effetti di 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;
3. 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;
4. il quarto livello, quello aggiuntivo legato all'eredità della corporate communication, riguarda gli 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 gli archivi e musei d'impresa e i vari aspetti che li rendono efficaci nel campo dell'heritage marketing.

Heritage Quotient e Brand Identity

Alla luce di quanto detto è possibile immaginare il patrimonio culturale aziendale come una serie di asset che vengono trasferiti di generazione in generazione (Pecot, De Barnier, 2017).

Tali beni possono essere sia tangibili (beni fisici come edifici o attrezzature) che intangibili (si veda il riconoscimento del marchio e la proprietà intellettuale).

Occorre tuttavia fare una distinzione tra *“brands with a heritage”* e *“corporate heritage brands”*.

Se nel primo caso, pur essendo in possesso di un patrimonio storico l'azienda si relaziona ad esso in modo passivo, nel secondo, avendone intuito il valore strategico, opta per utilizzarlo come elemento cruciale del proprio posizionamento e brand identity.

Conseguentemente un'azienda può dirsi una corporate heritage brand nel momento in cui decide di attivare coscientemente il patrimonio storico di cui dispone (Urde et al.,2007).

Tutti i brands vantano una storia, tra questi solo alcuni la possono definire *“Heritage”* ed una parte ancor più ristretta può dire di averlo adeguatamente valorizzato, sbloccandone l'intrinseco valore. Quest'ultimo passaggio si può sintetizzare nei seguenti cinque elementi che configurano la Brand Identity e determinano, con la loro intensità, se e quanto il patrimonio storico di un'azienda possa essere messo a valore.

Maggiore è la loro presenza, più alto sarà il cosiddetto *“Heritage Quotient”* (HQ), ovvero le potenzialità che il brand in questione potrà esprimere (Urde, Greyser and Balmer, 2007):

1. **Un'azienda che nel tempo si è costruita una credibilità come generatore di valore ai clienti e agli stakeholder.** Per *“credibilità”* s'intende che l'azienda nel tempo è stata all'altezza dei suoi valori e delle sue promesse. Lo si potrebbe altrimenti definire un *“contratto non scritto”* tra il brand, i consumatori, i clienti e i suoi stakeholders, contratto inteso come la relazione tra le aspettative dal consumatore e le promesse avanzate dall'azienda (Urde et al.,2009).
2. **Un'azienda longeva.** Sebbene la longevità da sola non garantisca l'immediata valorizzazione del patrimonio storico, può comunque rivelarsi un elemento chiave capace di spingere l'azienda ad intraprendere un percorso *“Heritage”*. Infatti, qualora fosse posta in dialogo con altri elementi quali il Track record e la Storia, potrebbe avvalorarli dimostrandone veridicità e coerenza.
3. **Un'azienda con valori fondamentali articolati e di lunga data che guidano il suo comportamento aziendale e le sue scelte e azioni.** Per una azienda intenzionata a valorizzare il proprio heritage è fondamentale saper gestire, preservare e comunicare, sia internamente che esternamente, il significato dei suoi valori, imprescindibile veicolo identitario.
4. **Un'azienda il cui passato si riflette e si esprime nella comunicazione di sé soprattutto attraverso l'uso di simboli.** A riprova di ciò il fatto che i *“simboli”* talvolta possono raggiungere un grado d'importanza tale da svolgere un ruolo *“totalizzante”* rispetto alla storia aziendale (si veda la Nike).
5. **Un'azienda che definisce la propria identità attraverso la sua storia.** La Storia rappresenta il fattore chiave poiché ricostruendo e riattualizzando il passato l'azienda può progettare e proiettarsi verso il futuro.

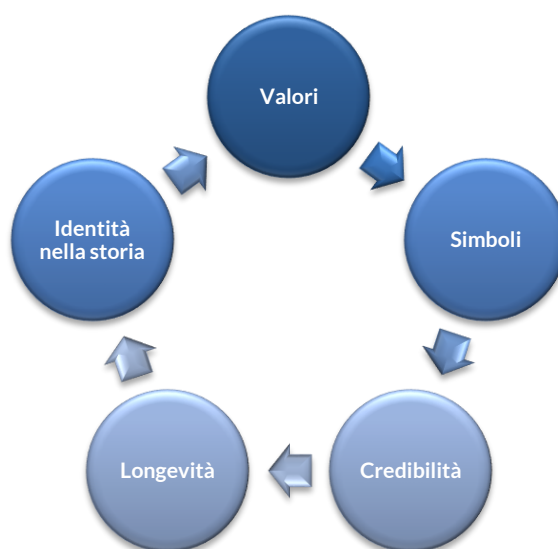


Figura 5: Gli elementi del Heritage Quotient (Elaborazione da Urde, Greyser e Balmer, 2007)

Tuttavia, come già accennato in precedenza, la sola presenza in azienda di un patrimonio storico non ne implica l'automatica valorizzazione. Infatti, è necessario affiancarvi un'efficace gestione, convenzionalmente suddivisa in tre fasi:

1. la **scoperta**: nel processo d'identificazione del patrimonio storico, l'azienda dovrebbe "porsi in ascolto" dei suoi consumatori, indagando i valori e le caratteristiche del brand che i clienti hanno dimostrato di apprezzare maggiormente nel corso degli anni. Esplicitando tali valori è possibile prendere coscienza della propria identità e, conseguentemente, svelare l'*heritage*.
2. l'**attivazione**: richiede che l'azienda fornisca una risposta sincera alle seguenti domande:
 - come si declina l'*heritage* scoperto rispetto ai cinque "criteri HQ"?
 - come e dove si differenzia l'azienda in termini di forza del proprio patrimonio rispetto ai principali concorrenti di mercato?
3. il **mantenimento**: adottando una mentalità "*Heritage-oriented*" l'azienda di deve chiedere in che modo tale differenziazione può essere tradotta significativamente nello scenario economico. In ultima istanza, la protezione dell'*heritage* aziendale richiede un approccio costruttivo, capace di porre al centro delle proprie strategie il patrimonio storico, comprendendone il ruolo chiave in termini identitari ed economici (Urde et al, 2007).

La **strategic management literature**, offre all'azienda uno strumento in grado di scoprire se il proprio patrimonio può generare questo tipo di vantaggio.

Il framework VRIO, acronimo di "**Value, Rarity, Imitabiliy, Organization**", è un meccanismo che integra due quadri teorici esistenti: il positioning perspective e la resource-based view.

L'obiettivo di tale strumento consiste nel porre quattro domande finalizzate a individuare il potenziale competitivo di una specifica risorsa (Barney and Hesterly, 2008):

- **Value**. La risorsa consente all'azienda di sfruttare adeguatamente una possibilità e/o neutralizzare una minaccia?
- **Rarity**. La risorsa è controllata da un numero limitato di aziende concorrenti? Se l'azienda è la sola a possedere la risorsa, ciò costituisce per ovvi motivi un vantaggio rispetto alle imprese concorrenti. L'esclusività stessa dell'*heritage* può dunque fornire una base per la distintività nel posizionamento.
- **Imitabiliy**. Le aziende che non dispongono di tale risorsa devono affrontare uno svantaggio in termini di costi per ottenerla e svilupparla? Affinché un'azienda possa ottenere un vantaggio competitivo sostenibile è fondamentale che disponga di una risorsa difficile da imitare. Ne consegue che, qualora quest'ultima fosse di facile replicazione, sarebbe complesso mantenere tale vantaggio. Per quanto concerne il patrimonio storico, il criterio dell'imitabilità si rivela estremamente importante, poiché l'*heritage* aziendale, data la natura del tutto personale, costituisce una risorsa unica e inimitabile.
- **Organization**. La struttura organizzativa aziendale è in grado di sostenere lo sfruttamento della preziosa, rara e costosa risorsa? Anche se la risorsa soddisfa i criteri sopraindicati, un'adeguata valorizzazione richiede il supporto di una struttura organizzativa sensibile al tema e dotata degli strumenti adatti allo scopo.

Heritage Marketing marketing

Nel corso degli anni '80 l'interesse per il "**Corporate Heritage**" prese progressivamente piede e, allargata la propria sfera d'influenza, incontrò il ramo del marketing che, essendo alla ricerca di nuove strategie di promozione dei prodotti e dei marchi, comprese il forte potere evocativo della storia aziendale.

Nacque così l'*Heritage marketing*: strumento in grado di cogliere nell'inutilizzato o scarsamente valorizzato patrimonio storico aziendale, una fonte innovativa di risorse per creare nuovo valore.

Con questa espressione si indicano tutte quelle azioni che sono volte a investire sul patrimonio culturale aziendale 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, 2020). Ed è proprio sull'esperienza personale che punta l'heritage marketing, partendo da una narrazione coinvolgente ed evocativa.

Il consolidamento dell'Heritage marketing lo si deve appunto al profondo cambiamento che ha investito le partecchie di consumo. Il prodotto, svincolatosi dalla sfera del mero consumo, approda a quella esperienziale. Si crea pertanto un rapporto relazionale fra il soggetto e il bene/servizio, il quale diviene portatore di simboli, significati, nonché di valori individuali e collettivi.

L'esperienza di consumo si trasforma in un fatto personale di rilevanza emotiva, che trae origine dall'interazione tra l'individuo e il prodotto. Essendo il consumatore chiamato a rivivere emozioni e immagini ad esse legate, emerge l'esigenza di valorizzare la sedimentazione dell'esperienza di cui un territorio è intriso, dalla storia locale a quella industriale.

L'identità storica si rivela così essere un prezioso strumento di marketing, utilizzabile prevalentemente dalle aziende dotate di un solido background storico-culturale.

L'esaltazione del trascorso storico dell'azienda può essere in tal modo concepita come uno strumento di marketing complementare all'innovazione del prodotto, poiché lo carica di un valore aggiunto inimitabile dalla concorrenza, data la natura del tutto soggettiva della storia aziendale.

Da questo punto di vista l'Heritage marketing si rivela una strategia moderna che, nonostante abbia un target preferenziale, è in grado di catturare l'interesse di tutti gli stakeholders, ognuno legato in modo differente all'impresa/marchio e al suo trascorso (Montemaggi e Severino, 2008).

In sostanza, ***l'Heritage marketing rappresenta una brand strategy***, ovvero una strategia volta al consolidamento e al miglioramento della corporate identity and image. Grazie a quest'ultima, l'azienda trascende la dimensione economica, impegnandosi in un percorso di valorizzazione del territorio sotto il profilo sociale e culturale (Montemaggi e Severino, 2008).

Riassumendo ***l'Heritage marketing genera distintività per l'impresa sotto tre aspetti***:

- raccoglie, analizza e organizza l'heritage, ricostruendo l'identità storica di un'impresa, punto di partenza per la definizione della *corporate identity*;
- consente di avvalersi di risorse immateriali specifiche quali le conoscenze e le competenze sedimentate nel corso del tempo;
- crea attrattività nei confronti del marchio e dei suoi prodotti, facendo leva sui meccanismi del marketing dell'esperienza.

Il risultato è quello che viene definito "***consumer empowerment***", ovvero la presenza di consumatori interessati, esperti e interconnessi che affiancano l'azienda in un costante processo di co-innovazione, co-promozione, co-produzione e co-immaginazione (Corchia, 2015).

Tuttavia, al fine di costruire una solida strategia imperniata sull'Heritage marketing, è necessario che l'azienda disponga e implementi le seguenti caratteristiche, ovvero sei elementi relativi alla "buona gestione" del patrimonio storico (Balmer, 2009):

1. ***Continuità***. Il mantenimento costante nel corso del tempo del proprio patrimonio è indice di affidabilità e stabilità. In sostegno ad esso, simbolismo e rituali possono rivelarsi dimensioni di fondamentale importanza. Inoltre il concetto di stabilità è parallelo a quello di "longevità".
2. ***Visibilità***. Godere di un profilo pubblico significativo e prominente è sicuramente la più potente forma di comunicazione dell'identità aziendale. Danneggiare tale immagine potrebbe minare le fondamenta stesse dell'azienda, compromettendone irrimediabilmente la posizione nel mercato.
3. ***Strategia***. Saper anticipare e accogliere i cambiamenti è una caratteristica fondamentale per mantenere la propria rilevanza nel mercato. Similmente, adottare una posizione aperta alla "cultura", aiuta a svincolarsi da una dimensione prettamente economica, sconfiggendo lo stereotipo dell'azienda unicamente votata al profitto.

4. **Flessibilità.** Implica il saper rispondere rapidamente alle crisi, dimostrando resilienza e capacità di adattamento.
5. **Rispettabilità.** La costruzione della reputazione del brand richiede molto tempo, tuttavia quest'ultima può facilmente essere distrutta. Di conseguenza, al pari della visibilità, è richiesta una particolare attenzione per quanto concerne la tutela dell'immagine pubblica e privata dell'azienda.
6. **Empatia.** Equivale a riconoscere i significati e le emozioni che il brand genera tra i clienti e gli stakeholder in generale, ovvero prestare particolare attenzione alle esigenze e alle preferenze dei consumatori, i quali in ultima istanza si dimostrano essere i veri "proprietari" del brand. Pertanto, nel corso del processo di valorizzazione, è importante differenziare quali aspetti dell'azienda il pubblico/gli stakeholder vogliono ricordare, mantenere o rinnovare.

In sintesi, per d'intraprendere un percorso di valorizzazione dell'heritage, un'azienda dovrebbe puntare sulla continuità, la visibilità e la strategia.

Al contempo, occorre che si dimostrarsi flessibile, rispettabile ed empatica nei confronti di consumatori e stakeholder, poiché, oltre ad aver contribuito alla sua formazione, sono i primi ad attribuire valore al patrimonio storico aziendale.

Una configurazione estesa dell'Heritage marketing mix

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 questo 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).

Garofano, Riviezzo e Napolitano (2020) hanno recentemente proposto una formulazione del heritage marketing mix composta da 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, come di seguito descritte, 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:

1. **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**;
2. **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);

3. **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 tasting di prodotti – si pensi a cantine, distillerie, aziende agrituristiche;

4. **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.

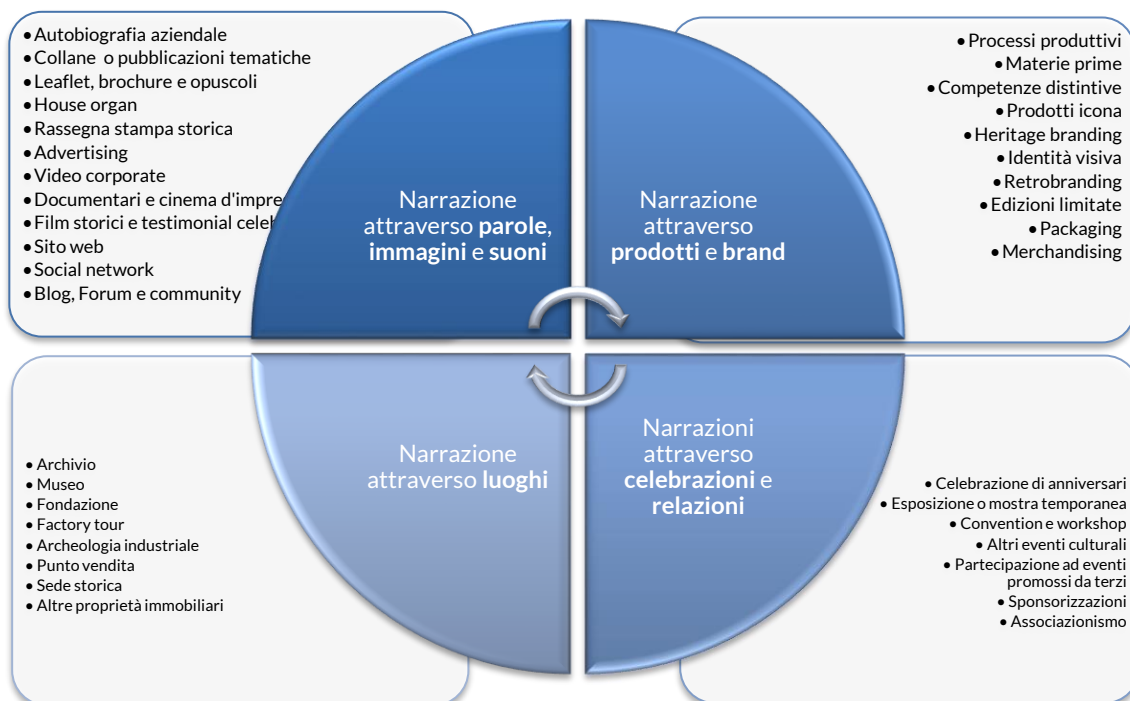


Figura 6. Una Proposta di heritage marketing mix (fonte: Garofano et al., 2020)

Questi strumenti molto eterogenei tra loro permettono all'industrial cultural 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 in cui 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 permetteranno di tessere un filo rosso che accomuni l'eterogeneità degli strumenti posti in essere dall'azienda stessa (Garofano *et al.*, 2020).



I Luoghi dell'Industrial Cultural Heritage

MUSEI E ARCHIVI D'IMPRESA

La riconfigurazione dell'heritage marketing appena presentata appare particolarmente utile per proseguire l'indagine patrimonio culturale aziendale e focalizzarla poi, empiricamente sulla specifica realtà regionale del Veneto. Nella proposta di "Garofano et al." (2020) viene infatti ricostruita una visione "olistica" dell'heritage come risorsa che si distribuisce e si può quindi manifestare in tutti gli aspetti della vita e del funzionamento aziendale.

A partire da questa consapevolezza, condivisa anche nella presente trattazione, si sceglie di proseguire l'analisi lungo la direttrice della "narrazione attraverso i luoghi", quella che più esplicitamente manifesta la scelta dell'impresa di caratterizzare come "patrimonio culturale" il proprio heritage.

La motivazione per tale scelta è duplice:

- da un lato risponde alla volontà di identificare con il maggiore grado di precisione possibile le azioni di **valorizzazione del patrimonio culturale aziendale** come scelte strategiche operate da imprenditori e manager;
- dall'altro, sul versante della rilevazione, permette di **mappare più agevolmente le manifestazioni di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale**, in quanto la narrazione attraverso i luoghi tende a manifestarsi in forme esplicite e distinte (anche se, come vedremo, con diversi gradi di consapevolezza) dal resto delle attività aziendali.

Una tale precisazione permette, quindi, di concentrare il prosieguo della trattazione su di un insieme di attività e realizzazioni che coprono le forme più canoniche di manifestazione dell'industrial cultural heritage e della sua valorizzazione.

In questa prospettiva, uno spazio centrale è occupato dai musei e dagli archivi d'impresa, le prime utilizzate e che ancora rappresentano le modalità alle quali le imprese più frequentemente pensano e portano a realizzazione per valorizzare l'**industrial cultural heritage**.

Ciò non equivale, come apparirà più chiaramente nella mappatura e nella conseguente clusterizzazione, a limitare l'indagine solamente a ciò che viene identificato come "museo" o "archivio" aziendale. Non solo perché le due categorie sono oggetto di una profonda evoluzione interna, ma anche perché stanno emergendo forme di "narrazione attraverso i luoghi", che programmaticamente da queste prescindono per articolare modalità innovative e ibride di utilizzo dello spazio aziendale a fini di valorizzazione dell'industrial cultural heritage.

A tali innovazioni verrà dato adeguato spazio in sede di mappatura e analisi ma trattandosi appunto di modalità emergenti si ritiene importante completare l'analisi ragionata della letteratura sull'industrial cultural heritage con un approfondimento centrato sulle categorie del museo e dell'archivio.

Origine e diffusione dei musei d'impresa

L'interesse per la collezione e l'esposizione del patrimonio industriale emerge alla fine del Settecento, quando si sviluppa in Europa il primo tentativo di riunire un patrimonio legato all'industria al *Musée des Arts et Métiers* istituito a Parigi nel 1802, con l'obiettivo di conservare oggetti industriali a fini di studio (Bulegato, 2008).

Il momento storico che si impone sulla scena internazionale per la sua innovazione è l'Esposizione Universale di Londra del 1851, che si è rivelata essere una vera e propria esposizione delle tecnologie e degli oggetti frutto del progresso tecnologico e scientifico in quegli anni, a seguito della quale si è sviluppato il South Kensington Museum, il primo museo che espone il patrimonio generato dalle arti minori (Amari, 2001).

Sulla base dell'esempio inglese, si sono sviluppati numerosi musei a livello internazionale che conservano oggetti dell'industria con il fine principale di studio, come strumento di apprendimento per le nuove professionalità, unendo l'aspetto scolastico a quello espositivo (Amari, 2001).

La novità apportata dal South Kensington Museum consiste nell'esposizione: non più oggetti d'arte da ammirare, bensì oggetti che presentano un'utilità in quanto derivanti da un ambito, quello produttivo, dove gli oggetti hanno un senso pratico. È in questo momento che comincia a definirsi anche l'aspetto educativo della collezione, poiché i musei che in quegli anni si svilupperanno hanno come scopo l'educazione, ponendosi come luogo di formazione di figure professionali (Amari, 2001). Questa novità ha avuto una risonanza anche in Italia, dove hanno cominciato a svilupparsi i primi tentativi di esposizione di oggetti industriali, che assurgevano anzitutto al ruolo della formazione, dovendo quindi sempre essere strettamente legati ad un luogo di istruzione. Non è possibile definire questi primi musei come musei d'impresa, poiché non sono riconducibili ad una realtà aziendale specifica, ma l'obiettivo principale è raccogliere il sapere internazionale sulle nuove tecnologie industriali, comunicando il progresso industriale che prende avvio in quegli anni.

Nei primi anni Settanta del XX° secolo anche 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).

Le definizioni di "Museo d'impresa"

Per comprendere cosa siano i **musei d'impresa** e come si stanno evolvendo è necessario partire dalla generale definizione di museo riconosciuta a livello internazionale, data dall'ICOM (*International Council of Museums*) nel 2007:

"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, istruzione e diletto".

Si tratta di una definizione che fa riferimento ai musei in generale, i quali sono identificati con una struttura stabile e permanente sul territorio e si propongono di conservare ed esporre tutto ciò che testimonia la cultura di un popolo, siano esse testimonianze materiali o immateriali.

Sebbene la definizione data dall'ICOM risulti applicabile ai musei d'impresa in generale, una revisione della letteratura permette di comprendere che è quasi impossibile dare una definizione univoca, in quanto vi sono diverse tipologie museali che si sono configurate nel corso degli anni.

Accanto ad iniziative promosse direttamente da aziende per valorizzare il proprio patrimonio culturale, troviamo infatti strutture che espongono in modo permanente o periodico macchinari e collezioni di artefatti che non necessariamente appartengono ad un imprenditore e che possono essere definiti come tali soltanto in quanto finanziati da un'azienda privata cui appartengono; oppure vi sono musei che non sono strettamente generati da un'impresa ma le cui collezioni appartenevano ad un imprenditore, oppure il loro contenuto è connesso ad un distretto produttivo o ad una comunità locale.

Questo permette di comprendere la vastità di definizioni che si potrebbero dare quando si parla di museo d'impresa. Inoltre, sullo studio del patrimonio culturale aziendale convergono diverse

prospettive e metodologie di ricerca quali **management, marketing, business history, museologia, antropologia, sociologia, storia economica**, solo per citare le principali.

Una tale multidisciplinarietà ha prodotto un altrettanto articolata varietà di definizioni di **“museo d’impresa”**, che ne sottolineano le molteplici sfaccettature:

- 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);
- In Italia, 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) afferma 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 patrimonio culturale aziendale, 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”*.

Le funzioni del Museo d’impresa

Se la letteratura è alquanto frammentata sul versante delle definizioni, appare invece piuttosto convergente per quanto riguarda scopi e funzioni dei musei d’impresa.

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 ad alcune funzioni canoniche:

- **Collezionare**, che sta alla base della costituzione di musei, facendo sì la 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 del patrimonio culturale di proprietà delle aziende;

- **Interpretare**, ovvero trasmettere lo spirito dell'impresa, di un settore o di un territorio;
- **Mostrare**, quindi valorizzare questo patrimonio perché venga fruito dal pubblico (Gilodi, 2002; Quintiliani, 2015).

L'idea di allestire questi spazi con il patrimonio storico-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 come 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).

Riprendendo e integrando una suddivisione proposta da Montemaggi e Severino (2007), il museo d'impresa svolge fondamentalmente quattro funzioni, utili a giustificare la sua presenza e l'investimento aziendale:

1. La funzione "**display**": la struttura museale, rappresentando una sorta di "biglietto da visita", necessita d'essere collocata in un luogo di forte impatto visivo, in grado di accogliere e coinvolgere le persone. Tuttavia, al di là del marketing esterno, risponde ad una finalità di tipo organizzativo, poiché *"influisce positivamente sul clima aziendale, contribuendo a regolare e rafforzare le relazioni interne e a motivare il personale, aumentandone il senso di appartenenza e facendolo sentire partecipe"* della vita aziendale (Montella, 2010). In aggiunta, oltre a rendere più "corporate" i dipendenti dell'azienda, contribuisce ad informare l'opinione pubblica in relazione alla storia, all'evoluzione e all'attività dell'impresa, incrementandone il riconoscimento a livello sociale.
2. La funzione "**storico-istituzionale**": il museo contribuisce a rielaborare la storia dell'azienda, del prodotto, della famiglia e del territorio di appartenenza. Nel fare ciò si confronta con la dimensione conflittuale propria della memoria. A tal proposito è opportuno ricordare come ogni forma di valorizzazione dell'*Heritage* aziendale non rappresenta una passiva collezione di artefatti, ma un tipo d'organizzazione della memoria, strategicamente utilizzata dall'impresa per sviluppare la propria identità ed immagine. Esiste pertanto una "politica dell'esibizione e dell'organizzazione della memoria", la quale, in base agli interessi dell'azienda, sancisce cosa ricordare e cosa dimenticare. Va infatti segnalato che non tutte le realtà aziendali sono aperte a ricordare gli aspetti negativi della propria storia come: fallimenti, irresponsabilità, conflitti di gestione del lavoro, cattivi rapporti con i dipendenti e scioperi sindacali. Tuttavia, così facendo, oltre a correre il rischio di ripetere i medesimi errori nel futuro, prestano il fianco a critiche e rivendicazioni. La struttura museale è inoltre volta ad ospitare e promuovere attività di formazione interne ed esterna all'azienda.
3. La funzione di "**apparto digerente**": il museo seleziona, archivia, digitalizza e mette a disposizione il materiale storico dell'azienda. In un certo qual modo, grazie al suo intervento, la storia aziendale viene trasformata da materiale passivo in "nuova energia". Partendo dal presupposto che *"la cultura non conserva, semmai crea, non si limita a custodire l'esistente, ma lo trasforma secondo le esigenze continuamente imposte delle nuove contingenze storico-sociali"* (Gilodi, 2015), la struttura museale offre del materiale che potrebbe essere riadattato e riutilizzato. Infatti, avere a disposizione una serie di oggetti a cui ispirarsi, può fungere da stimolo creativo per designer e progettisti, i quali, attingendo dal patrimonio storico aziendale, traggono spunti per le nuove creazioni.
4. La funzione "**identificativa**": il museo è utilizzato per rappresentare l'azienda in una serie di ambiti istituzionali, culturali e territoriali. In altre parole, ponendo in relazione l'impresa con il mondo esterno, facilita le relazioni con i molteplici attori sociali e svolge la funzione di raccordo culturale con le aree limitrofe. L'obiettivo della struttura museale è quello di legittimare l'azienda nel

territorio di riferimento, ampliando e rafforzando il consenso di cui gode. Infine, la peculiarità dello strumento museo, data dalla presenza di visitatori, consente l'instaurarsi di un flusso comunicativo privilegiato tra l'azienda e il consumatore, attivando un meccanismo di sponsorizzazione, ove il tramite capace di promuovere il messaggio dell'impresa è il visitatore stesso.

L'archivio d'impresa tra memoria e funzionalità

Nella sua configurazione classica l'archivio d'impresa si distingue nettamente dallo spazio museale per la focalizzazione conservativa sui documenti ufficiali dell'azienda quali carteggi, documenti societari e storici, progetti, disegni, materiale pubblicitario su ogni supporto, onorificenze, macchinari.

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, della famiglia, ecc. Tuttavia, questa denominazione designa anche un luogo fisico, per cui è assimilabile ad un vero "centro di documentazione", luogo di ricerca, conoscenza e formazione. L'archivio 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.

Nel tempo le imprese hanno colto l'importanza dell'archiviazione della documentazione storica e si adoperano per conservare e valorizzare al meglio i documenti storiografici d'impresa in collaborazione con storici, istituti, fondazioni e associazioni (Bonfiglio e 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 (Noess, 2005).

Da attività altamente specializzata e di rilevanza pubblica, la valorizzazione del materiale archivistico è divenuta di interesse per le imprese parallelamente allo sviluppo dei musei d'impresa, ai quali spesso il l'archivio si affianca. Infatti, il materiale documentale, grafico e audiovisivo ben si presta a corredare l'esposizione di oggetti e macchinari fornendo chiavi di lettura e narrazione visiva dello sviluppo organizzativo e produttivo nonché delle strategie di comunicazione e di costruzione della brand identity.

In Italia, lo sviluppo degli archivi aziendali è strettamente legato a quello delle imprese di medio-grande dimensione che in virtù non solo della loro storia ma anche della disponibilità di personale specializzato e risorse hanno potuto attivare queste forme di valorizzazione del patrimonio aziendale. Le prime iniziative strutturate sono di grandi aziende del comparto meccanico ed energetico alle quali si affiancano poi realtà bancarie, e delle telecomunicazioni (Paoloni e Severino, 2011).

Un periodo di fioritura dell'interesse per gli archivi aziendali si registra negli anni '90 del XX secolo e dei primi anni 2000 anche in conseguenza delle privatizzazioni di molte imprese in precedenza controllate dal soggetto pubblico che proprio in virtù di questo loro status avevano maturato una consolidata cultura dell'archiviazione documentale. È di quegli anni anche lo sviluppo di reti professionali e associazioni tra archivisti d'impresa che esita anche nell'organizzazione di convegni, corsi di formazione e pubblicazioni (Del Giudice, 2005).

Le funzioni e i concreti utilizzi degli archivi d'impresa si differenziano in relazione alla dimensione aziendale e al settore di attività dell'impresa.

Per le grandi imprese, come si detto, l'archivio la presenza dell'archivio di costruisce e si presenta in stretta relazione con le funzionalità e le modalità gestionali e di fruizione tipiche della pubblica amministrazione. In questi casi si riscontra infatti una preesistente cultura della raccolta, catalogazione e archiviazione dei documenti che si accompagna alla costituzione di uffici dedicati e

alla destinazione di personale specializzato alla conservazione della documentazione cartacea e multimediale.

L'archivio aziendale, una volta costituito e comunicato, si presenta come un'articolazione riconoscibile e funzionante secondo meccanismi di organizzazione e fruizione consolidati.

Il suo target di riferimento, come nel caso dell'archivio pubblico, tende ad essere costituito da una nicchia abbastanza contenuta di utilizzatori tra i quali spiccano gli studiosi di storia e i tecnici del settore produttivo di riferimento.

L'archivio, insomma, tende a presentarsi come una forma di valorizzazione dell'heritage aziendale fruibile soprattutto dagli addetti ai lavori, in buona parte esterni all'organizzazione aziendale e con un obiettivo di consultazione funzionale alla produzione culturale.

Diversa la situazione per le piccole e medie imprese.

Nei contesti aziendali di minore dimensione la focalizzazione sul prodotto e sul mantenimento della posizione competitiva tende a far passare in secondo piano l'opportunità di tenere memoria della documentazione aziendale in forma continuativa e professionale.

Documenti interni, lettere commerciali, statuti, progetti, materiali di comunicazione hanno una vita utile strettamente legata alle contingenze produttive: servono alla produzione e di questa seguono il ciclo di vita. La concentrazione sul presente costantemente proiettato nel futuro non permette di cogliere la rilevanza del passato e del mantenimento e organizzazione della memoria. Da ciò consegue la tendenziale indisponibilità a dedicare risorse e personale specializzato alla raccolta e conservazione dei documenti.

La situazione è marginalmente diversa per quelle aziende, che pur essendo di medio-piccola dimensione, operano in settori produttivi nei quali gioca un ruolo centrale il concetto stesso di "collezione" come espressione dello stile e delle modalità progettuali e produttive di un determinato momento storico. È questo il caso di quelle che abbiamo recentemente imparato a catalogare come "**industrie creative**" per le quali gli aspetti progettuali, estetici e simbolici (e quindi culturali) giocano un ruolo fondamentale nella costruzione della **brand identity** e nel **mantenimento della competitività aziendale**.

I settori della **moda**, dell'**arredamento**, dell'**architettura**, della **comunicazione** e delle **produzioni di lusso** hanno nella fase ideativa e progettuale un momento cardine del loro operare e bozzetti, disegni, prototipi e relativi materiali di comunicazione hanno quindi maggiore possibilità di essere riconosciuti come patrimonio da archiviare e conservare.

Lo stesso si può dire per le imprese in cui la preziosità dei materiali lavorati e dei prodotti finiti accompagnata alla possibilità tecnica di raccolta e catalogazione, permette più facilmente la costruzione di "archivi di prodotto" costituiti da campioni di materiali, frammenti di lavorazioni, prototipi, etc.

È questo il caso degli archivi nel settore della moda o del design che sono spesso cresciuti nel tempo in maniera "tacita", in quanto fortemente collegati a modalità operative aziendali che richiedono e spesso impongono di ritornare con la memoria al progetto già realizzato, i materiali utilizzati, le soluzioni adottate e all'utilizzo da parte di clienti specifici (D'Angelo, 2019).

La particolarità di questo tipo di raccolte sta appunto nella consuetudine della pratica di archiviazione intensa non tanto come manifesta del patrimonio culturale aziendale ma come vera e propria esigenza produttiva. In questi casi le imprese utilizzano gli archivi per finalità interne di ricerca e sviluppo: l'archivio diventa per molte aziende una fonte di ispirazione alla quale attingere per sviluppare nuovi prodotti, progetti, attività (Garofano *et al.*, 2020).

Come i musei anche gli archivi d'impresa possono essere considerati degli efficaci mezzi di comunicazione perché sono **strategicamente collegati alla corporate image e alla brand identity** 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, 2012); 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 (Catellani e Rossato, 2012).

Nel campo degli archivi d'impresa 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).

Musei e archivi come memoria organizzativa

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 "memoria episodica" di persone che hanno vissuto in prima persona gli eventi narrati e condividono questi momenti, e dalla "memoria semantica" 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 musei d'impresa 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, intesa come narrazione che è stata in qualche modo autorizzata o valorizzata dai contesti istituzionali o dalle imprese Sturken (1997).

Un aspetto molto interessante individuato dalla letteratura internazionale è la strategia culturale che un'impresa adotta nell'esibire la propria storia (Nissley e Casey, 2002).

Viene individuata una fondamentale tensione all'interno delle strategie di esposizione del patrimonio culturale d'impresa, articolata come segue:



Figura 7: descrizione della “politics of the exhibition” (Rielaborazione da Nissley e Casey, 2002)

La **strategia di memorizzazione** 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 su forme di “**abbellimento**”(making nice) e tendano ad escludere gli episodi negativi del passato delle aziende che rappresentano, dando quindi un'immagine della “**narrativa ufficiale**” approvata dal vertice aziendale e non sempre inclusiva della memoria collettiva che nel tempo si è creata nell'impresa in quanto aggregato politico e sociale. Di conseguenza, viene adottata anche una “**strategia di oblio**”, 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 “**strategia dell'immaginazione**” si riferisce a quello che sarà il futuro dell'impresa riflesso nell'esposizione e chiede quindi al museo di creare delle “comunità immaginate” (Brown e Davis-Brown, 1998).

I musei d'impresa sono dunque potenti strumenti manageriali per formare l'identità e l'immagine di un'impresa (Nissley e Casey, 2002).

Il destinatario accoglie e recepisce il messaggio che l'impresa vuole trasmettere in un ambiente che le 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 ricordi; 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).

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 sociali 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).

Il patrimonio culturale aziendale 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 insieme 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." (Higgins, 2005).

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).

Musei d'impresa e territorio

Il museo d'impresa, affinché possa esprimere al meglio le proprie capacità, necessita d'essere messo in rete, ovvero posto in dialogo e relazione con le realtà affini presenti sul territorio.

Attraverso il loro museo le imprese accreditano la propria immagine sotto il profilo sociale in quanto istituzioni culturali dotate di prestigio simbolico (Hatch e Schultz 2000).

La corporate image è strettamente collegata alla corporate identity e reputation e al corporate brand; 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).

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 acquisendo così un ulteriore strumento di responsabilità sociale.

I musei d'impresa si prestano quindi a valorizzare il patrimonio culturale di un territorio, diventando strumenti di memoria culturale collettiva, 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 (Sturken, 1997).

Il museo d'impresa fornisce così, 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 e creando un collegamento stretto con il contesto settoriale e territoriale in cui svolge la sua attività (Hatch e Schultz, 2000). 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 eternalità 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).

I musei d’impresa manifestano, così, come accennato in precedenza, la loro continuità con la politica di conservazione e di memoria dell’oggetto industriale nata all’epoca delle Esposizioni Universali (Kaiser, 1988). 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 all’iniziativa imprenditoriale e con uno spirito diverso.

In un oggetto individuale transitano molte storie che si intrecciano in una memoria collettiva.

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”.* Con questo si ribadisce come l’obiettivo primario dei musei non debba essere solo quello di esporre i propri pezzi in ottica celebrativa ma anche di testimoniare l’origine di un bene e il raggiungimento degli obiettivi produttivi.

I musei d’impresa diventano così 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’ulteriore componente fondamentale atta a garantire il radicamento territoriale del museo d’impresa è la modalità con cui viene organizzato ed allestito.

A tal proposito sarebbe opportuno offrire al visitatore un percorso caratterizzato dall’uso multisensoriale di codici: visivi, sonori, tattili, olfattivi, verbali e non verbali.

Quest’ultimo consentirebbe *“la predisposizione di uno stato d’animo particolarmente favorevole alla ricezione, attenuando le barriere critiche in favore di un coinvolgimento emozionale che stimola l’interesse e l’attenzione per i materiali esposti e per i messaggi ad essi collegati, così favorendo il processo di ricezione e la formazione di un ricordo durevole”* (Montella, 2010).

Le scelte progettuali dello spazio museale dovrebbero rispecchiare l'identità e la cultura aziendale, inducendo nel consumatore associazioni mentali che rinvino ed alludano all'impresa. Il museo non mira ad agire in modo diretto sui comportamenti d'acquisto, ma cerca di valorizzare e rafforzare un marchio, ottenendo consenso e prestigio.

L'investimento sul capitale culturale aziendale funge da **"fluidificatore commerciale"**, andando così ad incidere positivamente sulla percezione che il consumatore ha dell'azienda. Pertanto, il museo d'impresa consente di sviluppare un'attività culturale capace di rimandare direttamente al **core business** aziendale, generando un maggior valore aggiunto.

L'impresa assume in prima persona **"il ruolo di emittente di un messaggio che giunge immediatamente ai destinatari, i quali, per di più, essendo immersi in un ambiente fisico appositamente predisposto, sono messi nella giusta disponibilità per riceverlo"** (Montella, 2010).

Riassumendo, affinché il museo d'impresa si riveli idoneo a valorizzare la presenza culturale dell'impresa sul territorio, deve rispondere ai più moderni requisiti di cui dispone ogni struttura museale:

- deve essere non solo una mostra di oggetti e/o documenti, ma un luogo di cultura e di trasmissione di "messaggi";
- deve essere capace di esaltare la ricchezza culturale e i valori etici che contraddistinguono un territorio;
- 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;
- 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 e operai italiani;
- deve rimarcare la sua funzione sociale sul territorio attraverso azioni congiunte che coinvolgono i campi della ricerca, dello studio e della formazione;
- 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.

Al fine di raggiungere tale obiettivo occorre tuttavia svincolarsi da una concezione museale tradizionale, la quale vede nel museo un luogo volto alla mera **"conservazione"** ed **"esibizione"** di una collezione. Contrariamente, risulta fondamentale percepire tale struttura quale spazio esperienziale che, ponendo in relazione passato e presente, offre molteplici e innovative forme di valorizzazione del patrimonio storico aziendale.

Una classificazione dei musei d'impresa

A conclusione e dell'analisi ragionata della letteratura sull'industrial cultural heritage appare opportuno riassumere la trattazione fin qui svolta in relazione al contenuto delle successive sezioni del lavoro che andranno ad indagare empiricamente il panorama dei luoghi di valorizzazione del capitale culturale aziendale in Veneto.

La mappatura che seguirà sarà infatti successivamente interpretata riunendo in cluster omogeni la varietà delle espressioni di valorizzante che è stato possibile rilevare. Per preparare e procedere poi a tale clusterizzazione appare opportuno ricorrere alla più puntuale categorizzazione tesa a classificare le molteplici tipologie museali riscontrabili nel territorio italiano (Negri, 2003):

1. **Museo di storia aziendale**, che incentra la propria esposizione sulla storia aziendale e mostra una corrispondenza con i musei di storia, in quanto entrambi mirano a delineare l'evoluzione di una storia nel tempo, che può essere quella dell'impresa oppure, nel caso dei musei "culturali", quella di un territorio. L'elemento comune è dato dalla necessità di conservare ed esporre

documenti ed oggetti appartenenti al passato, facendo però sempre riferimento all'evoluzione e allo sviluppo nel corso degli anni.

2. **Museo di storia dell'imprenditore**, la cui storia si svolge in un periodo delimitato e definito. Esso si distingue dal museo di storia aziendale perché si concentra sulla figura principale dell'azienda, raccontando la sua storia personale, che può presentare un'evoluzione nel tempo, ma che si svolge in un ambito temporale definito. Si tratta per lo più di materiali esposti al fine di raccontare come l'imprenditore sia riuscito a sviluppare l'azienda e, di conseguenza, emerge anche quella che è la storia dell'azienda, anche se da un punto di vista narrativo differente. Dall'altro lato, il museo di storia dell'imprenditore è simile a quelli che la classificazione UNESCO definisce come "musei specializzati", dedicati ad un singolo soggetto. Infatti, non per forza la storia dell'imprenditore è sempre legata a quella dell'azienda, potendo quindi mostrare anche aspetti differenti che riguardano maggiormente l'individuo, esulando dalla storia aziendale.
3. **Museo di distretto produttivo**. Tipologia che si inserisce in una logica di costituzione differente, in quanto non riguarda una singola azienda, bensì un insieme di aziende che si collocano in un territorio, caratterizzato per la produzione tradizionale di una particolare tipologia di prodotto. In Veneto è questo il caso del Museo dello scarpone e della calzatura sportiva di Montebelluna, che raccoglie testimonianze di produzione di aziende differenti, tutte legate dalla realizzazione di un prodotto simile, la calzatura sportiva. In questo contesto, l'obiettivo del museo è raccogliere le testimonianze di sviluppo di un prodotto nel territorio, facendo riferimento ad un oggetto che ogni azienda ha sviluppato, seppur in modo differente. Questo museo si pone come testimonianza di una realtà di produzione ampia, tanto quanto il museo etnografico e antropologico si rende testimone dei prodotti di una civiltà di un territorio specifico. L'influenza di questa tipologia museale emerge sia in termini di contenuti sia in termini di modalità di esposizione; infatti, non mancano nei musei d'impresa le ricostruzioni di ambienti di lavoro e di parti del processo produttivo attraverso gli attrezzi originari. Questo aspetto, però, caratterizza non solo i musei distrettuali, ma è un elemento che per lo più si ritrova in numerosi musei d'impresa: la volontà di ricordare come un tempo si lavorava e si produceva attraverso la ricostruzione di interi ambienti oppure di parti di essi affinché il visitatore si senta immerso nell'atmosfera produttiva tradizionale.
4. **Museo a tema** che corrisponde a quei musei che la classificazione UNESCO identifica come musei specializzati, cioè che possono essere dedicati ad un tema specifico. In questo caso, è ancora più difficile identificare una tipologia espositiva che possa essere unica, in quanto come si nota osservando il sito web del Museo dell'Olivo Carlo Carli, talvolta l'esposizione in teche di oggetti legati all'olivo richiamano una tipologia museale di tipo archeologica e storica, come anche le anfore poste a vista. Dall'altro lato, la ricostruzione di ambienti di lavorazione richiama un'esposizione più legata al museo etnografico e antropologico, in cui sono presenti gli strumenti della lavorazione tradizionale di un territorio e di un'azienda.
5. **Museo-sito** che invece, assume caratteri che si assimilano maggiormente alla categoria dei monumenti storici e delle aree archeologiche, per quanto riguarda i musei costituiti da strutture imponenti che si presentano come strutture architettoniche e monumentali visitabili.
6. **Museo "archeologico"**. Se si considera l'allestimento, si può notare come una buona parte dei musei d'impresa tende ad esporre oggetti in teca o in vetrina lungo il percorso museale. Questa impostazione potrebbe ricordare quella tipica del museo archeologico dove le collezioni sono esposte in modo distaccato rispetto al pubblico. In particolare, l'impostazione del museo archeologico con l'esposizione degli oggetti in vetrine riguarda per lo più i musei di prodotto, dove ad essere esposti sono prodotti della storia dell'azienda o ancora oggi in produzione, ma che vengono esposti come se fossero dei reperti o comunque degli oggetti da ammirare.

I musei d'impresa in cui sono esposti alle pareti gli oggetti pubblicitari o comunque iconografici dell'impresa, invece, si assimilano per tipologia di esposizione ai musei d'arte, dove alle pareti troviamo esposti i quadri.

7. **Musei della tecnica.** Altro possibile cluster è quello delle iniziative di heritage aziendale quali il Museo della Stampa e del Design Tipografico che, oltre ad esporre oggetti in vetrina, propone anche una selezione di macchinari provenienti da tutta Italia, a testimoniare lo sviluppo della tipografia secondo un percorso che si snoda per lo più in termini cronologici. In questo caso, per gli intenti che il museo si pone si può paragonare ai musei della scienza e della tecnica, che mirano ad esporre oggetti di un ambito specifico, quale è quello tipografico.
8. **Musei di marca aziendale** che, invece, non sembrano avere riscontro nel panorama più generale dei musei tradizionali. Si avvicinano maggiormente alle mostre tematiche che i musei d'arte realizzano, dedicando parte degli spazi espositivi ad un artista o ad un tema. Come il museo di marca mira ad enfatizzare un particolare marchio aziendale, le mostre dedicate ad un artista nei musei d'arte hanno l'intento di focalizzare l'attenzione verso una particolare figura, che mettono in rilievo rispetto alle collezioni permanenti.
9. **Science centers.** Si tratta di spazi museali in cui l'esposizione è interattiva e implica il coinvolgimento del visitatore in prima persona, invitandolo ad agire e rendersi protagonista di ciò che vede, attraverso una visita che porta ad imparare con l'azione pratica. Si tratta di una tipologia museale che coinvolge anche i musei costituiti dalle imprese, in particolare per le imprese che producono tecnologie o che si occupano di ricerca scientifica. Di conseguenza, queste due tipologie museali sono molto simili sia dal punto di vista dei contenuti sia per quanto riguarda l'allestimento del percorso museale.
10. **Museo parco tematico,** che rappresenta maggiormente quelli che oggi definiamo come i grandi musei contenitori, dove sono presenti molti e differenti servizi e non è presente solamente la struttura museale espositiva, ma l'attenzione del visitatore è catturata da altri elementi di contorno alla visita. Una possibile manifestazione in questo caso è legata all'importanza attribuita all'architettura dell'edificio dedicato alla valorizzazione dell'heritage. Meno focalizzata sull'esposizione di artefatti e macchinari e più interessata ad evocare esteticamente e simbolicamente, proiettandoli nel futuro, i valori aziendali.

Una mappatura delle forme di valorizzazione dell'industrial cultural heritage in Veneto

Sulla scorta della *literature review* condotta nella sezione precedente e avendo in mente, per la successiva clusterizzazione, la classificazione proposta da Negri (2003), si procede in questa parte della ricerca ad esporre i risultati della mappatura degli episodi di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale in Veneto. Al fine di cogliere la varietà delle forme di espressione si è preferito adottare una prospettiva di analisi allargata che avesse come solo perimetro quello della "**narrazione attraverso i luoghi**" come modalità di narrazione del patrimonio culturale aziendale.

Si è, quindi, deciso di rilevare ogni modalità esplicita di valorizzazione dell'heritage aziendale che si esprimesse attraverso la realizzazione fisica di spazi dedicati al patrimonio culturale.

La ricerca è stata condotta con diverse modalità e in diverse direzioni (più dettagliatamente illustrate nella nota metodologica) che in buona sostanza si possono riassumere nella raccolta di indicazioni da parte di attori privilegiati (associazioni di rappresentanza imprenditoriali, enti locali e altre amministrazioni, studiosi), la consultazione dei database delle realtà museali in generale e di quelle d'impresa nello specifico e da uno screening sistematico dei canali di informazioni tradizionali e digitali. Il risultato è presentato di seguito con una ripartizione per ambito provinciale dei diversi episodi rilevati. La mappatura, interamente riportata in appendice al presente documento di ricerca, è stata suddivisa nelle seguenti due sezioni.

Nella prima sezione "**La valorizzazione dell'industrial cultural heritage da parte dalle imprese**" vengono mappati gli interventi condotti direttamente dalle imprese o dai distretti produttivi in attività per valorizzare il proprio patrimonio.

Si tratta di espressioni della volontà delle specifiche aziende di manifestare concretamente la loro attenzione al patrimonio con interventi che per la gran parte sono denominati “museo d’impresa”, ma che comprendono anche alcuni archivi aziendali, musei promossi da realtà distrettuali e forme innovative di intervento che coinvolgono il contesto ambientale e paesaggistico nel quale l’azienda è inserita o la valorizzazione architettonica dello spazio produttivo.

Nella seconda sezione “*I musei del lavoro e dell’industrial cultural heritage territoriale*” sono stati raccolti un blocco di fenomeni che, pur mantenendo un interesse caratterizzante per la valorizzazione culturale della produzione e del lavoro si distinguono dai precedenti per l’essere promossi da soggetti diversi dalle imprese.

Si tratta non di musei aziendali in senso stretto, ma di strutture espositive che raccolgono artefatti e documentazioni relative a particolari materiali e lavorazioni industriali o artigianali, alla storia del lavoro in determinati ambiti produttivi, ai grandi interventi di trasformazione territoriali finalizzati allo sviluppo economico oppure ancora espongono raccolte più o meno eterogenee di macchinari e artefatti industriali.

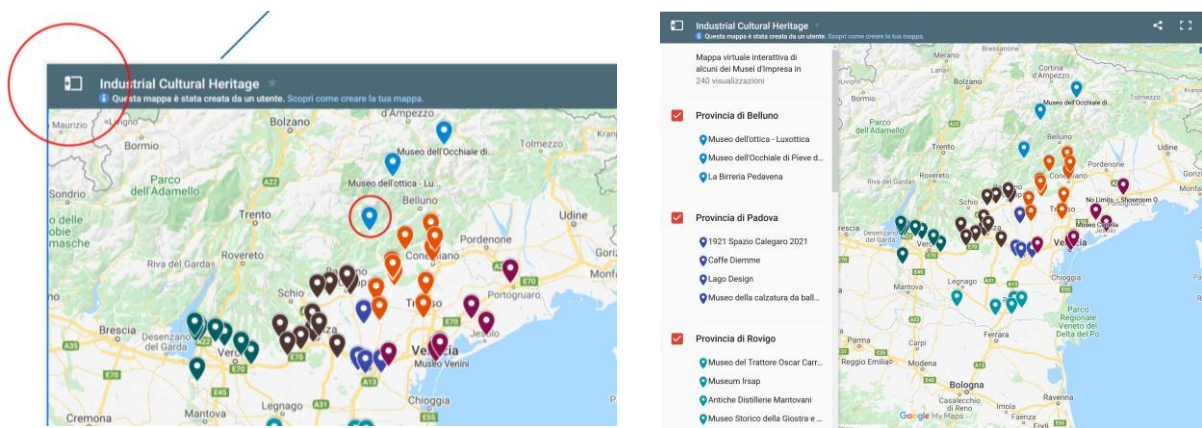
Si è ritenuto importante includere nella mappatura anche questi episodi, in quanto tali raccolte di tecniche, strumenti e memorie della produzione sono all’origine del modello del museo d’impresa e rappresentano un’importante modalità “collettiva” di diffondere la conoscenza del patrimonio industriale anche quando questo non è legata alle scelte di una particolare azienda.

La mappatura è consultabile in virtuale all’indirizzo: <https://heritage.fondirigenti.it/attivita-e-prodotti/#report>.

Di seguito si riportano le due sezioni dedicate del sito per la consultazione delle informazioni disponibili online. Per poter consultare tali informazioni è possibile espandere la sezione dedicata e cliccare sui segnaposti presenti sulla mappa, procedendo:

- dal PC, ingrandendo l’area di interesse con il mouse, per migliorare la visibilità della zona e perfezionare così la ricerca desiderata.
- dal Cellulare, allargando l’area di interesse per migliorarne la visibilità e perfezionando così la ricerca desiderata.

Utilizzando l’apposita funzione prevista da entrambe le due mappe interattive, è possibile attivare la tabella di consultazione per Provincia dei diversi musei per accedere così alla pagina dedicata.



Di seguito si riportano le due sezioni del portale dedicate alla consultazione online delle mappe virtuali dedicate a:

- **La Valorizzazione dell’Industrial Cultural Heritage da parte dalle imprese**
- **I Musei del lavoro e dell’Industrial Cultural Heritage territoriale**



MAPPA INTERATTIVA
VALORIZZAZIONE DELL'INDUSTRIAL CULTURAL HERITAGE

La mappa "La valorizzazione dell'Industrial Cultural Heritage da parte dalle imprese" riporta gli interventi realizzati direttamente da imprese o da distretti produttivi per valorizzare il proprio patrimonio con la creazione di un "museo d'impresa" o archivi aziendali, ma anche di strutture che coinvolgono il contesto ambientale e paesaggistico nel quale l'azienda è inserita o che valorizzano architettonicamente lo spazio produttivo delle stesse.

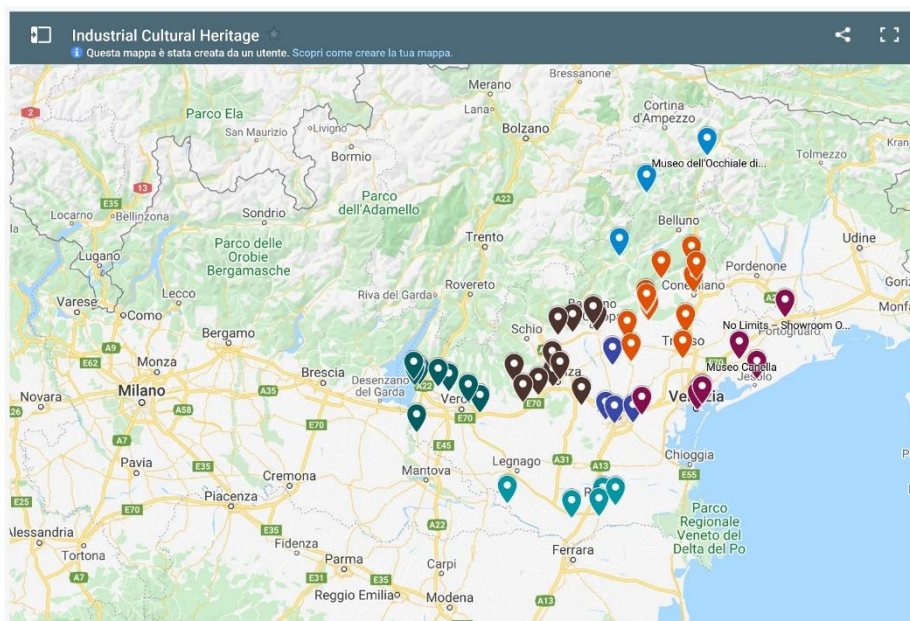
Per accedere alle informazioni occorre espandere la sezione dedicata e cliccare sui segnaposti presenti sulla mappa.

Dal PC, con il mouse è possibile ingrandire l'area di interesse per migliorare la visibilità della zona perfezionando la ricerca desiderata.

Dal Cellulare, è sufficiente allargare l'area di interesse per migliorare la visibilità della zona perfezionando la ricerca desiderata.

[Guarda su Google](#)

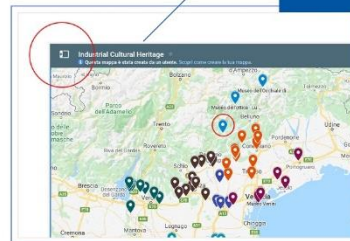
Clicca per accedere alle informazioni presso mappa!





MAPPA INTERATTIVA
MUSEI DEL LAVORO E INDUSTRIAL CULTURAL HERITAGE

Clicca per accedere alle informazioni presso la mappa!



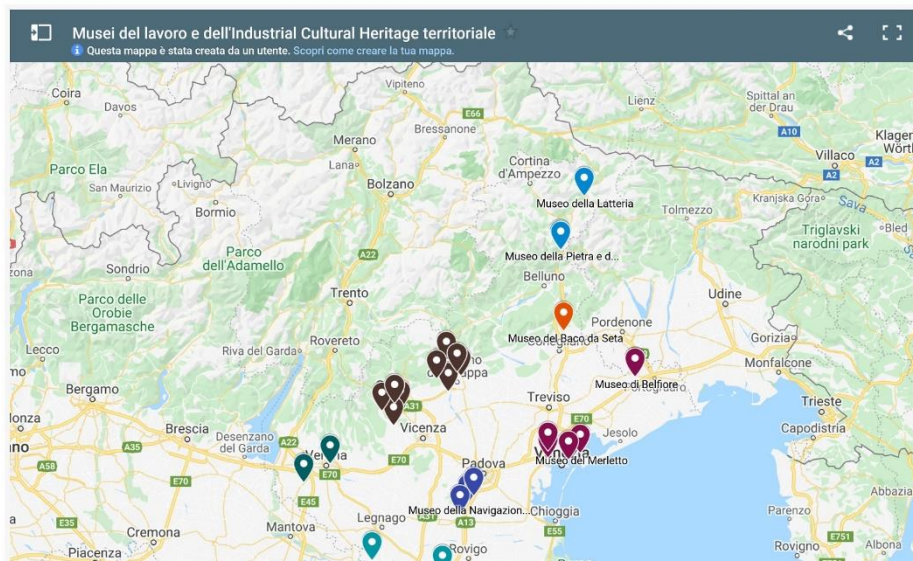
La mappa "I Musei del Lavoro e dell'Industrial Cultural Heritage territoriale" riporta le strutture espositive che raccolgono artefatti e documentazioni relative a materiali e lavorazioni industriali o artigianali, alla storia del lavoro in determinati ambiti produttivi, ai grandi interventi di trasformazione territoriale finalizzati allo sviluppo economico.

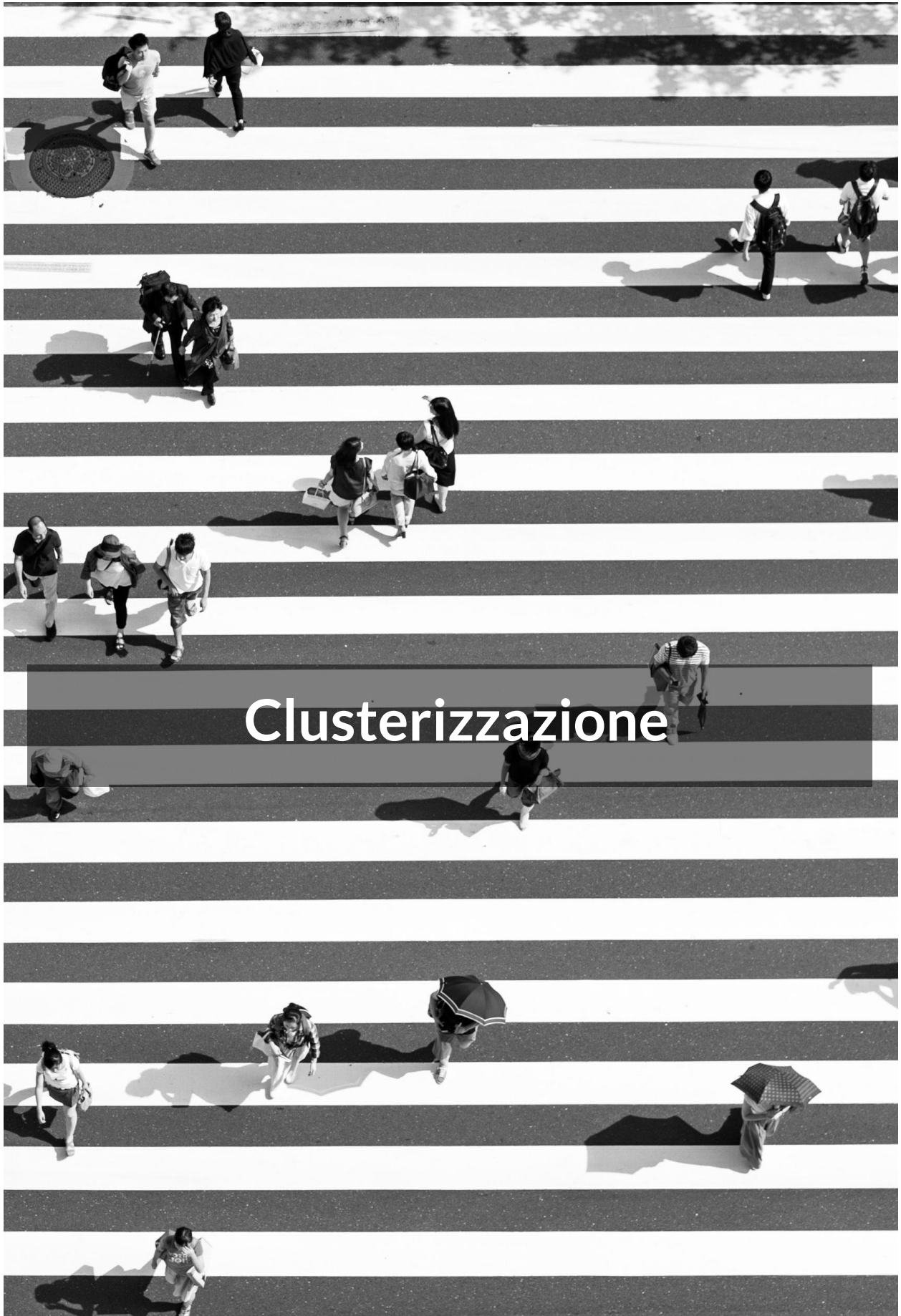
Per accedere alle informazioni occorre espandere la sezione dedicata e cliccare sui segnaposti presenti sulla mappa.

Dal PC, con il mouse è possibile ingrandire l'area di interesse per migliorare la visibilità della zona perfezionando la ricerca desiderata.

Dal Cellulare, è sufficiente allargare l'area di interesse per migliorare la visibilità della zona perfezionando la ricerca desiderata.

[Guarda su Google](#)





Clusterizzazione

A seguito della mappatura quantitativa dei casi ed esperienze di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale attive nel territorio veneto, si è ritenuto opportuno intraprendere un ulteriore percorso di approfondimento qualitativo rispetto i dati emersi.

A 48 delle 56 realtà mappate è stata inviata la richiesta per un'intervista di approfondimento alle quale hanno aderito 25 realtà. Con i rappresentanti di queste ultime è stata quindi condotta un'intervista semi-strutturata volta ad approfondire i seguenti macro-temi:

- **Azioni di valorizzazione culturale gestite e attivate dall'azienda:** tale punto offre una panoramica riguardo le forme di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale intraprese dalle singole realtà imprenditoriali intervistate.
- **Rapporto tra museo e azienda:** l'obiettivo di questo punto è quello di sondare il grado di interrelazione che lega l'impresa alla qualsivoglia forma di valorizzazione attuata.
- **Comunicazione e marketing:** si è voluto comprendere in che modo l'esperienza di valorizzazione culturale interagisse e fosse funzionale alla comunicazione e al marketing aziendale.
- **Collaborazioni:** rispetto a tale punto si sono volute indagare le forme di collaborazione attive con istituzioni e realtà affini.
- **Progetti futuri:** al fine di comprendere la vitalità delle realtà intervistate, gli è stato chiesto di illustrare, a grandi linee, la progettualità futura in merito alle forme di valorizzazione culturale attivate.

Le 48 realtà contattate per l'intervista sono state selezionate poiché ritenute rappresentative delle diverse tipologie di intervento di valorizzazione e anche per tenere conto della rappresentatività territoriale. Il campione indagato anche dal punto di vista qualitativo rappresenta quindi uno spaccato molto significativo della valorizzazione dell'heritage aziendale in Veneto anche se in base alla disponibilità concessa dalle singole aziende contattate (25 su 48), il numero di interviste effettuate differisce da provincia a provincia.

La distribuzione dei dati raccolti è la seguente:

- 1 intervista condotta su episodi di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale in provincia di Belluno:
 - Museo dell'Occhiale di Pieve di Cadore
- 2 interviste condotte su episodi di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale in provincia di Padova:
 - 1921 Spazio Calegari 2021
 - Museo della calzatura da ballo - Paoul
- 2 interviste condotte su episodi di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale in provincia di Rovigo:
 - Museo Mantovani "Il futuro nella memoria"
 - Museo TMB
- 7 interviste condotte su episodi di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale in provincia di Venezia:
 - Archivio Aziendale Rubelli
 - Archivio Storico Tessitura Luigi Bevilacqua
 - Museo Canella
 - Museo del Profumo
 - Museo della Calzatura di Villa Foscari Rossi
 - Museo Palmisano Venezia 1926
 - Fortuny Venice Showroom
- 3 interviste condotte su episodi di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale in provincia di Vicenza:
 - Dainese Archivio
 - Le Bolle - Distilleria Nardini
 - Museo Zonin

3 interviste condotte su episodi di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale in provincia di Verona:

- Museo del Vino - Cantina F.lli Zeni 1870
- Phyto Garda Museum
- Museo Nicolis dell'Auto, della Tecnica, della Meccanica

8 interviste condotte su episodi di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale in provincia di Treviso:

- Archivio Benetton
- Archivio Lane Bottoli
- Archivio Lanificio Paoletti
- Museo del Carattere e della Tipografia Antiga
- Museo del caffè Dersut
- Museo della Chiave Bianchi 1770
- Museo dello Scarpone e della Calzatura Sportiva
- Scandiuzzi Ars et Lignum

Un ulteriore distinguo concerne i settori d'appartenenza delle realtà aziendali intervistate.

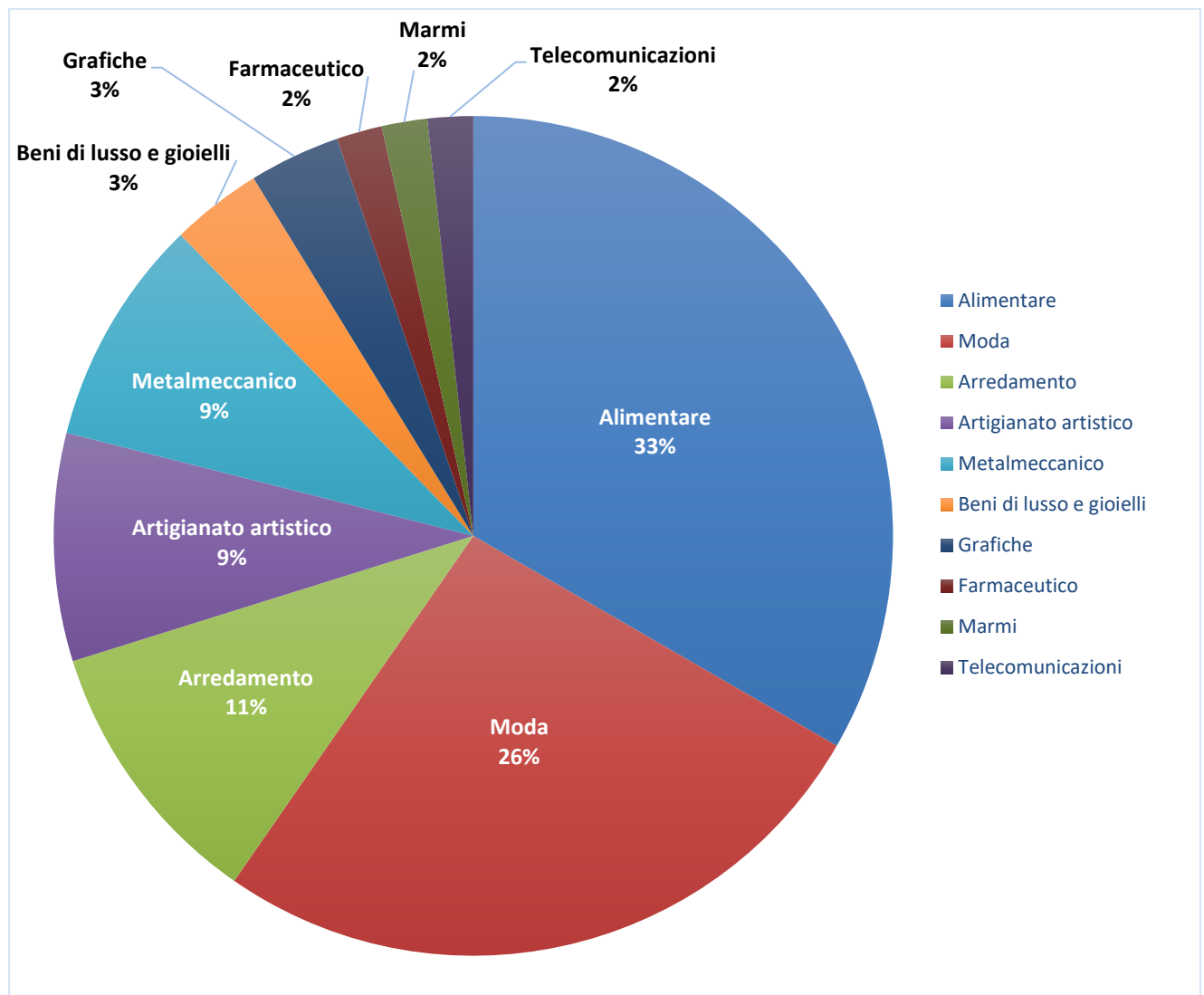


Figura 8: I cluster delle forme di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale in Veneto

Le tipologie di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale emerse nel corso dell'indagine sono riconducibili principalmente a sette macro-categorie:

- Museo aziendale;
- Museo distrettuale;
- Museo-azienda;
- Archivio d'impresa;
- Showroom;
- Offerta didattica/esperienziale;
- Spazio architettonico.

IL MUSEO AZIENDALE

Nonostante il maggior numero di realtà analizzate rientri nella categoria "museo aziendale", quest'ultima, come suggerito dalla classificazione di Negri (2003), si connota per un'elevata diversificazione interna. Nel corso delle interviste sono infatti emerse molteplici modalità d'intendere la valorizzazione del patrimonio culturale in relazione ad una struttura museale.

Si è proceduto pertanto ad una **clusterizzazione** delle realtà intervistate sulla base dei contenuti offerti. L'analisi incrociata dei dati raccolti ha restituito un alto livello di "ibridazione", tra diverse modalità di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale

Oltre alla ricostruzione della storia aziendale, l'attività museale può infatti intersecarsi con la presenza di un archivio o di uno showroom, può approfondire il lato tecnico/tematico del settore d'appartenenza, o affiancare all'esposizione un'offerta esperienziale/didattica.

Tra le realtà aziendali prese in esame nessuna può essere ricondotta esclusivamente al cluster "**Museo di storia aziendale**". A tal proposito, sono stati individuati tre sub-clusters, i quali, partendo da una costante tipologica fissa, affiancano a quest'ultima un'ulteriore tipologia d'appartenenza:

- museo di storia aziendale con offerta esperienziale/didattica;
- museo di storia aziendale con museo a tema;
- museo di storia aziendale con museo della tecnica.

Il museo di storia aziendale con offerta esperienziale/ didattica

Il primo binomio si caratterizza per affiancare al museo di storia aziendale un'offerta esperienziale/didattica destinata a declinarsi in una visita guidata agli impianti aziendali, in un'esperienza di degustazione o in un percorso formativo promosso e gestito dall'impresa stessa.

Accanto ad un'esposizione di oggetti e documenti volta a delineare l'evoluzione della storia aziendale nel tempo, la struttura museale offre la possibilità di approfondire la conoscenza dell'impresa coinvolgendo emotivamente e sensorialmente i visitatori.

Tale gruppo è prevalentemente composto da realtà aziendali enogastronomiche le quali, potendo contare su un prodotto alimentare, ne sfruttano l'enorme potenzialità in termini esperienziali. Conseguentemente le attività proposte al visitatore mirano a sollecitare gusto, vista ed olfatto.

Se la "visita guidata all'impianto/tenuta" rientra nella maggior parte delle offerte, ciò che le differenzia l'una dall'altra è l'approccio all'esperienza di degustazione.

Ogni azienda, infatti, in virtù della propria specificità, immagina percorsi esperienziali differenti: mentre Canella Spa e Zonin 1821 pongono in stretta relazione visita guidata e degustazione, Cantina F.lli Zeni 1870 Srl ha ideato una galleria olfattiva unicamente dedicata al vino, ove affiancare al gusto anche il senso dell'olfatto.

Similmente Distillerie Mantovani, oltre al percorso di degustazione volto a ripercorrere la storia aziendale, mette a disposizione dei visitatori un tavolo didattico in cui mettere alla prova la sensibilità del proprio naso.

A questa modalità non poteva ovviamente sottrarsi anche il Museo del Profumo di Mavive che dell'esperienza olfattiva fa uno degli aspetti caratterizzanti la visita.

Tra le forme esperienziali rilevate vi è anche "l'offerta didattica".

A tal proposito, Dersut Caffè Spa organizza corsi di formazione aperti agli operatori e ai tecnici del settore. Tale format risulta essere uno strumento molto efficace per acquisire e fidelizzare clientela, inoltre trasforma chi ne prende parte in un *brand ambassador* del prodotto aziendale. Sulla medesima lunghezza d'onda si pone l'impresa Palmisano Venezia 1926, la quale prevede di affiancare alla struttura museale una "scuola aziendale" finalizzata all'inserimento di nuove figure professionali in azienda.

L'unica eccezione "metalmecanica" all'interno di questo primo binomio è rappresentata da TMB Spa, impresa che, assieme alla visita al museo, offre un percorso guidato nell'area produttiva.

Il museo di storia aziendale con museo a tema

Il secondo binomio è caratterizzato dall'intreccio tra la storia aziendale ed uno specifico tema.

Quest'ultima tipologia, nonostante possa sfumare nella categoria archeologica o etnografica, prevede un'esposizione prettamente dedicata ad una distinta area produttiva e al suo sviluppo nel corso del tempo. In tal caso, l'indagine qualitativa ha restituito tre aree tematiche, ognuna delle quali approfondisce un determinato ambito: la chiave, la farmaceutica e il profumo.

Per quanto riguarda il primo tema, Keyline Spa, azienda attiva nel settore dal 1770, conserva quasi duemila reperti tra chiavi, lucchetti, serrature e macchine duplicatrici provenienti da tutto il mondo e risalenti a diverse epoche storiche.

Phyto Garda Medical Line ha invece allestito un viaggio nell'arte galenica dello speciale attraverso mobili d'epoca, ceramiche, vetrerie, strumenti di laboratorio e bilance di precisione, tutti oggetti indispensabili alla preparazione delle ricette a base di erbe medicinali.

Scanduzzi Ars e Lignum ha messo a valore la collezione di reperti raccolti negli anni dal suo fondatore. In quello che è stato definito "**Gli Uffici del Legno**", il visitatore può compiere un percorso nella storia della decorazione lignea per interni suddiviso in quattro macro-aree: soffitti, soffitti dipinti, boiserie, travi portanti e porte lavorate.

Infine Mavive, ex Vidal Profumi, si distingue per aver unito il museo a tema ad un'offerta esperienziale. Nelle cinque sale dedicate al profumo, ben integrate all'interno della struttura museale di palazzo Mocenigo, strumenti multimediali ed esperienze sensoriali offrono, alternandosi, un inedito percorso di informazione, emozione e approfondimento. Oltre ad una spiegazione in merito all'evoluzione dei procedimenti produttivi, una mappa olfattiva descrive le "**Vie delle Spezie**" percorse dagli antichi veneziani.

Il museo di storia aziendale con museo a tema

Il terzo binomio si connota per la coesistenza tra l'ambito storico e quello tecnologico.

Un'esposizione ragionata di oggetti e macchinari ripercorrono le fasi salienti dello sviluppo tecnico di un determinato settore produttivo. Appartengono a questa categoria due delle ventuno realtà intervistate: Paoul e Grafiche Antiga Spa.

La prima, specializzata nella produzione di scarpe da ballo, custodisce all'interno della struttura museale i macchinari e le attrezzature storiche che le hanno consentito di crescere ed affermarsi nel mercato nazionale e internazionale. Il museo Paoul 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.

Grafiche Antiga Spa, promotrice del **Museo della Stampa e del Design Tipografico**, oltre ad esporre oggetti in vetrina, propone una selezione di macchinari provenienti da tutta Italia.

L'obiettivo è quello di testimoniare lo sviluppo della tipografia secondo un percorso che si snoda per lo più in termini cronologici. In tal caso l'azienda, esempio virtuoso di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale, dispone anche di un archivio d'impresa ove custodisce materiali e documenti relativi alla storia della tipografia e della comunicazione grafica.

IL MUSEO DISTRETTUALE

Il museo distrettuale rappresenta la seconda delle sette macro-categorie oggetto d'analisi. In tal caso, la struttura museale non riguarda un'unica azienda, bensì un insieme di realtà produttive accomunate dall'appartenenza ad uno specifico settore e collocate nel medesimo territorio.

Per quanto riguarda la Regione Veneto, l'approfondimento qualitativo ha restituito un unico esempio: il **Museo dello Scarpone e della Calzatura Sportiva**. L'esposizione vanta oltre 2.000 oggetti legati al mondo del design, della progettazione, dell'innovazione tecnologica e della produzione di calzature sportive, frutto del *know-how* distintivo del distretto.

L'obiettivo del museo è raccogliere le testimonianze di sviluppo di un prodotto nel territorio, facendo riferimento ad un oggetto che ogni azienda ha ideato, seppur in modo differente.

Al pari del **Museo della Stampa e del Design Tipografico**, il Museo dello Scarpone e della Calzatura Sportiva può essere annoverato tra gli esempi virtuosi nel campo della valorizzazione dell'Heritage. Infatti la struttura dispone di un consistente patrimonio archivistico, suddiviso in: archivio fotografico, brevetti, cataloghi e tesi.

Molto simile, dal punto di vista sia dell'evoluzione temporale che della governance, è l'esperienza del **Museo dell'Occhiale** che racconta l'evoluzione storica ma anche la realtà ancora viva e competitiva di uno dei distretti produttivi più noti del Veneto e proiettato, come quello della calzatura sportiva, su scala globale. Anche in questo caso si mescolano diverse narrazioni, da quella delle tecniche di lavorazione a quella dello sviluppo economico del distretto, passando per l'esposizione cronologica di occhiali e astucci.

Va segnalato in questo cluster anche il **Museo del Vetro** che sicuramente raccoglie e racconta la storia di un'attività produttiva fortemente territorializzata come quella della lavorazione del vetro nell'isola di Murano. In questo caso, però, origini dell'iniziativa di valorizzazione e governance della stessa, pongono il Museo del Vetro in una situazione particolare che origina da un'iniziativa pubblica e offre un'esperienza di visita fortemente caratterizzata dai canoni della museografia dell'arte applicata. Si distingue in questo senso anche dalle altre manifestazioni del museo distrettuale che pongono l'accento esplicitamente sull'heritage aziendale per enfatizzare maggiormente i riflessi artistico-culturali dello stesso.

IL MUSEO-AZIENDA

La terza macro-categoria corrisponde al "**museo-azienda**", ovvero una realtà museale che, seppur nata da un'impresa o associata alla stessa, ha sviluppato, nel corso del tempo, un'autonomia gestionale ed organizzativa.

Tale struttura ha una propria governance, spesso attraverso il meccanismo della Fondazione, nonché dei piani per la programmazione del marketing e della comunicazione.

Il **Museo Nicolis dell'Auto, della Tecnica e della Meccanica** rientra appieno in questa categoria poiché, fondato da Lamacart, azienda dedita al riciclo della carta da macero, ha declinato l'interesse per il "recupero" in tutte le sue forme, collezionando oggetti di varia natura: dai vecchi mezzi di trasporto agli strumenti musicali, dalle macchine fotografiche a quelle per scrivere.

La struttura museale è di per sé una forma di valorizzazione del marchio che, pur non coincidendo con gli oggetti esposti, ne condivide la filosofia di fondo, ovvero quella del recupero e del riciclo.

Da una parte la passione per il recupero è continuata attraverso l'azienda di carta da macero, dall'altra è sfociata nel collezionismo di manufatti frutto dell'ingegno umano.

La storia dell'imprenditore e del suo percorso di vita s'intrecciano dunque con le collezioni conservate, ribadendo i valori e i principi che ne hanno dettato l'agire.

Un episodio simile incontrato nel corso della mappatura è lo storico **Museo dell'automobile "Bonfanti-Vimar"** che nasce dall'iniziativa di appassionati dei motori, ma indipendentemente dalla presenza di un tessuto produttivo o specifiche realtà aziendali operanti nel settore dell'automotive.

Il museo si sviluppa, quindi, come realtà autonoma che stabilisce collaborazioni con attori istituzionali e diventa destinatario di finanziamenti pubblici e contributi privati fino ad associare il proprio nome a quello di un'importante azienda del territorio che però, ancora una volta, non opera

nell'ambito produttivo narrato dal museo.

Un episodio recente e parzialmente catalogabile in questo cluster è quello della “**Venice Heritage Tower**”, struttura industriale rigenerata e dedicata primariamente ad ospitare eventi, ma che associa a questa destinazione anche un percorso espositivo di narrazione della storia delle aziende e dei brand operanti a Porto Marghera. Anche in questo caso risalta l'autonomia imprenditoriale dell'iniziativa, che legge la narrazione del patrimonio culturale aziendale come fattore di ulteriore attrattività alla fruizione degli spazi.

Non dissimile da questa modalità d'intervento è quella che ritroviamo in alcune iniziative di valorizzazione della storia del lavoro e della produzione locale ospitate da ville venete primariamente riconvertite a location per cerimonie ed eventi. È il caso, ad esempio, del “**Museo del volo**”, ospitato dal Castello di San Pelagio sui colli Euganei o del “**Museo Conciario**” ospitato nella Villa Chiminelli a Castelfranco Veneto.

L'ARCHIVIO D'IMPRESA

L'archivio d'impresa figura come la quarta tra le sette macro-categorie individuate.

Luogo atto alla raccolta, schematizzazione e messa a disposizione del patrimonio aziendale, spesso precede o viene affiancato alla struttura museale.

L'archivio svolge molteplici funzioni: da mero spazio conservativo può trasformarsi in strumento d'innovazione, fornendo progetti, disegni e fotografie da riadattare e riutilizzare nel presente. Pertanto, oltre ad un'importanza logistica e operativa, l'archivio può garantire un ritorno in termini culturali e di marketing.

L'archivio aziendale appare come la forma primordiale di valorizzazione dell'heritage: imprese e istituzioni fanno memoria della storia produttiva, raccogliendo e catalogando documenti, arricchendo progressivamente anche con artefatti materiali che narrano l'evoluzione del prodotto e del processo. La nozione di “archivio” nel caso delle imprese venete, si discosta quindi dalle forme canoniche di archiviazione documentale o iconografica, spostandosi piuttosto verso la raccolta di artefatti che si prestano ad essere “archiviati” come se fossero documenti.

È per questo che gli archivi aziendali si ritrovano con maggiore frequenza nel settore tessile e dell'abbigliamento che, oltre ad annoverare un buon numero di aziende molto longeve, dispone per sua natura produttiva di artefatti quali filati, tessuti, stoffe e campionari che sono oggetto di raccolta e catalogazione fin dalla loro origine ed a scopi produttivi e commerciali.

Su questa base funzionale risulta più agevole la configurazione archivistica alla quale l'azienda può continuare ad attingere nel tempo per alimentare anche il processo produttivo presente.

La mappatura ha consentito l'individuazione di realtà aziendali che si auto-qualificano come archivio nel settore dell'abbigliamento, del tessile e della moda, quali: **Rubelli**, **Lanificio Paoletti**, **Lanificio Bottoli** e **Tessitura Luigi Bevilacqua**, **Benetton** e **Dainese**.

Rubelli, impresa specializzata nella produzione di tessuti pregiati, vanta un patrimonio documentale di oltre 6000 pezzi. Frammenti, paramenti sacri, teli e capi d'abbigliamento, si affiancano ai prodotti più significativi della produzione aziendale.

A questo si aggiunge una parte “grafica” composta da diverse centinaia di schizzi e disegni preparatori per tessuti e da oltre 2000 messe in carta.

La stanza-archivio è dotata di uno spazio espositivo ove ciclicamente, a fronte di uno specifico tema, vengono messi in mostra i prodotti Rubelli.

La struttura nasce con lo scopo di offrire spunti ed ispirazione ai professionisti aziendali che, ogni anno, si occupano della progettazione e realizzazione di nuovi tessuti.

Con il medesimo fine sono nati gli archivi dei **lanifici Paoletti e Bottoli**: l'uno conserva campionari di stoffe e filati, registri di gestione della produzione, strumenti di progettazione, manuali, riviste specializzate, fotografie storiche e corrispondenza; l'altro i raccoglitori classificati per tipologia di tessuto (dalle flanelle, Cheviot, e Saxony degli inizi del 900 ai più attuali Lambswool, Sportex e rinnovati Shetland e Tweed).

La **Tessitura Luigi Bevilacqua** rappresenta un caso particolare poiché, oltre a disporre di un archivio storico debitamente suddiviso in parte documentale e tessile, organizza per i visitatori delle visite guidate nel corso delle quali si ripercorrono passo a passo le sequenze di lavorazione dell'ordito. A partire dalla disposizione dei fili sull'apposito subbio, passeggiando tra i telai si osserva l'intero arco produttivo, fino ad arrivare al tessuto finito.

L'archivio **Benetton** custodisce sia materiale documentale sull'evoluzione storica delle diverse aree dell'azienda arricchito da materiali iconografici e multimediali. È molto diverso da quello delle piccole imprese artigiane di grande tradizione ed artigianalità nella manifattura tessile. Quello di Benetton è l'archivio di un brand globale, altamente diversificato in diversi settori a partire dall'originaria presenza del comparto tessile e di questa espansione e diversificazione viene tenuta traccia anche mettendo in esposizione artefatti alquanto diversi come le auto di Formula 1 della scuderia promossa per un certo periodo dall'azienda. L'archivio va inoltre a inserirsi come tessera di un articolato mosaico di iniziative culturali promosse dall'azienda attraverso la sua Fondazione.

Archivio è la denominazione utilizzata anche da **Dainese** per lo spazio dedicato a celebrare la propria "brand identity". Si tratta però di un'iniziativa che va ben al di là della catalogazione e messa a disposizione di materiale documentale, offrendo in realtà un'esperienza multimediale e multisensoriale, attraverso la quale poter sperimentare e toccare con mano le tecnologie e le innovazioni che hanno segnato l'evoluzione del brand nel campo del design, della sicurezza e della performance sportiva.

LO SHOWROOM AZIENDALE

Lo Showroom aziendale evoluto rappresenta uno spazio volto a favorire l'incontro e il contatto esperienziale con il marchio in un contesto espositivo che rimane fortemente caratterizzato dalla dimensione commerciale. Lo showroom si rivolge tradizionalmente ad uno specifico gruppo di visitatori costituito da clienti, fornitori e partner commerciali. È molto spesso annesso allo stabilimento produttivo e concepito come spazio di mostra e valorizzazione delle produzioni nel momento storico in cui vengono commercializzate.

Per un'azienda lo showroom è quindi esposizione del presente e spesso anche anticipazione del futuro. In questa configurazione originaria lo troviamo presente in moltissime aziende proprio in virtù della sua funzionalità alle dinamiche commerciali.

In che senso, quindi, lo possiamo considerare elemento di valorizzazione del patrimonio culturale? La risposta arriva da alcuni episodi (ma la tendenza è in crescita) che vedono aziende, di tradizione ma anche di più recente costituzione, impegnarsi nell'arricchimento di uno spazio primariamente commerciale con elementi allestivi e narrativi che non si limitano a presentare nel migliore dei modi i prodotti e le loro funzionalità ma puntano a creare un'atmosfera, un'immersione nell'estetica, nei valori e nella filosofia dell'azienda.

Lo showroom evolve così in uno spazio altamente evocativo, nel quale il visitatore viene invitato ad entrare a sostare, apprezzando la varietà dei messaggi che veicola e dei racconti che contiene.

Lo showroom evoluto crea un contesto pervaso dalla mission e dall'identità aziendale pur rimanendo uno spazio primariamente dedicato alla mostra dei prodotti.

In questo spazio l'azienda non si limita però a gestire le relazioni commerciali, ma lo apre a iniziative ed eventi culturali, convention aziendali, momenti di formazione, presentazione di libri, concerti e performance. In alcuni casi può essere il primo passo verso la costituzione di una struttura museale in senso pieno, in altri rappresenta invece una scelta deliberata di "culturalizzazione" di uno spazio aziendale.

Tra le aziende mappate, un'esperienza significativa appare quella di **Fortuny**.

L'impresa veneziana, attiva nel settore tessile dal 1889, dispone di uno Showroom ove è conservata una vasta selezione di tessuti, al quale possono accedere turisti ed appassionati su prenotazione.

L'azienda demanda a tale struttura il compito di "accogliere" il consumatore, favorendo così

un'immersione nella storia, nell'immaginario e nei prodotti aziendali.

Completamente diverso, ma convergente sull'idea di showroom evoluto, è il caso di **Oikos** che con lo spazio "No Limits" integra lo showroom per amplificare la nuova immagine aziendale. Quest'area è concepita per mostrare il passato, il presente e il futuro dell'azienda e le sue capacità creative.

LO SPAZIO ARCHITETTONICO

Il cluster "spazio architettonico" viene inserito per dare rilievo ad una forma emergente di valorizzazione dell'heritage che segnala lo spostamento dell'attenzione dal contenuto (collezione di artefatti da mettere in esposizione) al contenitore: lo spazio disegnato e costruito con un esplicito intento di valorizzazione il capitale culturale aziendale.

Si tratta di una forma che ha iniziato a prendere piede nell'ultimo decennio e che ha cominciato a riscuotere un certo interesse tra le imprese. Come ogni fenomeno emergente, i suoi confini non sono ancora precisati. Sono molte, infatti, le aziende che segnalano la propria presenza sul territorio con interventi architettonici, paesaggistici e decorativi degni di nota.

Con questo cluster non si è però voluto segnalare la generica "tensione all'abbellimento" dello spazio di produzione e dell'ambiente che lo circonda, ma piuttosto la scelta deliberata di disegnare e costruire uno spazio specificamente dedicato ad attività diverse dalla produzione anche se queste intimamente collegato. Le motivazioni che spingono alla costruzione di questi spazi rimandano al desiderio di comunicare l'atmosfera che il brand aziendale crea, il valore artistico delle produzioni, un ideale di stile e bellezza al quale il brand vuole essere associato o un senso di comunità aziendale che si apre anche al territorio.

Rientra in tale tipologia, ad esempio la **Distilleria Nardini Spa**, la quale ha commissionato al celebre architetto Massimiliano Fuksas la progettazione del complesso denominato "Bolle Nardini".

Composta da due ellissoidi e una parte interrata, la struttura ospita un laboratorio e un'area polifunzionale: se nel primo vengono testati i prodotti, la seconda è destinata ad eventi, riunioni e convention. Oltre a rappresentare per la città di Bassano un luogo polivalente, le "Bolle" rievocano l'alchimia della distillazione, nonché l'amore e l'attenzione che ha Nardini nei confronti dei suoi prodotti.

Il ridisegno dello spazio contiguo a quello della produzione caratterizza anche "**Lago Campus**" l'iniziativa recentissima di **Lago SpA** che riorganizza gli spazi in coerenza con la visione imprenditoriale basata sulla centralità della persona. Il campus comprende anche Lago Osteria, luogo di condivisione e relax, Lago Giardino e Lago Oasi per accogliere, in prospettiva, ospiti e visitatori in uno spazio pensato per attività ricreative e formative.

Sulla stessa linea di muove **Galdi** con "**Galdi Village**", una struttura architettonica collegata allo stabilimento produttivo concepita come "spazio da riempire" con creatività, innovazione e talento in primo luogo per garantire il welfare aziendale, ma aperto al dialogo con il territorio.

Mobilita invece la categoria del "parco", **Antrax** allestendo uno all'esterno della sede aziendale il "**Parco del Design**", dedicato alla collettività e progettato per creare in un panorama industriale un'inaspettata oasi verde di cui i visitatori possono fruire circondati dalla natura e dalle creazioni artistiche di noti architetti e designer che firmano anche i prodotti aziendali.

LA FONDAZIONE D'IMPRESA

Un ultimo, ma non per importanza, cluster di iniziative di valorizzazione dell'heritage aziendale è quello rappresentato dalle "**Fondazioni d'impresa**".

Anche in questo caso ci troviamo di fronte ad un fenomeno sfaccettato ed a volte ibrido, che continua però a suscitare interesse tra le imprese venete. La scelta delle imprese di dotarsi dello strumento Fondazione ha origini lontane e precede quella delle altre forme di valorizzazione.

La Fondazione è stata, infatti, storicamente ritenuta lo strumento più adatto ad esprimere le finalità

sociali dell'impresa e veicolare gli interventi a favore di dipendenti e collaboratori.

Un esempio paradigmatico in Veneto è quella della Fondazione Marzotto che da più di 60 anni manifesta la vocazione sociale della famiglia imprenditoriale attraverso interventi di welfare aziendale e territoriale nel campo dei servizi per l'infanzia, per gli anziani e del turismo sociale.

Su queste linee di intervento si sono nel tempo mosse molte altre aziende e famiglie imprenditoriali spinte dalla volontà di manifestare quella che nel tempo si andata definendo come "**corporate social responsibility**".

Per quanto riguarda la mappatura condotta si è concentrata l'attenzione (coerentemente con la prospettiva d'indagine) sulle fondazioni che mettono esplicitamente il tema culturale al centro della loro azione. Si è quindi cercato di tracciare una linea di demarcazione tra fondazioni d'impresa orientate in senso lato al welfare e quelle che si danno invece una missione più prossima alla valorizzazione dell'heritage.

Tra queste ultime si segnalano in Veneto alcuni importanti episodi accomunati da due fattori:

- la pressoché totale sconnessione delle attività dal business aziendale
- l'alto profilo della progettualità culturale, che le pongono decisamente nel novero di istituzioni culturali a tutto tondo, paragonabili e musei o centri di ricerca.

Si tratta di fondazioni più precisamente catalogabili come "della famiglia imprenditoriale" più che "d'impresa" in quanto, quasi sempre, originate dalla passione del fondatore per un determinato ambito di ricerca e produzione culturale che nel tempo si affianca all'attività imprenditoriale e si espande al punto tale da acquisire una propria autonomia.

Ciò che le accomuna all'azienda è spesso solo il nome della famiglia imprenditoriale e questa traiettoria di distinzione si rintraccia anche nella volontà di tenere ben distinte le due esperienze. Esempio rilevante di questo cluster è la **Fondazione Bonotto** che origina dalla manifattura tessile nota per avere affermato il concetto di "**Fabbrica lenta**", ma da questa si distingue per la scelta di dare forma all'attività di collezionista di Luigi Bonotto che da decenni raccoglie non solo le opere di alcune delle più note correnti dell'arte contemporanea, ma contamina con la presenza degli artisti lo spazio della produzione e l'ambiente che lo circonda.

Non dissimile la Fondazione nata per manifestare la passione della famiglia **Bisazza** (produttori di mosaici) per l'arte, l'architettura e la fotografia. All'origine c'è un legame visibile con il prodotto, il mosaico, che nella collezione permanente viene declinato in mobili, oggetti e installazioni artistiche site-specific ma l'attività della Fondazione si estende poi alle esposizioni fotografiche e di architettura temporanee.

Totalmente slegata dal business è invece l'attività della **Fondazione Ligabue**, frutto della passione per l'antropologia e l'archeologia di Giancarlo Ligabue (imprenditore del catering per il mercato marittimo e per l'industria energetica) che già aveva dato vita ad un Centro Studi e Ricerche con il quale ha condotto spedizioni in tutti i continenti, generando scoperte che sono ormai diventate parte della storia della paleontologia, archeologia ed etnologia.

La **Fondazione di Masi Agricola**, azienda nota per la produzione e distribuzione dell'Amarone, nasce invece dall'esperienza ventennale del Premio Masi, il quale viene nel tempo affiancato da una serie di iniziative in ambito culturale, con particolare riguardo ai valori della civiltà veneta, conferito a personaggi originari delle Venezie che si sono distinti nei campi della letteratura, dell'arte, del giornalismo, della scienza, dello spettacolo e dell'economia.

RAPPORTO TRA PATRIMONIO CULTURALE CORE BUSINESS AZIENDALE

Dall'analisi incrociata dei dati raccolti sono emerse le molteplici sfaccettature che caratterizzano il rapporto vigente tra la forma di valorizzazione attuata e l'azienda.

Volendola sintetizzare in punti, la relazione assume le seguenti forme:

- Heritage integrato all'azienda;

- Heritage come strumento di coesione interna;
- Heritage contiguo alla parte produttiva;
- Heritage come valore aggiunto e prova di solidità imprenditoriale;
- Heritage indipendente dall'azienda;
- Heritage come "laboratorio" o riservato ad uso interno.

Heritage integrato all'azienda

Una quota significativa delle realtà mappate hanno sottolineato come la struttura museale/showroom sia fortemente integrata all'impresa. Nessuna entità prevale operativamente sull'altra poiché, agendo all'unisono, ciascuna rappresenta una parte imprescindibile del medesimo organismo. Un esempio paradigmatico è quello di Mavive - The Merchant of Venice (museo del profumo), che presenta una forte interrelazione tra il core business dell'azienda e la dimensione culturale. In altri termini vige una commistione tra il produrre profumi e il lavoro culturale.

La parola "cultura" essendo mobilitata vicino a quella di lusso, permette la nascita di un "marchio di lusso culturale".

Heritage come strumento di coesione interna

La messa a valore dell'Heritage aziendale non solo rafforza l'immagine esterna dell'impresa, ma consente un incremento della coesione interna. A tal proposito, sia i dipendenti di Tessitura Luigi Bevilacqua che quelli di TMB Spa, grazie al diretto coinvolgimento nel processo di valorizzazione del patrimonio storico (es: "organizzazione delle giornate a "porte aperte"), hanno dimostrato entusiasmo e partecipazione attiva.

Lo stesso possiamo dire della recentissima iniziativa "Lago Campus" con la quale l'azienda di arredamento di design propone uno spazio architettonico che si rivolge in prima battuta a lavoratori e collaboratori e progressivamente punta ad aprirsi alla comunità economica e sociale del territorio. Va sottolineato come in questa categoria ricadano anche diverse iniziative che non si sono potute mappare in questa ricerca in quanto, appunto, attivate per un'utenza esclusivamente interna e di conseguenza non comunicate all'esterno come elemento di valorizzazione dell'heritage culturale.

In non poche aziende si può infatti riscontrare la presenza di spazi, percorsi, micro-esposizioni, spesso integrate con lo showroom, nei quali l'azienda mette in esposizione i propri prodotti e li accompagna con cenni di storia aziendale.

Tali episodi non sono stati inclusi nella mappatura, da un lato, in conseguenza della loro "invisibilità" ad un osservatore esterno e, secondariamente, in quanto mancanti della caratteristica fondamentale di una strategia di apertura (anche in forme episodiche e regolate) ai visitatori esterni. Si tratta comunque di manifestazioni alquanto interessanti dal momento che potrebbero costituire la base dalla quale proseguire per progettare forme più evolute di valorizzazione del patrimonio.

Heritage contiguo alla parte produttiva

La vicinanza tra l'area produttiva e quella museale permette d'immaginare l'emergere di una sorta di "contiguità spazio-discorsiva" fra i due luoghi. Data la prossimità, il visitatore ha modo di cogliere nell'immediato lo stretto rapporto che unisce il museo all'azienda.

Nel momento in cui si narra la storia dell'impresa è dunque fondamentale permettere al visitatore di toccare con mano la parte "produttiva".

Presso Zonin 1821 il percorso di visita "museale" prevede infatti una tappa nelle cantine e nelle aree di vinificazione. Così facendo vengono coinvolti gli addetti alla produzione e, al contempo, si consente al pubblico di comprendere appieno il valore del processo produttivo.

Anche Dainese Archivio è stato realizzato nei pressi dello stabilimento produttivo e del punto vendita aziendale così come lo show-room evoluto di Oikos.

Heritage come valore aggiunto e prova di solidità imprenditoriale

Il museo, lungi dall'essere una mera disposizione di oggetti, è descritto da alcune realtà intervistate al pari di uno "strumento vivo", un luogo partecipato ed identitario, all'interno del quale l'azienda e

i visitatori possono trarre spunti e ispirazione.

A tal proposito **Keyline Spa**, **Dersut Caffè Spa** e **Cantina F.lli Zeni 1870 Srl**, hanno letto la presenza della struttura museale come un “**valore aggiunto**”, capace di rafforzare il posizionamento economico e culturale dell’impresa stessa.

Inoltre la struttura museale, in quanto strumento atto a testimoniare il passato dell’azienda, contribuisce ad attribuire prestigio all’impresa provandone la continuità, il successo e la solidità imprenditoriale.

Heritage indipendente dall’azienda

Questa forma di rapporto, emersa nel corso dell’intervista a Grafiche Antiga Spa e al Museo Nicolis, prevede la sostanziale indipendenza gestionale ed organizzativa della struttura museale rispetto all’azienda. Nonostante continui la collaborazione per quanto concerne la parte promozionale e l’attività di branding, il museo si trasforma in un’impresa autonoma volta a promuovere e valorizzare il patrimonio culturale. Dotandosi di un proprio team di professionisti, la struttura museale s’impegna a promuovere parallelamente i valori aziendali, garantendo un ritorno in termini economici e d’immagine. Si posiziona in questo quadro anche il Museo della Calzatura di Villa Foscari Rossi che racconta il percorso imprenditoriale del calzaturificio Rossimoda, ma mantiene un’autonomia logistica e anche formale rispetto all’azienda.

Heritage come “laboratorio” o riservato ad uso interno

La relazione tra l’archivio e l’azienda si basa prevalentemente su un utilizzo interno o limitato del patrimonio culturale valorizzato. Sia Rubelli che il Lanificio Bottoli considerano la struttura archivistica alla stregua di un “laboratorio”, ovvero di un luogo in cui è possibile trarre ispirazione per la creazione di nuovi tessuti. L’accesso è garantito ai professionisti aziendali e ai top clients quali, grazie ai documenti conservati, sviluppano di anno in anno progetti e materiali innovativi.

COMUNICAZIONE E MARKETING

Stando ai risultati dell’indagine qualitativa è emerso che la promozione del museo avviene attraverso canali formali e informali: dall’utilizzo dei principali mezzi di comunicazione, si giunge al passaparola, passando per le sponsorizzazioni e il semplice volantinaggio.

Ciononostante, a prescindere dalla forma impiegata, tutte le realtà intervistate sostengono che il recupero e la valorizzazione del proprio passato costituisca un imprescindibile valore aggiunto poiché, in virtù della propria singolarità, fornisce all’azienda uno strumento comunicativo e di marketing inimitabile dalla concorrenza.

Valorizzare il proprio Heritage, trasformandolo in qualcosa di tangibile, costituisce sia un privilegio da non sprecare che un vantaggio competitivo da sfruttare.

Al giorno d’oggi, la condivisione con i consumatori del solido legame vigente tra l’azienda e il territorio, si rivela dunque essere fondamentale per acquisire maggiore credibilità e visibilità.

Se da un lato la valorizzazione del patrimonio culturale garantisce, in base agli sforzi attuati, un proporzionale ritorno d’immagine, dall’altro occorre sottolineare che, se fatta solo in funzione economica, non risulta essere un investimento efficace.

In altri termini, il “ritorno d’immagine” non deve rappresentare il fine ultimo della valorizzazione, quanto piuttosto uno dei tanti benefici ad esso conseguenti.

La molla che spinge ad intraprendere tale percorso va invece ricercata nella passione e nella consapevolezza di star salvaguardando un patrimonio storico/artigianale unico nella sua irripetibilità.

Tra i canali di promozione formali si può annoverare il coinvolgimento dei classici media: stampa e televisione consentono, in base alla diffusione e alla copertura, di raggiungere un vasto numero di potenziali clienti. Tale modalità, attuata tramite il diretto interessamento delle agenzie di comunicazione locali, punta attraverso la promozione della struttura museale ad incrementare la

visibilità dell'azienda stessa.

Negli ultimi decenni, con il progressivo affermarsi di internet e dei social network, si è imposta una nuova forma di comunicazione e marketing. Come confermato dalle realtà intervistate, la promozione on-line del museo/archivio/showroom gioca un ruolo non indifferente: la newsletter, i profili social e il sito web, gestiti dal personale interno, servono a rilanciare eventi, attività e contenuti storici, creando un mix vincente di attrattività.

L'impiego di tali strumenti in campo "storico-museale" non sempre risulta semplice poiché, a fronte di una piattaforma volta ad esprimere giudizi concisi ed immediati, l'azienda deve essere abile a proporre un format innovativo ed accattivante.

Ciononostante, l'opportunità di trasmettere i propri valori assieme al patrimonio culturale aziendale è colta come una sfida a cui rispondere con impegno e creatività.

Per quanto concerne i canali di promozione "informali/non tradizionali", l'impresa si può avvalere delle sponsorizzazioni in ambito culturale, sportivo e sociale.

Grazie a quest'ultime, l'azienda riesce a dare luce al museo, il quale, sostituendosi al logo aziendale, si presenta al territorio come struttura attiva e attenta alle esigenze ricreative locali.

A tal proposito, per le realtà **be to be** e non **be to see**, l'adozione di una strategia di marketing basata sul principio "pochi ma buoni", porta a prediligere passaparola e volantinaggio, anziché puntare sul potenziamento massiccio del social network.

Un ulteriore strumento atto a promuovere la valorizzazione del patrimonio culturale consiste nel coinvolgimento delle scuole, le quali, tramite gli alunni, contribuiscono a diffondere nel territorio la conoscenza della struttura.

Ultimo ambito emerso dall'approfondimento qualitativo è quello del turismo.

Chiamato in causa prevalentemente dalle aziende attive nel settore alimentare, tale campo richiede l'utilizzo di specifici strumenti comunicativi e di marketing.

Si parte infatti dal presupposto che il bisogno del turista sia in continua evoluzione, occorre pertanto essere in grado di leggere ed anticipare le trasformazioni dei gusti e dei consumi.

Ciò significa mettersi sempre in "ascolto" del cambiamento e dei bisogni del visitatore.

Conseguentemente, per la buona riuscita dell'attività museale è fondamentale sapersi "conformare" al territorio, valorizzandone specificità e tradizioni. È un'esperienza del tutto soggettiva, la quale richiede di mettere insieme molteplici indicatori al fine di comprendere quelli che funzionano meglio per una determinata realtà.

Ad esempio, nel settore enogastronomico del vino 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 importante. Inoltre, data la massiccia presenza di turisti stranieri, nel corso delle interviste è emersa l'importanza di offrire un servizio linguistico che, oltre all'inglese, comprenda le lingue più diffuse al mondo.

COLLABORAZIONI

Lungi dall'essere un'entità isolata e svincolata dal territorio in cui è inserita, ogni forma di valorizzazione del patrimonio culturale necessita, al fine di crescere e consolidarsi, d'intrattenere un rapporto di collaborazione, più o meno stretto, con la realtà che la circonda.

Secondo l'approfondimento qualitativo, la prima e più importante forma di collaborazione tra museo e territorio avviene con le istituzioni locali.

Comune, Provincia e Regione, rappresentano un interlocutore privilegiato con cui programmare l'inserimento della struttura museale all'interno del piano turistico e culturale del territorio.

Emblematico il caso di Canella Spa e Palmisano Venezia 1926 le quali, grazie ai finanziamenti della Regione Veneto, hanno aderito al Progetto "Piave Heritage".

L'obiettivo è di assistere le aziende dotate di una lunga tradizione manifatturiera a raccontarsi in chiave museale e turistica, rafforzando la visibilità del marchio nonché l'identità territoriale.

Tale esempio offre un ulteriore spunto d'analisi, poiché testimonia l'importanza del dialogo e la collaborazione tra le differenti strutture museali diffuse nella Regione.

Emerge dunque la necessità di creare una rete atta alla promozione reciproca e alla condivisione di strumenti ed eventi. Allo stesso modo la struttura museale offre il proprio contributo a specifiche realtà culturali locali, con il fine valorizzare il territorio e le sue particolarità.

Le interviste hanno, infatti, restituito forme di collaborazione con: comitati per la salvaguardia del patrimonio culturale cittadino (*Venice Heritage* e *Save Venice*), enti culturali, associazioni sportive e realtà sociali. Generalmente il rapporto assume la forma di un finanziamento o di una condivisione di eventi, spazi ed esposizioni.

Riguardo a quest'ultimo punto, talune delle realtà intervistate affittano i propri spazi ad enti e associazioni aventi espliciti fini culturali. Inoltre, le strutture museali possono essere utilizzate per ospitare/offrire corsi di formazione ad aziende e privati.

Oltre al servizio prestato alla comunità, l'impresa coglie tale opportunità per veicolare i valori aziendali e promuovere all'esterno la forma di valorizzazione dell'Heritage attivata.

Un importante canale di collaborazione instaurato tra i musei aziendali e il territorio è quello con la scuola e l'Università. A seconda del settore d'appartenenza le imprese tendono a proporre le proprie iniziative culturali a specifici indirizzi scolastici: il tessile si rivolge agli istituti d'arte, il metalmeccanico ai tecnici/professionali e l'enogastronomico all'alberghiero/agrario.

Nel corso delle visite o in occasione dell'alternanza scuola-lavoro, i giovani del territorio hanno modo di scoprire la realtà aziendale e talvolta possono decidere di fermarsi a lavorare.

Altrettanto produttiva è la relazione con il mondo universitario.

Grazie ai rapporti intrattenuti con specifiche facoltà sono stati avviati progetti per lo studio e la progettazione di nuovi materiali/prodotti. Inoltre, tale forma di reciproca collaborazione può sfociare nell'acquisizione di nuove professionalità e nella conseguente integrazione dei collaboratori nell'organico aziendale.

Ultimo campo in cui è attiva una forma di collaborazione è quello turistico. Parte delle realtà intervistate infatti vantano accordi con strutture alberghiere e consorzi di promozione turistica. Oltre a promuovere la struttura museale e il territorio che la circonda, tali accordi permettono la nascita di reti intersettoriali capaci di coniugare esigenze economiche, sociali e culturali.

LE LINEE DI SVILUPPO

Con lo scopo di comprendere la prospettiva futura delle realtà intervistate, si è voluto indagarne la progettualità. I dati emersi restituiscono un panorama variegato che spazia dall'ampliamento fisico/tematico dell'offerta museale all'implementazione della tecnologia digitale, fino ad arrivare al coinvolgimento di artisti ed altri attori sociali presenti nel territorio.

Per quanto concerne l'ambito museale molte imprese ribadiscono l'importanza di apportare costanti aggiornamenti alla struttura realizzata. Quest'ultima intesa come un luogo "vivo", affinché possa svolgere al meglio la sua funzione, non può trasformarsi in una realtà statica volta esclusivamente alla conservazione del passato. Conseguentemente le forme d'intervento variano in base alle necessità e al posizionamento di ogni azienda.

Se da un lato si avverte l'esigenza di affiancare al museo un punto vendita, ove promuovere ed offrire i propri prodotti, dall'altro si è sentito il bisogno di dare maggior attenzione alle attività di formazione, proponendo ed organizzando corsi professionalizzanti.

A tal proposito, al fine di ampliare il raggio d'azione, è emersa l'importanza di consolidare il tessuto di relazioni con realtà simili o affini. Oltre all'obiettivo di sviluppare nuove progettualità e stringere collaborazioni fruttuose, migliorerebbe il confronto, la crescita, e garantirebbe delle policy che siano condivise e al passo con i tempi.

Un ulteriore ampliamento dell'offerta museale è ricercato attraverso il diretto coinvolgimento di artisti locali, ai quali viene concesso uno spazio all'interno della struttura dove poter esporre le loro opere. I campi interessati spaziano dalla fotografia alla pittura, dalla letteratura alla scultura. Ciononostante, a prescindere dalle differenze di settore, l'obiettivo comune è quello di rendere il

museo un simbolo del “**fare impresa**”, un luogo capace di porre in dialogo tradizione, storia, sviluppo, ricerca e innovazione.

Punto d’incontro tra la struttura museale e quella archivistica è la digitalizzazione dell’offerta culturale. Infatti, quest’ultima rivestirà un ruolo fondamentale nella promozione e diffusione della forma di valorizzazione attuata nel mondo. L’intento è quello di portare il museo/archivio al di fuori dei suoi confini, sfruttando maggiormente le potenzialità offerte dalla tecnologia.

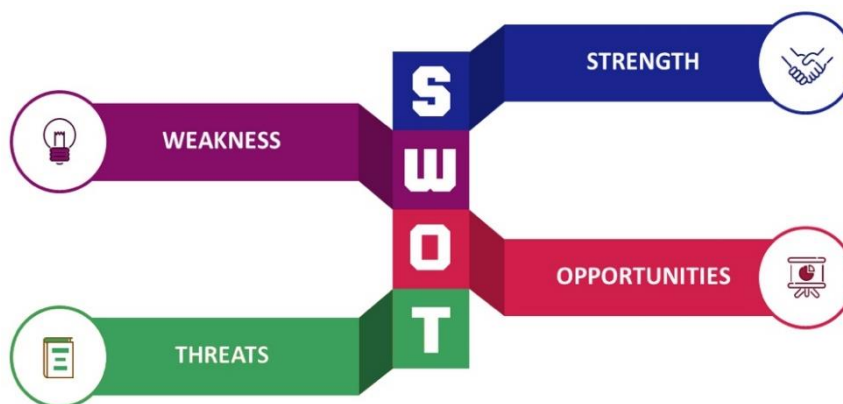
Realtà virtuale, realtà aumentata, sistemi interattivi e modelli 3D sono tutti strumenti che potrebbero dar vita agli oggetti, rendendo la fruizione più immediata e coinvolgente.

In aggiunta al fine “**promozionale**”, la digitalizzazione dei documenti conservati in archivio consente di salvaguardare l’incolumità del patrimonio cartaceo, preservandolo dall’usura del tempo.

Venendo all’ambito archivistico, le realtà intervistate hanno espresso l’intenzione di rendere più fruibile la struttura, organizzando visite guidate con personale specializzato e allestendo spazi consoni all’accoglienza di studiosi, appassionati e visitatori.

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 contribuirebbe a promuovere e far conoscere l’impresa stessa.





Mappatura e clusterizzazione hanno offerto un quadro aggiornato e proposto un'analisi interpretativa degli interventi di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale in Veneto.

La raccolta dei dati e la successiva fase di interviste di approfondimento permettono ora di trarre alcune sintetiche conclusioni sullo stato dell'arte del industrial cultural heritage in regione Veneto. Per facilitare l'identificazione delle questioni chiave e focalizzare l'attenzione sugli aspetti che appaiono più rilevanti, si presenta il commento conclusivo in forma di **analisi SWOT**, una tecnica di pianificazione strategica che permette ad ogni sistema organizzato di capire come raggiungere i suoi obiettivi, capitalizzando i punti di forza (**Strenghts**), intervenendo sui punti deboli (**Weaknesses**), sfruttando al massimo tutte le opportunità (**Opportunities**) che si presentano e minimizzando l'impatto di fattori esterni sui quali si ha scarso o nullo controllo (**Threaths**).

Per quanto semplice (e forse semplificatrice) la lettura dei fenomeni fin qui analizzati ci permette di enucleare in maniera efficace le questioni che un'azienda o un'istituzioni si trova ad affrontare se intende intervenire nel campo del patrimonio culturale aziendale.

Oggetto di analisi SWOT è quindi l'intero insieme degli interventi di industrial cultural heritage che sono stati mappati in questa ricerca. Si tratta di un insieme molto eterogeneo all'interno del quale convivono realtà molto strutturate e professionalizzate con manifestazioni scarsamente consolidate ed episodiche. L'apprezzamento di punti di forza, debolezze, minacce e opportunità non va quindi intesa come giudizio o sollecitazione indirizzate a singole realtà, ma come una valutazione "di sistema" utile soprattutto agli enti di promozione, alle associazioni di rappresentanza e alle amministrazioni pubbliche che intendano attivare azioni di supporto alla valorizzazione dell'industrial cultural heritage su scala territoriale.

L'analisi di seguito proposta serve, quindi, per capire i fattori interni ed esterni che caratterizzano le azioni di valorizzazione del capitale culturale aziendale in Veneto e per prepararne efficacemente di future investendo su risorse adeguate nel posto giusto al momento giusto.

I punti di forza descrivono gli attributi positivi, tangibili e intangibili, che aggiungono valore e offrono un vantaggio competitivo agli interventi di industrial cultural heritage in Veneto.

Le debolezze catturano gli aspetti negativi interni al sistema che sminuiscono il suo valore e che la pongono in uno svantaggio competitivo.

Queste sono le aree che devono essere migliorate per poter rendere più funzionale e competitivo l'insieme degli interventi di industrial cultural heritage in Veneto.

Le opportunità sono i fattori esterni che rappresentano altrettanti fattori di potenziale evoluzione virtuosa del sistema. 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'insieme degli interventi di industrial cultural heritage in Veneto; un andamento o uno sviluppo sfavorevole possono avere un impatto negativo e portare a non raggiungere un obiettivo.

PUNTI DI FORZA

Il mix di tradizione e innovazione

Solo apparentemente opposte, tradizione e capacità innovativa continuano ad essere uno dei principali elementi di forza per una strategia di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale.

La tradizione evoca la longevità dell'impresa, uno dei tratti fondativi del discorso **sull'heritage industriale**. Il Veneto è ricco di imprese "di tradizione". Molte sono quelle che hanno superato la soglia dei 50 anni di attività, che convenzionalmente attribuisce la patente di storicità alle imprese ed è, non a caso, in occasione degli anniversari dalla fondazione che nell'azienda veneta riaffiora l'interesse per la propria storia e il desiderio di celebrare i traguardi raggiunti.

Ma tradizione significa anche continuità della lavorazione, conoscenza di processi e di materiali, competenze tecniche e creative spesso manuali e tacite che continuano a trasferirsi nei prodotti.

Le aziende analizzate, anche quando sono di media dimensione o appartengono a gruppi industriali, continuano a fare riferimento alla "**artigianalità**" come tratto distintivo della propria produzione.

Rimane, di fondo, la consapevolezza che le massicce trasformazioni tecnologiche non hanno scalfito un nucleo originario di competenza, letteralmente, manifatturiera che porta in primo piano la capacità umana di trovare soluzioni ed incorporare in prodotti.

È attraverso questa chiave di lettura che anche il prodotto industriale può acquisire l'aura del "ben fatto" che lo rende meritevole di esposizione.

Il radicamento territoriale

Una delle ragioni principali che spinge le imprese venete a fare interventi di valorizzazione del loro patrimonio culturale è il loro profondo legame con il territorio.

L'esposizione di prodotti, macchinari e documenti è spesso intesa come il riconoscimento che nell'impresa si è sedimentato un sapere che è in realtà condiviso con una comunità territoriale fatta di altre imprese, cittadini/lavoratori e loro famiglie, associazioni, parrocchie e amministrazioni pubbliche.

In questa prospettiva, ogni azione di valorizzazione è anche una manifestazione di responsabilità sociale. Particolarmente interessanti in questa chiave alcune tra le manifestazioni più recenti e innovative che vedono le aziende costruire dei contesti ibridi (denominati campus, village, lab.), che non si configurano immediatamente come museo ma piuttosto come "spazio culturale comunitario", aperto in prima battuta ai dipendenti e alle loro famiglie ma in prospettiva permeabile anche alle comunità locali.

Di particolare rilevanza in chiave competitiva è anche la possibilità di mettere in mostra e raccontare il radicamento territoriale nei distretti produttivi e nelle logiche di filiera.

Questo patrimonio relazionale è senza dubbio un punto di forza che permette di caricare di autenticità il claim del "**Made in Italy**".

La presenza di brand iconici

Il Veneto non è solo ricco di aziende con una forte tradizione e un forte radicamento territoriale, molte sono anche titolari di brand molto noti e fortemente riconoscibili. È un altro punto di forza che vediamo ampiamente sfruttato nelle politiche di valorizzazione dell'heritage aziendale in tutto il mondo. Si può anzi affermare che la **brand identity** è proprio uno dei fattori che più frequentemente spinge all'intervento strategico di valorizzazione del capitale culturale.

I brand iconici si ritrovano frequentemente nelle aziende con produzioni ad altro contenuto estetico e creativo, nei settori dell'agroalimentare e nel settore del lusso. L'immaginario che nel tempo sono già riusciti ad affermare, mette a disposizione una fondamentale pre-condizione per l'allestimento di contesti immaginifici in cui il visitatore può essere immerso nell'atmosfera di autenticità e/o distinzione di cui il brand è portatore. Importanti su questo versante sono anche le connessioni che si possono creare con il paesaggio delle città d'arte.

Si pensi ad esempio alle cantine della Valpolicella e alle colline del Prosecco oppure ai brand dello Sportsystem che trovano nella pedemontana trevigiana e nelle Dolomiti un contesto ideale di contestualizzazione simbolica.

L'attrattività turistica della destinazione Veneto

La riconoscibilità dei brand è intrecciata a doppio filo con il territorio e le sue bellezze paesaggistiche e culturali che rappresentano a loro volta il principale fattore di attrattività del Veneto come destinazione turistica su scala globale.

Pur considerando le problematiche legate alla pandemia e le conseguenti limitazioni alla mobilità, le sinergie con l'industria turistica rimangono un asset fondamentale nelle strategie di valorizzazione del capitale culturale aziendale. Puntando, soprattutto sui brand iconici, che meglio si prestano ad esperienze immersive e multisensoriali, si può ripensare un modello di "turismo industriale" che ha fatto finora fatica a decollare.

Rendere le aziende e i loro brand una destinazione turistica potrebbe, inoltre, contribuire a redistribuire i flussi dei visitatori che tendono a sovraccaricare le città d'arte e le destinazioni turistiche montane e marine.

Immersione nella bellezza

Le aziende venete godono di contiguità spaziale e simbolica con un assortimento di beni ed attività culturali unico al mondo. La forte distribuzione territoriale delle aziende fa sì che molte di loro si trovino a pochissima distanza da musei, siti archeologici, teatri e luoghi ad alta valenza naturalistica. In altre parole, come hanno anche riconosciuto molti degli imprenditori e manager intervistati, molte imprese venete si trovano "immerse nella bellezza". Questa circostanza ha una doppia valenza per quanto riguarda la valorizzazione dell'industrial cultural heritage.

Da un lato invita a celebrare la bellezza di prodotti, processi e lavorazioni mettendola in connessione, in una logica di itinerario di visita, con ciò che la storia e la natura hanno accumulato nelle immediate vicinanze delle fabbriche metterla.

Dall'altro, su di un piano simbolico, il museo d'impresa che si mette in dialogo con l'arte e la natura del territorio può agire da attivatore di stimoli e catalizzatore di innovazione per l'azienda stessa.

In questa prospettiva possono avere un ruolo fondamentali i progettisti dei nuovi spazi aziendali che oltre ad essere ecologicamente sostenibili potranno anche essere pensati come espressione contemporanea del patrimonio culturale.

PUNTI DI DEBOLEZZA

La discontinuità

La ricerca ha rivelato una preoccupante tendenza a concepire la celebrazione del patrimonio culturale aziendale in maniera episodica, senza legarlo ad una strategia di valorizzazione di medio-lungo termine. La riscoperta della **tradizione aziendale** è sicuramente legata al raggiungimento di traguardi di longevità che l'azienda è naturalmente legata a festeggiare.

Il rischio è però quello di esaurire lo slancio nel momento dell'anniversario facendo poi calare la tensione e la consapevolezza diffusa della valenza strategica dell'investimento. Non pochi interventi lanciati con grande entusiasmo si trovano ora in una condizione di scarsa fruibilità o riservati ad un solo pubblico di clienti e fornitori.

Un altro fattore di discontinuità è dato dal ruolo di particolari figure carismatiche di imprenditori che per ragioni di cultura e passione personale hanno voluto nel tempo dotare di uno spazio consono la propria personale collezione di artefatti industriali.

Per quanto lodevole e culturalmente rilevante, l'eccessiva associazione tra le motivazioni del singolo e l'**intervento di patrimonializzazione** rischia di abbandonare quest'ultimo ad un destino di

oblio, chiusura o smembramento in caso di passaggio generazionale o di proprietà.

Una reale valorizzazione del patrimonio culturale aziendale richiede, invece, come vedremo meglio dopo, una dedizione costante al museo come se di trattasse di una delle linee di business dell'azienda.

L'intimità

L'intervento di valorizzazione dell'heritage aziendale, in particolare quando si tratta di un museo, dovrebbe idealmente garantire la fruibilità da parte di un pubblico generalista, anche esterno all'azienda o ad essa non legato da relazioni contrattuali. Il museo d'impresa, in altri termini, dovrebbe essere un'istituzione aperta, permeabile alla presenza e agli sguardi di stakeholder quali cittadini, associazioni, studenti e insegnanti.

Nella realtà si è, invece, riscontrato troppo spesso il fenomeno opposto.

Il museo, è ancor più l'archivio, viene più o meno apertamente considerato un **"affare di famiglia"** da rivelare solo agli sguardi di chi nell'azienda ci lavora o la frequenta regolarmente per motivazione professionali. Sembra in altre parole essere presente una deformazione **"intimistica"** del patrimonio aziendale in particolare in quei casi in cui la collezione è frutto della passione dell'imprenditore fondatore.

La presente ricerca non ha potuto formalmente mappare diversi episodi di collezionismo ed esposizione di artefatti aziendali che potrebbero configurare qualcosa di molto prossimo al museo d'impresa, ma ai quali non viene data ufficialità e visibilità pubblica. Si tratta ovviamente di uno snodo critico che potrà essere superato solo con la condivisione del valore strategico dell'esposizione anche al pubblico esterno.

La cultura distinta dal business

Collegato al precedente è un elemento di debolezza che riguarda più in generale la concezione del museo come entità distinta dal funzionamento e dalle strategie dell'impresa. Molti episodi di valorizzazione dell'heritage aziendale appaio guidati da un interesse distintamente filantropico e astrattamente **"culturale"**. In un'accezione di cultura che si tiene però rigorosamente distinta dalle considerazioni di business.

Il museo, pur esponendo gli artefatti e la storia, diventa così altro rispetto all'azienda e viene gestito come un'entità a sé stante, destinata a pure finalità culturali. Il fenomeno si manifesta in particolare nelle fondazioni d'impresa, entità anche giuridicamente separate, alle quali viene attribuita, implicitamente scaricandola dall'impresa, il ruolo "alto" di seguire una strategia che si vuole "puramente" artistica e culturale. Una tale separazione tra cultura e business è portatrice di una forma tradizionale di mecenatismo che non vuole o non riesce a trovare una via di mediazione e sinergia tra la produzione culturale e quella industriale.

La commistione tra la presunta mondanità del business e l'elevazione della cultura è invece ciò verso cui si dovrà tendere per una manifestazione più matura del patrimonio culturale aziendale.

La fatica di ricordare bene

La valorizzazione del patrimonio aziendale è prima di tutto un **esercizio di memoria** e di consapevolezza del **proprio vissuto** come organizzazione produttiva. È un esercizio che richiede metodo e costanza e che non tutte le imprese, anche quelle con un grande potenziale da esprimere, riesco a condurre a termine.

Ricordare bene equivale prima di tutto a rilevare, catalogare, archiviare ed esporre in maniera continuativa e con criteri professionali.

La ricerca ha invece rilevato una scarsa propensione all'archiviazione sulla quale domina la propensione a farsi prendere dai problemi contingenti o proiettarsi nella prossima sfida produttiva e commerciale.

L'esercizio professionale della memoria appare, invece, come un elemento fondamentale per una

narrazione autentica del patrimonio culturale aziendale. Solo documentando ed elaborando la propria storia si sarà in grado raccontarla a sé stessi e al pubblico esterno in maniera efficace. Il rischio, altrimenti, è di mobilitare narrazioni indotte dalla moda del momento dall'adesione a immaginari e vocabolari genericamente evocativi, ma vuoti di significato.

La scarsità di competenze professionali

Tutte le precedenti debolezze, più o meno direttamente, sono accomunate da una generale carenza di competenze professionali specificamente dedicate alla valorizzazione del patrimonio culturale aziendale.

Musei e archivi sono quasi sempre avviati ponendo attenzione soprattutto agli **aspetti allestivi materiali** (spazi, arredamenti, tecnologie di display) ma solo in rarissimi casi pongono e risolvono esplicitamente la questione del personale da dedicare alla gestione di queste attività.

In molti casi è l'imprenditore stesso o un altro membro della famiglia imprenditoriale che si prende in carico il governo dell'iniziativa e quasi mai lo fa a tempo pieno. Il museo o l'archivio si trovano quindi tra le tante cose che una stessa persona deve seguire e finiscono per non ricevere un'attenzione adeguata.

Non mancano certo i casi in cui del personale qualificato viene destinato a seguire la comunicazione del museo, l'accoglienza dei visitatori, la cura delle collezioni o la catalogazione dei documenti, ma si tratta di episodi abbastanza rari che si riscontrano, non a caso, solo in quelle realtà che sono riuscite a dare stabilità e continuità all'azione di valorizzazione.

Una visione strategica dell'industrial cultural heritage, come sarà evidenziato nella sezione conclusiva sulle competenze, richiederebbe invece **l'identificazione di funzioni e ruoli specifici** a coprire almeno gli ambiti dell'allestimento, della comunicazione e dello sviluppo dei pubblici come avviene d'altra parte nel campo del patrimonio culturale tradizionale.

OPPORTUNITÀ

Le politiche regionale di promozione

Caso pressoché unico in Italia, il patrimonio culturale aziendale veneto è stato e continua ad essere oggetto di attenzione specifica da parte del policy maker regionale.

La progettazione e l'attivazione di **"musei o atelier d'impresa"**, nella dizione dei bandi regionali, è stata promossa con l'allocazione di finanziamenti che hanno mobilitato risorse dai fondi FSE e FESR.

Tali risorse si sono concentrate soprattutto nello sviluppo del capitale umano (formazione, laboratori, consulenza) per favorire l'aumento di conoscenze e competenze in materia di cultural heritage aziendale.

Alcuni degli interventi mappati in precedenza sono proprio il frutto di queste politiche regionali di sostegno alla valorizzazione del radicamento culturale delle imprese da esprimere attraverso interventi espositivi.

Molti altri non hanno potuto essere segnalati perché sono in corso di realizzazione proprio grazie ai finanziamenti regionali. La sensibilità politica ancora presente in regione Veneto rappresenta sicuramente un'opportunità per le imprese che desiderano anche solo orientarsi nel panorama del cultural heritage aziendale.

La disponibilità di competenze in management culturale

Se è sicuramente un problema la carenza di competenze di cultural heritage attivate dalle aziende, un'opportunità immediatamente sfruttabile è però quella offerta dal sistema universitario veneto che negli anni ha arricchito la sua offerta proprio sul versante della commistione tra saperi artistico-umanistici e conoscenze manageriali. Sono ormai consolidate e operanti sul territorio veneto conoscenze professionali in materia di management culturale alle quali le imprese potrebbero utilmente fare ricorso.

L'opportunità è notevole in quanto si tratta proprio di quelle competenze ibride che potrebbero coprire l'ambito di connessione tra valorizzazione culturale, esigenze di business e legami con il territorio anche in prospettiva turistica.

Lo sviluppo di un nuovo turismo di prossimità

L'industria turistica è stata drammaticamente colpita dalla pandemia e con essa anche la possibilità di concretizzare finalmente un'idea di **"turismo industriale"** di cui in Veneto si discute da anni.

Ci sono però anche delle opportunità che i limiti alla mobilità hanno fatto emergere tra i quali si può segnalare la rinnovata importanza di un turismo “a filiera corta”, di prossimità, costituito dai residenti in regione (o limitrofi) che percorrono distanze brevi alla **riscoperta del proprio territorio**. Questa dinamica virtuosa, che si è resa evidente in seguito ad una crisi, contiene l’opportunità di consolidare l’interesse alla riscoperta territoriale da parte dei residenti, inserendo anche le espressioni del cultural heritage aziende nei percorsi di esplorazione dei territori.

L’esposizione della trasformazione digitale

Anche le imprese venete si trovano ad affrontare la fase della cosiddetta “**trasformazione digitale**” che dovrebbe farle transitare al nuovo paradigma industriale 4.0. Si tratta di un momento cruciale per la competitività aziendale, che offre, però, anche un’importante opportunità in termini di narrazione di un patrimonio culturale aziendale che viene chiamato a trasformarsi.

La variabile culturale viene sempre più spesso evocata nei programmi di trasformazione digitale via via che ci realizza come l’innovazione tecnologica, in quanto tale non riesca a produrre il cambiamento desiderato e anzi, a volte, rischi di produrre effetti di resistenza.

Si apre un’opportunità, che alcune imprese stanno già cogliendo, per interpretare il patrimonio culturale aziendale non solo come esposizione della memoria, ma anche come racconto della transizione al futuro. In questa prospettiva ciò che viene messo in mostra e raccontato non sarà più solo l’artefatto che testimonia il passato ma anche quello, magari non ancora pienamente in azione, che spiega il presente e annuncia il futuro.

Su questa possibilità di “fare museo” con la scienza e la tecnologia si stanno peraltro muovendo anche i più innovativi tra i tradizionali musei della scienza che potrebbero diventare importanti partner delle imprese nella narrazione della trasformazione digitale.

Gli anniversari del boom del Nordest

Dal punto di vista dello sviluppo imprenditoriale il Veneto è caratterizzato dalla massiccia presenza di aziende relativamente giovani la cui costituzione e prima espansione si situa in un periodo storico che sta tra gli anni 70 e 80 del secolo scorso.

Molte delle aziende che hanno dato vita al fenomeno economico e sociale noto come “Nord-est” arriveranno così nei prossimi anni a quel passaggio generazionale che le farà rientrare tra quelle anche formalmente chiamate a valorizzare il proprio heritage.

I prossimi anni vedranno quindi il moltiplicarsi di anniversari “importanti” (40, 50 e 60 anni dalla fondazione) di imprese che hanno fatto la storia recente dello sviluppo economico regionale.

Sarà verosimilmente un’opportunità per azioni di valorizzazione dell’heritage che potranno approfittare dell’esperienze accumulata in questi ultimi anni per realizzare interventi realmente innovativi.

MINACCE

La perdita di conoscenze e tecniche artigianali

È a rischio uno dei punti di forza del potenziale operativo e narrativo delle imprese venete.

Il “**fatto a mano**” e il “**benfatto**” continuano a rimanere al centro delle storie aziendali, ma in non pochi ambiti produttivi le aziende faticano a reperire sul territorio competenze artigianali in grado di mantenere e far evolvere le tecniche di lavorazione manuale.

La minaccia è particolarmente sentita nelle industrie ad alto contenuto creativo (abbigliamento, calzatura, occhialeria, ceramica, vetro...) che sono anche le principali candidate ad attivare percorsi di esposizione del proprio heritage.

Un indebolimento o, peggio, la scomparsa di questo saper fare materiale avrà sicuramente un

impatto negativo sull'autenticità sostanziale e simbolica della narrazione che l'impresa fa di sé.

Le diverse articolazioni della responsabilità sociale d'impresa

Una paradossale minaccia allo sviluppo di iniziative di valorizzazione del capitale culturale aziendale può arrivare dai diversi orientamenti che l'impresa può assumere riguardo alla responsabilità sociale nei confronti di territorio.

Le imprese venete mantengono forte la propensione a sostenere iniziative che le radichino più fortemente con il territorio ma molto spesso queste iniziative si orientano sul versante più esplicitamente sociale e sanitario.

Molte aziende hanno avviato iniziative anche importanti, spesso con lo strumento della fondazione, per il finanziamento alla ricerca medica, il supporto alle situazioni di disabilità, la promozione della cooperazione internazionale, lo sviluppo di progettualità di innovazione sociale o anche continuando la tradizione della sponsorizzazione ad iniziative socio-culturali di comuni, parrocchie e associazioni locali.

A partire da originarie forme di sostegno offerte solo ai dipendenti e alle loro famiglie, le iniziative si sono via via allargate a configurare un impegno dell'azienda anche nel welfare di territorio.

La preferenza per queste forme di responsabilità sociale può rappresentare una minaccia per la valorizzazione del capitale culturale aziende in quanto, molto spesso, vengono viste come concorrenti nell'allocazione delle risorse che l'impresa destinata per sviluppare i rapporti con il territorio.

Gli orizzonti di breve periodo

Passaggi generazionali, cambi nella governance e acquisizioni da parte di investitori puramente finanziari possono rappresentare una seria minaccia allo sviluppo dell'heritage culturale aziendale. I segnali si sono riscontrati anche nella fase di ricerca che ha messo in luce più di un episodio di abbandono o sembramento della collezione e dell'esposizione aziendale in seguito all'entrata di una nuova proprietà, in particolare quanto questa è rappresentata da fondi di investimento con obiettivi di ristrutturazione e redditività a breve termine.

In queste condizioni di governance, l'investimento nella valorizzazione culturale del brand e del patrimonio aziendale tende ad essere visto come non strategico e di conseguenza ridimensionato o del tutto soppresso.

Lo strapotere dello storytelling globale

“**Possono copiarci tutto ma non la nostra storia**”, è un **claim** che si sente spesso ripetere dagli imprenditori veneti, in particolare nelle **industrie creative** per affermare unicità e autenticità (e quindi vantaggio competitivo) delle **produzioni**.

Il grado di articolazione e sofisticazione delle “storie” che ormai si possono raccontare su qualunque prodotto evoca, purtroppo, il contrario.

L'economia dei **social media** si fonda proprio sulla capacità di costruire e replicare “storie” che competono per l'attenzione di stakeholders sempre più distratti dal bombardamento narrativo.

In questo quadro competitivo la convinzione di possedere una storia non-replicabile e per questo più competitiva, va messa fortemente in discussione. In una sofisticata economia della narrazione come quella in cui siamo immersi è importante saper distinguere il “**vissuto**” dal “**raccontato**”.

È il secondo che domina nella sua capacità di ricostruire immaginari desiderabili che possono arrivare anche a replicare elementi del patrimonio culturale di imprese fortemente radicate in luogo e abili in una lavorazione.



Competenze Manageriali per l'Industrial Cultural Heritage

LE COMPETENZE PER L'INDUSTRIAL CULTURAL HERITAGE

Come abbiamo potuto vedere dalla trattazione fin qui svolta, obiettivo ultimo della valorizzazione culturale del capitale culturale d'impresa è l'espansione di un vantaggio competitivo fondato su asset intangibili quali l'**originalità**, l'**inventiva**, l'**estetica** e la **cura del dettaglio** sostenute da una rinforzata **capacità di narrazione**.

A ciò si deve aggiungere un riconoscimento verso l'importanza del paesaggio, delle persone, del loro sapere e della valorizzazione in **chiave simbolica del business**.

Ogni progetto di valorizzazione e gestione dell'industrial cultural heritage deve, quindi, saper tradurre il patrimonio culturale aziendale in uno strumento di condivisione culturale (ma anche di **marketing** e **branding**) a servizio della propria impresa. Il museo stesso può trasformarsi in uno strumento di lavoro per l'azienda perché attraverso la rilettura critica del proprio passato (dall'attualizzazione degli archivi all'analisi della comunicazione del patrimonio) è possibile costruire nuove proposte valori. Infine lo stesso rappresenta una diversificazione/ampliamento dell'offerta culturale e turistica del sistema museale di un dato territorio.

Di conseguenza possiamo affermare che la gestione della conoscenza si articola nelle seguenti fasi obbligatorie e consequenziali:

1. **deposito/archivio (*knowledge repository*)**: all'interno di tale fase dovranno essere realizzati interventi formativi e/o di accompagnamento finalizzati a mappare, catturare, catalogare, archiviare, digitalizzare e organizzare il patrimonio aziendale; questa fase è anche un'occasione fondamentale per conoscere meglio il passato, da dove si è partiti, i valori fondativi e confrontare gli stessi rispetto al presente e agli obiettivi futuri. La proprietà immateriale del patrimonio archivistico e la comunicazione dell'azienda sono fortemente connessi, non di rado infatti capita che necessità di **story making** conducano alla revisione degli archivi e, viceversa, il **knowledge repository** conduca a nuove consapevolezze sul fronte identitario/aziendale.
2. **condivisione (*knowledge sharing*)**: il patrimonio dell'azienda per poter essere reale eredità culturale deve essere non solo conosciuto e sistematizzato, ma anche trasformato, distribuito e condiviso per incentivare percorsi di sviluppo, innovazione e crescita dentro e fuori l'azienda. In questo un grande vantaggio è stato sicuramente offerto dallo sviluppo del digitale che, riducendo le distanze fisiche, è in grado di moltiplicare le possibilità di conoscenza anche da casa. Nonostante ciò è necessario incrementare gli eventi a porte aperte per far conoscere, mostrare e fare esperienza dell'eredità culturale imprenditoriale di persona, in un'ottica di economica antropocentrica, poiché la stessa non può creare valore se scorporata dalle relazioni che la circondano.
3. **scoperta (*knowledge discovery*)**: quest'ultima fase concerne la realizzazione di interventi innovativi di scoperta, che permettano di fare esperienza concreta e diretta del patrimonio culturale. Il museo/atelier di impresa, infatti, può trasformarsi in un luogo aperto dove accogliere i propri clienti e costruire con loro nuove progettualità, ma anche luogo di diffusione di conoscenza dell'azienda quando accoglie le nuove generazioni, le scuole, gli istituti tecnici, i licei e le università. L'apertura verso i territori è indispensabile poiché nessuna azienda può essere considerata in maniera astratta rispetto al territorio che l'ha vista nascere, crescere e trasformarsi nel tempo e il territorio è anche la somma della peculiare impronta architettonica, culturale e valoriale dell'imprenditoria che lo ha caratterizzato. Il museo di impresa, quindi, mettendo a sistema elementi di bellezza, diviene occasione di promozione della qualità dello stesso territorio, accrescendo le opportunità delle mete turistiche.

Attraverso il deposito, la diffusione e la scoperta del patrimonio aziendale, l'**Heritage di impresa** diviene un'azione aziendale, sociale, economica, ma soprattutto culturale e come parte della memoria collettiva si lega alle nozioni di patrimonio e di identità territoriale. È importante indagare e valutare un nuovo metodo di **"fare museo d'impresa"** che si basi contemporaneamente sullo sviluppo sociale ed economico e che potremmo definire **"Arte del Management"**, definita come l'insieme delle competenze pratiche e manageriali che mettono in rapporto esigenze aziendali con

soluzioni culturali innovative, stili passionali, creativi e non standardizzati, attraverso la presenza in azienda di competenze nuove e di matrice essenzialmente artistica.

In generale possiamo elencare le seguenti competenze indispensabili all'esercizio di qualsiasi professione qualificata e di valore per la **valorizzazione del patrimonio aziendale** (ICOM, 2008):

- leggere l'organizzazione di appartenenza in termini di storia, caratteristiche, finalità;
- connettere l'attività del museo con le risorse e le esigenze di sviluppo del territorio;
- promuovere la partecipazione dei cittadini alla vita culturale del museo;
- incrementare la cultura e la conoscenza diffusa, raccogliendo e rappresentando le esigenze culturali della comunità;
- analizzare il contesto in cui si opera, individuando risorse e vincoli;
- intraprendere attività di studio, di ricerca e di aggiornamento riguardo al proprio specifico professionale;
- attivare e gestire relazioni efficaci, all'interno e all'esterno del proprio istituto di riferimento;
- rilevare i bisogni formativi;
- valorizzare le capacità e le competenze;
- lavorare in gruppo con professionalità diverse;
- predisporre la documentazione, il monitoraggio, la verifica e la valutazione delle azioni intraprese;
- operare in un contesto multiculturale;
- svolgere attività di reperimento fondi/fund raising;
- rilevare e rendicontare le attività in termini di obiettivi raggiunti e di risorse impiegate.

Per quanto concerne la complessità che caratterizza il mondo dell'heritage d'impresa e delle trasformazioni ad esso connesse, si evidenzia come le classiche figure professionali del mondo museale o del management non siano più sufficienti: vi è l'urgente necessità di definire nuove figure professionali che abbiano conoscenze manageriali e curatoriali allo stesso tempo. Presupposto fondamentale di queste innovazioni di pensiero è l'assodata convinzione che le imprese possano trarre effettivi vantaggi dallo sviluppo di competenze nuove nel campo **dell'exhibition management** e dello **storytelling**, in un approccio di scambio continuo tra imprenditorialità e competenze dei beni culturali, che sappia tradursi in contaminazione tra la impresa e produzione culturale.

Qualsiasi sia la forma di valorizzazione del patrimonio d'impresa, essa deve saper stimolare il dialogo tra almeno tre ambiti di competenza.

Le **competenze strategiche** dal carattere più tecnico (che possono essere anche parzialmente o totalmente esternalizzate) utili allo **sviluppo di software** progettati ad hoc o alla gestione di quelli già esistenti. Le competenze museali dei dipartimenti più coinvolti nella svolta al digitale: la **comunicazione**, il **marketing**, la **formazione**. Le competenze che apparentemente sembrano distanti dalle tecnologie, dai mediatori culturali fino al personale di accoglienza e sicurezza, che sono chiamate sempre più a produrre contenuti digitali di vario tipo (clip, video, foto, *bloggig*, etc.) nella loro interazione con il pubblico.

Esiti potenziali di questa integrazione di competenze sono:

- **migliorare la produzione dei contenuti trasmessi**, consentendo uno **storytelling** più vero, autentico e quindi emozionale che sappia generare dei veri impatti sul pubblico, attrarre anche nuovi *target*, tra cui quello giovanile, stimolare il turismo, il consumo, ma anche nuovi investimenti;
- **dare vita a reti di conoscenza** che sappiano andare anche oltre il settore museale e per includere partner strategici come i centri di innovazione, le università, le imprese creative, il settore pubblico, quello privato, le comunità e gli stessi territori;
- in generale, sostenere il passaggio da un mondo basato sugli oggetti ad **un mondo basato sulle relazioni** (*human digital enterprise*).

In questa sezione conclusiva viene fornita una panoramica delle competenze (l'interazione tra conoscenza, abilità e attitudine) che è bene sviluppare nell'ambito delle strategie di valorizzazione

dell'industrial cultural heritage; sebbene le stesse siano caratterizzate da uno sviluppo più o meno approfondito a seconda degli *step* lavorativi accumulati durante la carriera di ogni soggetto coinvolto, preme sottolineare che l'intento di questo *excursus* non è quello di evidenziare diversi livelli di carriera, o differenti fasi di apprendimento delle competenze, quanto riflettere in generale su quali siano effettivamente le competenze in gioco per la gestione e lo sviluppo del patrimonio industriale, come le stesse si possano raggruppare in specifici dipartimenti relativi alle funzioni di impresa e le loro modalità di interazione reciproca.

Le competenze necessarie alla gestione del patrimonio storico industriale, articolate a vari livelli nelle professioni dell'heritage, si dividono in:

1. competenze trasversali utili alla valorizzazione dell'industrial cultural heritage;
2. competenze manageriali per l'industrial cultural heritage.

LE COMPETENZE TRASVERSALI

Soft skills

Il self-management, ovvero l'**auto-responsabilità**, si riferisce a metodi, abilità e strategie con cui gli individui possono convogliare in modo efficace le proprie attività verso il raggiungimento degli obiettivi preposti. Tali competenze includono:

- **Adaptability:** l'adattabilità, la resilienza: la capacità di lavorare in situazioni ambigue o mutevoli, con diverse tipologie di persone e/o gruppi.
- **Problem Solving:** la capacità di risolvere i problemi che emergono nel lavoro quotidiano, scomponendo la complessità in sotto-problemi per proporre soluzioni efficaci e positive.
- **Initiative:** la capacità di perseverare e affrontare in modo proattivo situazioni e problematiche, cogliendo le opportunità che ne emergono.
- **Team work:** il lavoro di squadra, la collaborazione tra le persone del proprio gruppo e tra i diversi dipartimenti che si trovano all'interno del museo, per il raggiungimento di obiettivi comuni ovvero la mission del museo stesso.
- **Interpersonal Communication:** la comunicazione interpersonale che include: l'ascolto delle altre persone, la comprensione di documenti report più o meno complessi, una comunicazione chiara e funzionale al perseguimento degli obiettivi.

Changing and improving

- Saper adattare e modificare piani e/o processi per operare efficacemente in un ambiente operativo potenzialmente molto sublimabili.
- Acquisire nuove conoscenze, o collaborare con altre professionalità esterne per apprenderle, per migliorare la gestione e l'utilizzo delle collezioni (specie se si considera l'avvento ormai consacrato del digitale in materia);
- Identificare e visualizzare le opportunità per migliorare lo sviluppo, la gestione e l'uso della collezione;
- Incentivare politiche, procedure e piani che supportino atteggiamenti organizzativi mirati al cambiamento;
- Valutare la performance nel complesso: forze, debolezze, opportunità, minacce, rischi, etc.

Building relationships

- Comunicare con tutte le parti interessate del museo in modo appropriato ed efficace;
- Mantenere rapporti di lavoro positivi sia nell'ambiente interno che nell'ambiente esterno;
- Mantenere rapporti con gli stakeholder che sostengono a vario titolo la collezione, la sua comunicazione e il suo sviluppo innovativo;

- Agire da ambasciatori, negoziatori e sostenitori per conto del museo con il fine costruire relazioni positive in grado di apportare valore relazionale al museo.

Collaborating

- Creare ambienti di lavoro smart: flessibili, solidali e collaborativi;
- Dimostrare la capacità di motivare singoli individui/interi team e delegare responsabilità ove appropriato;
- Dimostrare comprensione e conoscenza di come il ruolo del museo sia strategico per gli obiettivi organizzativi e le esigenze del pubblico in senso ampio.

Organising

- Organizational Awareness: la consapevolezza organizzativa che significa comprendere e utilizzare il funzionamento, le strutture, il clima e la cultura del museo per raggiungere i risultati preposti e migliorare le performance.
- Process Management: la gestione dei processi che interessano il museo di impresa, ovvero la Capacità di analizzare sistemi e strutture e proporre alternative per migliorare i processi stessi.
- Dimostrare una comprensione dei valori e della cultura del museo e sostenere tali valori in tutte le attività perseguite;
- Modellare, promuovere ed esemplificare una cultura all'interno del museo che supporti la gestione e l'uso efficaci del patrimonio;
- Analizzare il contesto politico, tenendo conto di tutti gli impatti che la gestione della collezione può avere, per sviluppare strategie a lungo termine che sostengano un utilizzo qualitativamente rilevante del patrimonio museale.

Digital attitude

Come è ormai evidente, anche a fronte di questo periodo caratterizzato dalla resistenza alla pandemia, il digitale sta profondamente mutando il modo di fare impresa, di gestirla internamente e di comunicarla verso l'esterno. Il sistema museo non solo non fa eccezione, ma si nutre della cultura digitale per traghettare la propria natura verso un orizzonte futuro dove la parola d'ordine è sicuramente una: **condivisione**.

In questo contesto, le tecnologie digitali divengono un mezzo, talvolta l'unico mezzo, per compiere la **mission museale** e lo fanno permeando, a più livelli di profondità, tutti gli ambiti della vita museale: dalla digitalizzazione del patrimonio (*database*), alla curatela di collezioni accessibili solo tramite il web, passando ovviamente per il marketing, il **customer relation management** e la **comunicazione**, fino alla creazione di supporti digitali aggiuntivi, permeabili e responsivi, dagli utilizzi più disparati (ad esempio: allestimento delle sale espositive, realizzazione di eventi, dotazione di strumenti immersivi per l'**experience** dei pubblici).

Infine, la **tecnologia è diventata strategica** per tutti i processi gestionali che vanno dall'archivio (patrimoniale, ma anche amministrativo-finanziario) fino alla rilevazione di dati ed indicatori che consentono ai musei di valutare il proprio impatto culturale, economico e sociale nel territorio.

La tecnologia è diventata materia trasversale e liquida che fa spesso da ponte tra tutte le attività museali e che deve necessariamente comportare: da un lato un continuo aggiornamento di **software**, piattaforme e modalità di interazione con gli utenti e dall'altro richiede, per essere sostenibile, un continuo aggiornamento di competenze professionali.

Per evitare che la tecnologia non significhi solamente la presenza di strumenti e/o servizi costosi, dall'utilizzo solamente parziale, bisogna tenere a mente che la scelta di questi mezzi dovrebbe dipendere sì dagli obiettivi del museo, ma anche dalle competenze messe in campo.

Ciò che numerose ricerche hanno evidenziato (si veda il progetto europeo *Mu.SA - Museum Sector Alliance*, 2017) è il profondo gap che esiste nelle competenze digitali dei professionisti del settore

culturale, in particolare del personale che non ricopre un ruolo strettamente legato alla comunicazione o di carattere manageriale.

Se il digitale non è più un fattore differenziale, ma una condizione necessaria per operare sul mercato ne consegue che tutto lo staff museale (dipendenti e collaboratori) deve prendere coscienza dell'importanza di essere rilevante per la gestione e la definizione dei criteri digitali da seguire nello sviluppo di sistemi utili, spendibili e funzionali.

L'innovazione digitale, infatti, significa in primis cambiamento e innovazione di processi e di metodologie: più chiara, condivisa e condivisibile è la visione aziendale in relazione al digitale, più facile sarà dar vita ad un profondo coinvolgimento di tutti i dipartimenti in campo.

Affinché ciò sia possibile le istituzioni culturali hanno il dovere di stimolare il proprio staff, specie nelle realtà più piccole e locali, attraverso percorsi di formazione (**training, workshop**, attività formative multidisciplinari) erogati in collaborazione con università, centri di innovazione e ricerca tecnologica, e attraverso la formazione di *network* condivisi e consolidati che possano mettere a sistema partner strategici che operano oltre il settore strettamente museale.

LE COMPETENZE MANAGERIALI PER L'INDUSTRIAL CULTURAL HERITAGE

Mettere in mostra un prodotto culturale atipico, un prodotto che si fa cultura e che sancisce un passaggio di visione dal piano puramente commerciale alla creazione di un sistema di valori capace di esaltare l'identità artistica e culturale di un territorio in relazione alle sue dinamiche di mercato, significa gestire dei beni culturali vivi, dalle narrazioni estetiche, etiche e sociali.

La storia del patrimonio crea valore per la comunicazione dell'impresa, ma anche per il contesto nella quale la stessa opera. Ogni museo di impresa, ogni atelier, ogni archivio, narra qualcosa di unico e non imitabile e per questo fortemente coinvolgente e significativo.

Lo stesso operato dei musei di impresa ha contribuito, per esempio, a **mutare il concetto di bene culturale** e a valorizzare la cultura scientifica che soggiace al famoso brand "*Made in Italy*", quella del "**saper fare**", recuperando contemporaneamente l'importanza di raccontarla, di metterla in scena con linguaggi lontani da quelli tecnici, ma legati ancora una volta alla pratica (Liggeri, 2015).

Tradurre tutto ciò sistemi efficaci di gestione naturalmente non è facile e non è soggetto ad un'unica corretta modalità da seguire fedelmente.

Per questo ai classici processi che caratterizzano l'attività museale (quali la formazione, la ricerca, etc.) si affiancheranno delle attività fortemente caratterizzanti (dalla comunicazione del patrimonio ai nuovi processi digitali fino alla capacità di creare un ecosistema allargato di relazioni sistemiche). Per meglio delineare come le competenze che caratterizzano la gestione di qualsiasi forma di valorizzazione inerente al patrimonio d'impresa, le stesse sono state suddivise in quattro aree strategiche:

Heritage marketing e brand identity management skills

Da un lato il corporate heritage, ovvero l'insieme dei tratti caratterizzanti un'istituzione che la identificano e le permettono di riadattarsi e sopravvivere nel tempo (Balmer, 2013), dall'altro il marketing come disciplina chiamata a occuparsi di un costrutto atemporale, l'heritage appunto, che partendo dalla storia di un'istituzione vuole farsi strumento spendibile nel presente, che guarda al futuro nella creazione di valori immateriali quali l'unicità, la solidità, la credibilità, la distinzione.

Gestire in termini manageriali la narrazione della storia dell'impresa, dei suoi prodotti e delle persone che l'hanno caratterizzata, significa saper elevare il patrimonio storico ad asset strategico, ovvero considerare lo stesso come un valore intangibile capace di agire sotto il profilo culturale, identitario, sociale, territoriale ed economico e renderlo utile per posizionare e marcare la propria identità in operazioni di brand identity, marketing e comunicazione.

In tal senso, il patrimonio storico diventa una nuova e costante fonte di "**senso**" in grado di agire efficacemente nell'ecosistema dell'organizzazione mediante leve quali l'empatia e l'emotività: sul fronte interno crea consapevolezza e coesione, sul fronte esterno rafforza le relazioni con i clienti creando inedite opportunità di dialogo (Napolitano, Riviezzo, Garofano, 2018).

Tale prospettiva impone ai manager dell'organizzazione, in quanto custodi di un'eredità storica e culturale, di ripensare il valore identitario proveniente dalla storia, non come un concetto univoco, ma come un mosaico di distinte sfaccettature che conferiscono all'azienda una natura multidimensionale (Burghausen e Balmer, 2015).

L'**heritage marketing** è, quindi, un concetto estremamente dinamico e attuale che viene a configurarsi come:

- filosofia di gestione, che vede il passato come una possibile fonte di vantaggio competitivo, in grado di traghettare l'impresa verso il futuro connettendo il proprio successo al progresso della società stessa
- processo manageriale, che favorisca l'identificazione di comportamenti organizzativi attraverso cui giungere alla riscoperta, all'affermazione e alla valorizzazione del sistema di valori, risorse e competenze;
- insieme di strumenti orientati alla condivisione del significato del patrimonio storico aziendale con i diversi pubblici di riferimento, esterni e interni, in **chiave culturale, emozionale e simbolica**, con il fine di generare un duraturo senso di appartenenza.

In ottica manageriale, poi, la valorizzazione del patrimonio si declina in una serie di processi integrati, strategici e operativi, che vedono il ricorso di strumenti eterogenei e il coinvolgimento di competenze specialistiche che possono essere integrate, all'occorrenza, anche dall'esterno (Montemaggi e Severino, 2007; Martino, 2013).

Al di là della forma di valorizzazione e comunicazione del patrimonio, infatti, alle competenze classiche del marketing e del management devono essere affiancate competenze caratterizzanti altre discipline spesso legate alla riscoperta e catalogazione del proprio patrimonio (dallo storico, all'archivista) che compiono una ri-scoperta o ri-lettura delle tracce passate attorno alle quali si costruirà un impianto di narrazione efficace.

Il **successo di una strategia** di heritage marketing è legato innanzitutto ad un'analisi chiara della situazione di partenza affinché sia possibile identificare in modo univoco e condiviso quali siano i temi portanti su cui costruire la strategia di narrazione; quest'ultima deve necessariamente tenere conto di quali pubblici raggiungere (target) per predisporre e gestire gli strumenti che meglio si addicono alla veicolazione del contenuto. Il manager dovrà quindi tradurre l'analisi contestuale in obiettivi strategici precisi, dei piani d'azione quantificabili e misurabili.

Rilevante, infine, sarà la capacità di monitoraggio degli sviluppi del percorso intrapreso affinché sia sempre possibile attuare delle azioni correttive.

Tra le competenze generali di **heritage marketing** e **brand identity** troviamo:

- gestire una dinamica legata alle attività di heritage marketing all'interno dei diversi dipartimenti aziendali;
- ampliare e approfondire la visione dell'heritage marketing nelle sue varie declinazioni aziendali;
- comprendere i principali step strategici per la creazione e gestione di un **Company Museum** e del suo valore all'interno della struttura aziendale;
- sviluppare e implementare **strategie di valorizzazione del Brand**, mantenendo una coerenza tra valori tangibili (qualità, performance) e valori intangibili (posizione distintiva, rilevanza, notorietà);
- individuare e definire il **concept più efficace da un punto di vista strategico** per un Museo o un Archivio d'impresa;
- conoscere tutte le **opportunità di utilizzo dell'heritage marketing** in quanto strumento a disposizione dell'azienda (Events, Stores, Digital, Design etc.);
- presidiare la **digital communication** per promuovere e diffondere il valore dell'Heritage quale leva strategica a disposizione dell'impresa nelle **politiche di branding, marketing e comunicazione**, con uno sguardo volto anche alle positive ricadute che la valorizzazione del patrimonio storico aziendale porta ai territori;
- integrare la propria **brand strategy** con elementi distintivi di comunicazione valoriale tratti direttamente dalla cultura, dalla identità e dalle radici venete, per promuovere e sostenere lo sviluppo competitivo a livello aziendale e territoriale.

Multistakeholder network e land brand management skills

Elevare il **patrimonio storico e culturale ad asset strategico**, non significa solamente programmare un investimento consapevole e pianificato della sua valorizzazione, ma anche innescare processi di **stakeholder management** che abbiano lo scopo di connettere l'heritage con diverse categorie di stakeholder. La cultura industriale, infatti, rappresenta un valore benefico non solo per l'azienda che la veicola attraverso il brand, ma anche per le comunità locali in quanto espressioni sociali di un territorio che in gran parte ha contribuito nel tempo ad una (co)creazione dello stesso valore. Narrare una specifica impresa, infatti, significa raccontare di un territorio che si riconosce nella sua storia, nella sua tradizione produttiva, nelle persone, e nei valori che ne scaturiscono.

Ecco perché il patrimonio storico, configurandosi come elemento simbolico e fonte di identità per gruppi, comunità, regioni, nazioni, è spesso soggetto all'interesse di più attori (sia pubblici che privati) con diversi intenti e finalità.

Nella rielaborazione del passato, nella narrazione degli accadimenti, i temi sono molteplici: dalla creazione di **valore identitario** legato all'intima associazione con la cultura di un gruppo, fino allo sviluppo di strategie di marketing territoriale, passando per la conservazione della memoria industriale, la conservazione delle sue architetture, il turismo industriale e il potenziamento del capitale umano in termini di competenze lavorative (Montemaggi, 2020).

Lungi dall'essere un'entità isolata e svincolata dal territorio in cui è inserita, ogni forma di valorizzazione del patrimonio culturale necessita, al fine di crescere e consolidarsi, d'intrattenere un rapporto di collaborazione, più o meno stretto, con la realtà che la circonda.

Il passaggio dal marchio al territorio, e viceversa, avviene attraverso un patrimonio comune e un riconoscimento reciproco. In quest'ottica l'azienda necessita di adeguate figure manageriali che siano in grado di comprendere come il ruolo strategico della cultura, veicolata dal prodotto industriale, muti a seconda degli interlocutori e come quest'ultimi siano tutti estremamente essenziali nella creazione di un sistema integrato di significato. In tal senso l'heritage, figurandosi a tutti gli effetti come una risorsa dal carattere strategico per lo sviluppo identitario, sociale ed economico delle popolazioni e dei territori, nonché, delle imprese che in tali territori trovano ospitalità, rappresenta un potente strumento di comunicazione reputazionale.

La prima e più importante forma di **collaborazione tra Museo e territorio** avviene con le istituzioni locali. Comune, Provincia e Regione, rappresentano un interlocutore privilegiato con cui programmare l'inserimento della struttura museale all'interno del piano turistico e culturale del territorio. Un ulteriore spunto nella creazione di network è testimoniato dalla collaborazione tra le differenti strutture museali, volta a creare una rete atta alla promozione reciproca e alla condivisione di strumenti ed eventi.

Infine, un importante canale di collaborazione instaurato tra i musei aziendali e il territorio è quello con la scuola e l'Università. Tali accordi permettono la nascita di reti intersettoriali capaci di coniugare esigenze economiche, sociali e culturali. D'altro canto, lo stesso territorio è una forma di narrazione che conferisce al prodotto autenticità, collocando l'impresa in sistema di valori radicati e condivisi e aumentando la sua capacità di attrazione.

Se pensato in questo senso l'heritage diviene, inoltre, un potente strumento di **public engagement** con una duplice prospettiva di intervento: affermare e rafforzare il legame con gli stakeholder esterni, ovvero clienti finali, intermedi e intermediari di vario titolo, fornitori, istituzioni e collettività; costruire e rafforzare l'identità interna dell'organizzazione coinvolgendo dipendenti, proprietà, management, etc.

Affinché ciò sia possibile è evidente come ad una buona gestione del patrimonio debba significare, in parallelo, una buona gestione delle relazioni. Nelle pratiche di **multistakeholder network** è vitale la creazione di valore condiviso, l'utilizzo strategico della memoria e il ruolo essenziale della narrazione (Napolitano, Riviezzo, Garofano, 2018).

Tra le competenze generali di **multistakeholder network e land-brand management** troviamo:

- valorizzare il patrimonio culturale aziendale delle imprese coinvolte nella filiera/distretto, quale risorsa comune per lo sviluppo locale;

- rafforzare il valore del **land-brand** all'interno di un sistema territoriale **multibrand** e **multistakeholder** per sviluppare e mantenere una relazione più profonda e duratura con il sistema esterno all'impresa;
- definire e comunicare **nuovi itinerari integrati**, in grado di proporre un'offerta multipla di attrazioni culturali, turistiche e produttive;
- facilitare le **connessioni tra industria, arte, cultura, turismo** per promuovere un'offerta turistica inedita che valorizzi l'identità complessiva del territorio veneto;
- creare **partnership strategiche** tra produzione industriale e culturale, finalizzate ad ottenere vantaggi reciproci;
- definire **strategie condivise** dal sistema multistakeholder per attrarre nuovi flussi di visitatori, rafforzando la visibilità delle filiere produttive del *Made in Veneto*, per aumentare le vendite dirette;
- promuovere **sinergie e protocolli d'intesa pubblico-private** per la valorizzazione dei territori coinvolti;
- diffondere la **cultura d'impresa** e rafforzare il **senso di appartenenza e credibilità aziendale** in un'ottica di responsabilità sociale d'impresa quale moltiplicatore di partecipazione attiva e di **welfare** nei territori.

Corporate storytelling skills

La comunicazione svolge un ruolo significativo nell'ambito delle strategie di heritage marketing, poiché riesce a combinare emozioni, valori, vissuti con indicazioni strategiche, ovvero con gli obiettivi e le finalità dell'organizzazione stessa.

Comunicare efficacemente la storia dell'azienda e la cultura industriale significa attingere dal passato con finalità strategiche, agire su una dimensione collettiva per rafforzare i processi di trasferimento identitario verso i principali portatori di interesse, ma anche co-produrre nuovi contenuti. Inoltre, contribuisce a rafforzare l'immagine aziendale in termini di **solidità, autenticità e credibilità** verso tutti i tipi di pubblici, interni ed esterni. Da un lato, condividere il patrimonio storico aziendale con gli interlocutori interni stimola lo scambio attivo, il dialogo, il senso di appartenenza verso l'organizzazione anche in chiave emotiva, la co-creazione di significati (si consideri, ad esempio, l'identificazione dei dipendenti con i successi raggiunti dall'azienda). Dall'altro lato, il coinvolgimento degli attori esterni nella storia aziendale permette di generare esperienze condivise, conferire ad esse una dimensione di autenticità, nelle diverse declinazioni del concetto, incluse quelle sociali e etiche (Napolitano, Riviezzo, Garofano, 2018).

In particolare, lo **storytelling** è in grado di rispondere ai nuovi e consapevoli consumatori, che nel panorama dei consumi postmoderni richiedono sempre più un consumo connesso a forme di appagamento emozionali, che soddisfino da un lato il bisogno di intrattenimento e dall'altro la propria autorealizzazione, in chiave immersiva etica ed estetica.

Comprendere l'**importanza della narrazione significa per i manager agire con un ruolo non solo economico, ma anche sociale**, chiamare in causa i principi e i valori ed offrire non semplici beni e/o servizi, ma in primis l'esperienza che da essi ne deriva. La narrazione, come strumento potente attraverso cui riempire di significato gli eventi (Czarniawska, 2000), diviene contemporaneamente uno strumento attraverso cui conoscere le organizzazioni e una strategia di comunicazione delle loro identità.

Quest'ultima può essere perseguita attraverso specifici strumenti che chiamano in causa il potere delle esperienze sociali declinato attraverso emozioni, sensi, autenticità.

La **corporate communication** può e deve essere gestita attraverso una serie di strumenti narrativi che ogni organizzazione deve utilizzare in modo integrato e consustanziale. Tra queste troviamo: la narrazione attraverso parole, immagini, suoni; la narrazione attraverso brand e prodotti; la narrazione attraverso luoghi; la narrazione attraverso relazioni, eventi, celebrazioni (Napolitano, Riviezzo, Garofano, 2018). Tali approcci, oltre ad offrire interessanti prospettive d'azione per manager e imprenditori, favoriscono contemporaneamente l'innovazione di prodotto, di processo e di management e la fiducia degli stakeholder verso l'organizzazione.

Tra le competenze generali di **Corporate storytelling** troviamo:

- comprendere il **potenziale strategico della storia** rispetto alla propria realtà aziendale;
- raccontare la storia della propria azienda in un modo nuovo ripercorrendo il proprio passato al fine di far comprendere il presente e ciò che ha contribuito a creare la propria identità suscitando **emozioni ed engagement**;
- applicare le nuove **tecniche e tecnologie della digital communication** e del **marketing esperienziale 4.0**, anche attraverso la produzione visuale;
- presidiare uno stile narrativo emozionale capace di far identificare gli utenti nei **valori riconosciuti del brand**, creando una sintonia tra chi racconta e chi guarda, rendendo la storia autentica e memorabile;
- costruire una **cultura aziendale coerente** con le tradizioni territoriali e con la storia espressa dal brand;
- trasmettere e diffondere l'**identità** ed i **valori aziendali** attraverso strumenti di social media marketing, sviluppando il senso di appartenenza e la cultura, per fare sistema.

Management skills

Si parla di competenze trasversali di **leadership** che accomunano sia il direttore dell'organizzazione che i manager responsabili della gestione e della valorizzazione del patrimonio industriale (gestione e cura delle collezioni; servizi al pubblico, educazione e mediazione; amministrazione; comunicazione).

Tuttavia, a seconda della specificità del lavoro, degli specifici intenti e dei propri obiettivi, possono variare le modalità con cui vengono attuate e misurate le attività quotidiane di gestione e supervisione. Ad esempio, in un quadro di gestione delle risorse umane la competenza del direttore esecutivo è stabilire un sistema politico per l'uso efficace delle risorse umane nel museo, mentre la competenza della **leadership** generale è quella di applicare le politiche che sono state delineate dal direttore esecutivo.

Sebbene i musei e gli atelier d'impresa siano tra le prime testimonianze dell'investimento da parte dei privati in cultura e della capacità delle imprese di produrla e diffonderla, essi mettono in mostra un patrimonio che ha un interesse pubblico in quanto testimonianza di un prodotto culturale, l'**heritage**, che non è solo l'artefatto fisico, l'oggetto, ma ciò che si produce in termini di condivisione in un territorio, il **know-how** proprio del sapere e del saper fare.

Molto spesso, il fatto che i musei siano un'emanazione diretta delle imprese produce come conseguenza che vengano catalogati in quanto estensione delle attività puramente economico-commerciali della stessa. In realtà, il fatto che un'impresa diventi patrimonio, ovvero che valorizzi la cultura scientifica del saper fare, pone la stessa nella condizione di assumersi delle responsabilità in materia di gestione/amministrazione della propria collezione, nonché di sostenibilità ed eticità nella costruzione del rapporto con gli stakeholder.

Si parla di tematiche quali: l'amministrazione trasparente, l'eticità, la legalità e la sostenibilità di processi, di metodologie e relazioni.

Affinché un'impresa sia in grado di creare valore per i propri stakeholder, non è sufficiente che la stessa si limiti a delineare il proprio patrimonio, ma necessita di persone che siano in grado di **attuare un disegno strategico**, una visione chiara e condivisa sul ruolo ricoperto dall'heritage nella più generale strategia competitiva e di marketing dell'impresa, un senso alle singole azioni di valorizzazione con il fine arrivare agli interlocutori e di generare un ritorno a lungo termine sugli investimenti (Napolitano, Riviezzo, Garofano, 2018).

Alla gestione strategica, funzione di pianificazione e monitoraggio che garantisce che i programmi e i servizi riflettano il mandato e la **vision** della forma di valorizzazione dell'heritage, si aggiungono la gestione finanziaria del budget, ovvero il monitoraggio e il controllo dei flussi di cassa, le entrate e le spese necessarie per esercitare la propria funzione, e la gestione del capitale umano come elemento chiave che tutte le funzioni supportano per attuare la direzione strategica e finanziaria dell'heritage di impresa.

Infine, essenziale al tutto è il monitoraggio dei risultati conseguiti in relazione agli **obiettivi prefissati**, dove si rende necessaria l'identificazione di un sistema di indicatori (**key performance indicator**), non solo di natura quantitativa e finanziaria, ma anche relazionale, che consenta di cogliere la reale efficacia delle azioni, nonché la pianificazione di eventuali azioni correttive.

Tra le **competenze generali di management** troviamo:

- applicare gli strumenti propri della **Value Analysis** e della **Value Engineering**;
- controllare l'**efficienza gestionale** e prendere **decisioni condivise**, al fine di ridurre i costi e migliorare margini e redditività;
- adottare metodologie di **budgeting** e **controllo dei costi**;
- sviluppare un modello di valutazione economico-finanziaria di progetti aziendali strategici finalizzato a garantire la **redditività dei capitali investiti** e la **creazione di valore**;
- presidiare le tecniche necessarie per determinare il **budget** riferito all'implementazione dell'Archivio/Museo aziendale, verificandone caratteristiche di completezza e coerenza tra tutti gli elementi che lo compongono;
- presidiare i riferimenti metodologici per l'applicazione del **Balanced Scorecard** quale modello di indirizzo e controllo, al fine di allineare l'organizzazione agli obiettivi del percorso strategico intrapreso, evidenziando in modo selettivo, tempestivo e distinto, le variabili chiave ed i progetti che richiedono l'attenzione del management;
- elaborare un **business model** per la creazione di una **permanent exhibition**;
- individuare e applicare soluzioni di **management innovative e creative a progetti di design**, focalizzandosi su tre aree: business, design e innovazione;
- definire il set di **Key Performance Indicator** per poter intervenire anticipatamente rispetto all'evoluzione della situazione gestionale in modo da conseguire i risultati programmati.

LE PROFESSIONI DELL'INDUSTRIAL CULTURAL HERITAGE

Di seguito si presenta una proposta di modello organizzativo dei profili professionali individuati per un corretto funzionamento del modello di valorizzazione del patrimonio. L'elaborazione dei profili viene presentata in collegamento con le competenze richieste che a loro volta si articolano in compiti e responsabilità, le quali alimentano e riempiono di senso la stessa figura professionale.

Nella lettura del modello va considerato che la suddivisione delle mansioni per aree funzionali è stata elaborata da un lato sulla scorta delle linee guida ICOM (D.M. 23 dicembre 2014, *Organizzazione dei musei statali*, art. 4), e dall'altro sulla base di una concreta mappatura delle valorizzazioni dell'industrial cultural heritage esistenti nel territorio veneto.

Da questa riflessione emergono le seguenti unità:

- a) Direzione
- b) Ricerca, gestione e cura delle collezioni
- c) Servizi al pubblico, educazione e mediazione
- d) Comunicazione

Alle quali è stata aggiunta l'area funzionale trasversale relativa al e) digitale.

Sebbene i musei/archivi di impresa nascano da una visione illuminata della struttura di comando dell'azienda (dalla proprietà, ovvero o da colui/coloro che in generale sono promotori dell'idea), a mano a mano che il progetto cresce si fanno sempre più evidenti i bisogni della struttura in termini di allargamento dello staff.

Esistono diverse modalità attraverso cui le risorse possono essere acquisite:

1. addetti impiegati alla valorizzazione del patrimonio a tempo pieno;
2. addetti in uso "promiscuo" con altri compiti aziendali;
3. collaboratori esterni e occasionali;
4. volontari;
5. fornitori di servizi (imprese di pulizia, di vigilanza o di manutenzione).

In generale, la letteratura gestionale descrive due canoni di reperimento delle risorse umane: "**make or buy**".

Il **make** prevede un concetto di integrazione verticale delle risorse, le quali vengono generalmente coltivate all'interno della propria realtà culturale; il **buy** consiste nell'esternalizzazione delle competenze secondo logiche di **outsourcing**.

È compito dei responsabili istituzionali e amministrativi dei musei d'impresa individuare percorsi di acquisizione e di **valorizzazione delle professionalità** fermo restando che per quanto concerne i musei contemporanei, sempre più liquidi per mission e attività erogate, è previsto un sistema misto di reperimento del capitale umano.

Quando non è possibile acquisire risorse a tempo indeterminato, è comunque necessario che le risorse in **outsourcing** siano incaricate formalmente e per un periodo sufficientemente lungo, tale da assicurare una continuità di gestione e la realizzazione di una programmazione significativa.

Sempre più strategica, per esempio, è l'acquisizione condivisa di professionalità al servizio di più istituti attraverso reti di sistemi museali d'impresa.

In un ambiente fortemente fluido assumono importanza i talenti individuali, la comunicazione trasversale, la flessibilità e la capacità di adattarsi alle situazioni più disparate. La rigida divisione dei compiti sta scomparendo e la capacità di lavorare in team è divenuta essenziale, come risulta essenziale che ognuno trovi la collocazione più adatta alle proprie caratteristiche all'interno dell'organizzazione di valorizzazione dell'heritage in chiave culturale.

La formazione del personale può apparentemente costituire un problema per il mondo dei musei/archivi aziendali, in quanto alle evoluzioni del settore non fanno sempre seguito agenzie di formazione consolidate e universalmente riconosciute. Ne consegue che gli stessi musei/atelier di impresa devono investire in un continuo aggiornamento del proprio capitale umano.

Le competenze necessarie, infatti, vengono per lo più maturate attraverso esperienze sul campo (tirocini, stage, volontariato...) o attraverso giornate di formazione, conferenze, convegni e/o master, corsi parauniversitari, piattaforme di **Massive Open Online Courses (MOOC)** e corsi del Fondo sociale europeo, molto diversi tra loro per impostazione e materie trattate e poco spesso improntati per aree disciplinari.

A fonte di uno scenario in continuo cambiamento gli addetti alla valorizzazione del capitale culturale aziendale devono comprendere l'importanza della formazione legata soprattutto all'ambito comunicativo-digitale e di un approccio multidisciplinare e trasversale tra il mondo del management e quello della cultura.

Tenendo conto della visione generale sopraelencata, va sottolineato come nell'indagine condotta sul campo non sia emersa omogeneità regionale nello sviluppo di musei/atelier di impresa (per tipologia, organizzazione, gestione, disponibilità economiche) si è deciso di delineare 7 profili professionali prioritari per il corretto funzionamento dei musei, ma è comunque consigliabile tenere a mente che a tali profili sottostanno e afferiscono numerosi collaboratori che a loro volta svolgono funzioni significative e funzionali, di cui accenneremo solo brevemente riportando la nomenclatura del ruolo professionale (senza descrivere compiti e relazioni con lo staff).

Il grado di supervisione ad ogni posizione responsabile dipenderà dal numero di personale supervisionato, dalle competenze e capacità del personale supervisionato.

La figura direzionale e di rappresentanza

- è responsabile unico della struttura nel suo complesso, dei processi gestionali della valorizzazione dell'heritage aziendale e delle relazioni con l'esterno sotto tutti gli aspetti, inclusi il *fund-raising* e le relazioni con le autorità e gli opinion leader;
- è custode e interprete dell'identità e della mission della valorizzazione dell'heritage, definisce il bilancio con gli organi di governo nel rispetto degli indirizzi dell'amministrazione responsabile;
- è responsabile della salvaguardia del patrimonio culturale aziendale e coordina l'intera attività applicando supervisione su tutti gli indirizzi strategici;
- è co-responsabile della gestione amministrativa del museo (attività economiche e finanziarie); è co-responsabile della gestione delle risorse finanziarie e umane, delle procedure legali e del funzionamento ordinario;

- garantisce il collegamento con il business aziendale per una valorizzazione del patrimonio continuativa e strategica, non legata a episodi sporadici.

Specifiche del ruolo: la funzione di responsabile dei rapporti con il territorio (Advocacy/Ascolto del territorio) è strategica quando si parla di valorizzazione dell'heritage aziendale e rappresenta un ruolo che il direttore può ricoprire in prima persona o delegare.

L'incontro tra patrimonio, territorio e marketing produce effetti sia sui valori delle comunità residenti, sia sulla capacità di espandere il livello di attrazione verso potenziali attori del turismo.

Si tratta di un aspetto da cui può dipendere la capacità del museo/archivio d'impresa di **richiamare visitatori** (soprattutto gli stessi non hanno un forte brand) e lo stimolo per l'azienda a mantenere e sviluppare questo prodotto. Il potenziale del turismo industriale si basa su un atteggiamento positivo e attivo nei confronti della gestione del patrimonio culturale, contenuto essenziale per dare vita a forme di marketing territoriale.

La creazione di accordi più meno formalizzati con le imprese turistiche del territorio, o con intermediari che gestiscono i circuiti di visita in loco (tour operator, agenzie di viaggio, ecc.), può essere uno dei canali principali per promuovere e commercializzare il proprio heritage (Savoja, 2011; Liggeri, 2015).

Le modalità di acquisizione (make or buy):

Make: è consigliabile che l'incarico sia a tempo indeterminato o che sia comunque garantita una durata tale da permettere al soggetto di portare a termine i programmi stabiliti. È possibile stabilire un tempo di mandato.

Responsabile dei servizi al pubblico, educazione e mediazione

- ai occupa dei servizi al pubblico (realizza prodotti rivolti al pubblico quali: l'accoglienza, la strutturazione della visita, i pacchetti didattici, i programmi di turismo industriale, ecc) e all'impresa (come l'uso delle strutture per programmi aziendali, manifestazioni di rappresentanza, ecc.);
- elabora progetti educativi e ne coordina la realizzazione, lo staff e il budget, individuando le modalità comunicative e di mediazione, utilizzando strumenti adeguati e funzionali per i diversi destinatari dell'azione educativa;
- coordina i servizi di custodia e accoglienza;
- cura i rapporti con il mondo della scuola e i soggetti che usufruiscono di servizi e di attività educative, con l'università e gli istituti di ricerca preposti all'aggiornamento e alla formazione negli ambiti disciplinari di competenza.

Le specifiche del ruolo: il responsabile dei servizi al pubblico copre un ruolo cruciale nei processi di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale tanto più si decide di mettere al centro l'esperienza del prodotto e della sua manifattura, esperienza immersiva nella quale il visitatore viene coinvolto anche sotto diversi aspetti sensoriali.

Le modalità di acquisizione (make or buy):

Make: si raccomanda che l'incarico sia a tempo indeterminato o che preveda una continuità tale da permettere il completamento dei progetti. È possibile integrare, qualora ci siano delle giornate caratterizzate da attività eccezionali, delle figure esterne di mediazione.

Responsabile della gestione e cura delle collezioni

- è responsabile della conservazione, della sicurezza, della gestione e della valorizzazione delle collezioni a lui affidate;
- sovrintende ai restauri e verifica la fattibilità di prestiti e di progetti extramuseali;
- è responsabile dei progetti di studio e ricerca scientifica;
- è responsabile, in concorso con il direttore, dell'identità e della missione del museo.

Le specifiche del ruolo: nel caso in cui l'attività del museo d'impresa includa la produzione di mostre temporanee, è prevista la figura del curatore che può essere ricoperta dallo stesso conservatore. Lo stesso si occupa dello sviluppo e dell'implementazione di piani a lungo raggio per la ricerca e l'esposizione delle collezioni sia **online** che **onsite**; contribuisce all'attivazione di **network** per la coproduzione di eventi espositivi e partecipa alle strategie di valorizzazione dell'istituzione. In ogni caso il compito del è tanto più importante quanto più si tratta di conservare ed esporre artefatti storici "materiali", lo stesso ruolo viene maggiormente a convergere il responsabile dei servizi al pubblico qualora la valorizzazione del patrimonio sia più spostata sugli aspetti esperienziali (tour, percorsi esperienziali, etc.)

Le modalità di acquisizione (make or buy):

Make: per ciascuna forma di valorizzazione dell'heritage deve essere previsto almeno un conservatore. E' preferibile un incarico a tempo indeterminato o che venga garantita la continuità del ruolo al fine di permettere il completamento dei progetti.

Responsabile della comunicazione

- è responsabile della corretta e adeguata comunicazione della missione, delle informazioni riguardo al patrimonio di riferimento dell'istituto e delle sue attività, anche sotto l'aspetto linguistico (dalle ricerche sul campo, infatti, è emersa l'importanza di offrire un servizio linguistico che, oltre all'inglese, comprenda le lingue più diffuse al mondo);
- è responsabile, in coordinamento con la direzione generale, delle questioni inerenti all'immagine, alle strategie di marketing e promozione, alle pubbliche relazioni;
- è responsabile della strategia digitale: lavora a stretto contatto con tutta l'area funzionale (comunicazione, promozione e marketing) e con le figure che si occupano di *digital*.

Le specifiche del ruolo

Sebbene la funzione inerente alla comunicazione sia stata riconosciuta come strategica solo in tempi recenti, il **ruolo del comunicatore** è divenuto in breve tempo strategico e determinante nella comunicazione del valore della collezione verso l'esterno (dai pubblici, ai vari stakeholder fino al territorio) per evidenziare il ruolo sociale dell'istituzione e la sua capacità di produrre valore diffuso. È una condizione che i valorizzatori dell'industrial cultural heritage non possono esimersi dal considerare anche nella sua valenza sociale.

Comunicare efficacemente i musei/gli atelier/gli archivi di impresa significa traslare il focus dalla presentazione del prodotto alla rappresentazione dell'azienda, riflettere su se stessi e la propria storia, acquisire maggiore consapevolezza di dove si vuole andare per condividere, poi, le proprie scelte valoriali verso l'esterno.

L'investimento in comunicazione è sempre un investimento in relazione poiché avere un'identità significa appartenere ad un territorio, agire con visione globale in un **ambiente locale** ("glocale", Stichweh, 2002) e generare attrattività.

Lo stesso territorio ha rappresentato, negli ultimi decenni, un terreno di convergenza di ricerche sempre più multidisciplinari, frutto di collaborazioni tra diverse sfere di lavoro (architetti, economisti, antropologi, urbanisti sono sempre più convinti di operare nel segno della creatività, della cultura e della bellezza), trasformandosi in un concetto fluido, da "non-luogo" (Augé, 2002) a "**iper-luogo**", ambiente di sperimentazione condivisa.

Comunicare significa, infine, essere creativi ovvero produrre innovazione attraverso l'intelligenza umana, tradurre il capitale etico in capitale estetico generando forme di benessere diffuso (*welfare culturale*).

Sotto il profilo digitale, si evidenziano **quattro nuovi profili professionali** emersi da un'indagine condotta nel 2017 da Mu.SA:

- **digital collections curator**, si occupa di migliorare tutto quello che concerne il digitale, del copyright e delle licenze online. E' specializzato nella conservazione e nella gestione dei materiali digitali. Sviluppa mostre e contenuti on/off-line per altri reparti. Fortemente connesso la figura del conservatore;
- **digital interactive experience developer**, si occupa di migliorare l'esperienza digitale per i visitatori. E' specializzato nella progettazione, sviluppo e implementazione di esperienze innovative e interattive differenziate in base al pubblico-interlocutore. Fortemente connesso la figura del formatore;
- **online community manager**, crea e gestisce la comunità dei visitatori *online*. E' una figura estremamente vitale per tutte le realtà che intendono investire nello sviluppo e nel coinvolgimento di un pubblico digitale diversificato. Fortemente connesso la figura del comunicatore;
- **digital developer**, si occupa della progettazione e della gestione dell'infrastruttura digitale; se l'organizzazione è sviluppata può essere anche **responsabile protezione dati (DPO)**, è la figura chiave qualora il patrimonio digitali possieda un valore economico/culturale/sociale rilevante.

L'IMPATTO DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE SUL CULTURAL HERITAGE MANAGEMENT

Il ruolo del pubblico è profondamente mutato nella concezione contemporanea: gli utenti **non sono più solamente passivi consumatori** di prodotti culturali, ma chiedono a gran voce un ruolo più attivo, **una co-elaborazione** di produzione e diffusione di contenuti, un ruolo da protagonisti nella creazione di contenuti di valore.

Dal canto suo, il sistema della valorizzazione culturale, grazie ad un coinvolgimento attivo dell'audience e ad una fruizione sociale e condivisa, diviene veicolo di esperienze eudaimoniche e capacitanti (per dirla alla Sen) in quanto capaci di discontinuità, ovvero di rompere le categorie di senso statiche e precostituite per sviluppare nuovi modelli comportamentali attivatori di **capability** individuali e collettive. Allo stesso modo le istituzioni culturali sono considerate oggi come un elemento capace di generare del valore immateriale.

Da luoghi di diletto a centri propulsori di processi partecipati e partecipativi e, come rimarcato dalla recente conferenza di Kyoto di ICOM, punti di riferimento per le strategie di coinvolgimento del pubblico considerato sempre più come un soggetto attivo (**audience engagement e audience development**). Se il pubblico diviene il centro di tutto, e la fruizione del patrimonio una vera esperienza emozionale dove la componente cognitiva e quella sensitiva si fondono fino a perdere i confini, tutta l'offerta culturale (che sia *online* o *offline*) dovrà necessariamente considerare con attenzione non solo cosa raccontare, ma come raccontare.

La parola d'ordine è **storytelling partecipativo**: innanzitutto **storytelling**, ovvero la capacità di raccontarsi attraverso diverse tipologie di strumenti, è considerata come il mezzo di apprendimento moderno (Carson, 2007); al quale si accosta la parola *partecipato* che implica un mix virtuoso tra **storytelling di tipo diretto** la cui direzione va dall'istituzione culturale al pubblico ("*la bottega si presenta*" o "*museo in impresa*") e **storytelling indiretto** che va da utente ad utente, quindi al resto del pubblico ("*i visitatori raccontano il patrimonio culturale*").

In tal modo vengono a crearsi delle profonde sinergie, in termini di opportunità di scambio, accessibilità e partecipazione, tra il pubblico e lo staff del museo/archivio di impresa, sinergie moltiplicate esponenzialmente proprio dall'infrastruttura digitale.

Obiettivo generale è di mantenere una focalizzazione sul pubblico, creando nuove connessioni anche con **target** apparentemente distanti, valorizzando l'uso delle collezioni sia **off-line** che **on-line** e convalidando la co-produzione di contenuti come vera leva strategica di crescita in termini sia reputazionali che economici.

La comunicazione del patrimonio culturale aziendale si compone di una serie di processi che incrociano differenti tipologie di stakeholder finali con differenti metodologie di veicolo del contenuto.

Per quanto riguarda i destinatari, le organizzazioni culturali non possono ignorare il fatto che oltre al proprio pubblico (o, per meglio dire, ai pubblici che corrispondono a *target* differenziati) esse devono instaurare dinamiche proficue di ascolto del territorio e della cittadinanza (quella che nel mondo anglosassone è da tempo definita con il termine **advocacy**).

Senza tralasciare l'importanza di una buona comunicazione interna che permette di accorciare le distanze tra le varie funzioni aziendali e di creare maggiore consapevolezza della propria identità e dei valori che andranno poi trasmessi esternamente.

Qualsiasi sia la forma di valorizzazione del patrimonio che l'impresa intende delineare, essa deve tenere a mente che la comunicazione, se efficace, permette di ottenere innumerevoli vantaggi legati alla percezione di elementi intangibili come: la costruzione della percezione del brand, il ritorno reputazionale, la responsabilità sociale, la relazione di fiducia che lo stesso museo costruisce con le **varie istituzioni** (università, musei, fondazioni e amministrazioni, etc.). La comunicazione diventa, in tal senso, un fattore distintivo per affrontare il cambiamento sia per l'azienda che per il territorio che la ospita, grazie alla creazione di un circolo virtuoso, multi-direzionale, sostenibile. Le modalità di veicolo del contenuto, dal canto loro, sono ormai ben note e si differenziano tra **on-line** e **off-line**.

Più che antagoniste le stesse dovrebbero essere utilizzate in modo organico e interconnesso all'interno della strategia di promozione e marketing, con attenzione alla costruzione di un posizionamento strategico dell'istituzione culturale nel contesto di riferimento e alla produzione di prodotti e servizi finalizzati ad avvicinare i diversi tipi di pubblici.

Oggi più che mai bisogna comprendere come le forme di valorizzazione del patrimonio culturale industriale si siano fortemente diversificate e il digitale non significhi più (o non solo) l'essere un canale di supporto per comunicare le attività quotidiane, quanto la nascita di un nuovo spazio di diffusione culturale su logiche binarie, ma non per questo meno catalizzanti. Più che semplice comunicazione, quello che l'azienda è chiamata a mettere in campo per il proprio heritage è una vera fruizione digitale, un ambiente digitale, capace di rivoluzionare l'esperienza dell'utente **pre, durante e post visita** della collezione (sia essa fisica o, a sua volta, virtuale) grazie alla congiunzione di componenti cognitive ed emozionali.

Di estrema importanza, quindi, è delineare una strategia digitale propria, confezionata su misura per le particolari esigenze, che non cerchi di avere tutti gli strumenti a disposizione, quanto che rifletta su obiettivi e priorità, in stretto contatto con i diversi dipartimenti dell'organizzazione, perché ogni strumento digitale aggiuntivo significa necessariamente innovazione di processi e metodologie.

Che tipologie di touch point sono più indicati per la mia tipologia di valorizzazione del patrimonio culturale industriale?

La risposta dipende in primis dalle risorse economiche che si vogliono mettere in campo, correlate agli obiettivi perseguiti e alla mission dell'organizzazione stessa. Ciò che conta è capire quali siano i migliori prodotti digitali su cui investire per rafforzare la percezione della realtà culturale aziendale, coinvolgere i pubblici *on-site* e *on-line* per accrescere l'accessibilità e l'**engagement** alle collezioni e costruire una solida reputazione aziendale.

Si procede con un excursus delle diverse tipologie di supporti fisici e digitali esistenti in grado di rendere la visita alla collezione un'esperienza immersiva, totalizzante e fortemente plasmata in relazione al profilo degli utenti stessi:

- **touchpoint fisici:**
 - **Sede del museo/atelier aziendale** (importanza della componente architettonica e della dislocazione degli spazi di accoglienza)
 - **Eventi**
 - **Fiere di settore**
- **touchpoint digitali:**
 - **Social media**
Veri veicoli di democratizzazione all'accesso digitale. Hanno completamente annullato le barriere di accesso alla comunicazione digitale permettendo anche a realtà di micro/piccola

dimensione di entrare nella sfera di visibilità del mercato globale, grazie alla costruzione di reti digitali dove condividere la propria specificità con realtà simili e accostarsi a pubblici di nicchia. Oltre al contesto esterno, attraverso un uso sapiente dei social media, ogni museo può approfondire il rapporto con il proprio pubblico personalizzando linguaggi e contenuti in base ad una serie di indicatori raccolti durante la visita alla collezione (genere, età, provenienza, livello di scolarizzazione, interessi, etc.).

I social rappresentano oggi più che mai anche l'occasione per veicolare contenuti che esulano dal proprio patrimonio/collezione in senso stretto per costruire momenti di formazione, più o meno informale, con il proprio pubblico o con altre realtà che condividono obiettivi simili.

Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram, Pinterest, Youtube, ogni strumento ha un proprio linguaggio e una propria utilità e insieme rappresentano un'unica strategia digitale multicanale che può essere portata avanti senza un grande dispendio di risorse economiche.

○ **Sito Web**

Oggi è un elemento imprescindibile di costruzione del brand. Cogliere le opportunità del digitale per i luoghi della cultura significa: rispondere al diritto della fruizione culturale, ampliare il bacino di utenti coinvolti, stimolare la domanda di contenuti ed esperienze di qualità che devono necessariamente restituire un quadro valoriale che identifichi l'identità della stessa istituzione culturale.

Il sito diviene uno degli asset strategici della strategia di *business* del museo di impresa perché permette la trasformazione della visita dell'utente in un'azione vantaggiosa: dalla semplice conoscenza del *brand*, all'interazione con lo stesso attraverso l'iscrizione alla *newsletter* o al collegamento ("rimando") ad altre piattaforme *social*, fino all'acquisto di un prodotto vero e proprio. Investire in una piattaforma di qualità, aggiornata, multifunzionale e multicanale permette di creare valore, contenuti e formazione, generare traffico ed incrementare il volume degli affari.

○ **Applicazioni e Piattaforme**

Questa categoria di strumenti digitali dimostra definitivamente come la tecnologia permei totalmente la filiera dei servizi museali.

Esse consentono di approfondire la conoscenza delle collezioni, o delle singole opere, di interagirci, ma anche di visitare collezioni tuttora non accessibili fisicamente.

Sia che si tratti di software dedicati all'apprendimento (si veda ad esempio il videogame *Father and Son* sviluppato per il **MANN di Napoli**), di applicazioni più squisitamente volte ad azioni di marketing per avvisare i visitatori di un evento nel territorio dove il museo è inserito (o, viceversa, per attrarre i turisti con azioni di *geo-fencing* dalla città al museo), o di progetti di ambientazione immersiva legati alla realtà aumentata o a forme di fruizione digitale in senso ampio (Casa Noha a Matera, Palazzo Te a Mantova, Marta di Taranto avanguardista del *Li-fi*), il digitale è in grado di essere sempre più responsivo, ovvero adattabile a chi lo utilizza.

Da segnalare anche il crescente interesse di stakeholder esterni, come le banche, impegnati a sostenere i patrimoni culturali nel loro passaggio alla contemporaneità (si vedano ad esempio i bandi di Fondazione Compagnia San Paolo: "*SWICTH*" ed "*Intelligenza Artificiale*").

Tra le soluzioni tecnologiche più utilizzate, in grado di fornire un vero servizio al visitatore, troviamo (Rapporto *Minsait*, 2020):

- **app mobile** per entrare in contatto con la didattiche e le opere (zoomare, scansionare, giocare, etc.);
- **chatbots** per rispondere al pubblico in modo diretto, veloce e puntuale su domande, dubbi, approfondimenti relativi ad una mostra, ad un oggetto esposto, ad un edificio, in qualsiasi momento e da tutte le parti del mondo;
- **beacons** per permettere all'utente di personalizzare la visita in base alle proprie esigenze e, contemporaneamente, di trasmettere le preferenze del pubblico ai responsabili di funzione;
- **gamification** per attrarre in particolare la *Young Generation* in maniera ludica, ma educativa.

- **Strumenti di profilazione e di analisi di big data**
Per differenziare l'offerta culturale, aggiornarla e renderla a misura di ogni utente, diviene necessario carpire e analizzare il comportamento, le preferenze e le opinioni degli utenti attraverso una serie di dati collezionabili prima, durante e dopo la sua visita (qualsiasi natura abbia). Tali strumenti permettono di tenere sotto controllo le diverse tipologie di *performance* che il museo mette in atto tanto nei processi amministrativi/gestionali quanto nell'*engagement* del pubblico.
- **Prodotti editoriali multimediali** (brochure, e-book, podcast, video lezioni, etc.) e **Strumenti di marketing diretto** (direct e-mail, newsletters, etc.).

Modelli digitali a confronto

Di seguito vengono presentati **3 modelli**¹ (*centralizzato, a rete e distribuito*) che rappresentano tre diverse modalità di utilizzo e diffusione di competenze digitali nella valorizzazione del patrimonio culturale aziendale.

A seconda del modello variano: le dimensioni dell'impresa, il significato di digitale e quindi il coinvolgimento dell'organizzazione a livello strutturale e organizzativo, le persone coinvolte, le loro responsabilità e attività digitali. A livello macro vengono vagliate anche le sfide e i vantaggi del modello adottato.

È importante sottolineare come non esista un modello migliore o peggiore di un altro, sono tutti validi se applicati coerentemente alla natura dell'organizzazione culturale che varia, a sua volta, in base: alla struttura organizzativa, alle risorse (capitale economico/capitale umano), alla missione e alla visione. Per esempio, nelle realtà di dimensione ridotta, varia totalmente l'organizzazione delle competenze digitali specialistiche, ma non per questo il digitale non rappresenta una ghiotta **opportunità di sviluppo**.

Se è vero che il personale è meno specializzato rispetto alle organizzazioni più grandi, poiché dispongono complessivamente di un **pool di risorse** meno ampio e spesso non ci sono ruoli interamente dedicati *ad hoc* o una sola persona ricopre anche ruoli digitali, è anche vero che alcune tecnologie, come i **social media**, offrono soluzioni nuove e accessibili a costi ridotti.

Inoltre è essenziale definire una ragionata strategia di pianificazione delle risorse: scegliere meno attività e farle meglio qualitativamente, impegnando più risorse finanziarie, è essenziale in ottica di sviluppo e, al di là del modello digitale preferito, ciò che conta è anche capire quali siano gli strumenti e le piattaforme corrette in relazione al pubblico da raggiungere.

¹ Report One by One – building digitally confident museums: Barnes S.A., Kispeter E, Eikhof DR, Parry R (2018), Mapping the Museum Digital Skills Ecosystem, *University of Leicester*.

Centralized digital model

ATTORI COINVOLTI

Il museo ha un team o un dipartimento che si assume la responsabilità delle attività, della pianificazione e della strategia digitale

LIVELLO PROFESSIONALE

- pratiche digitali chiare e definite
- ruoli ben delineati

ATTIVITA' DIGITALE

- L'attività digitale è strategica, pianificata e gestita dal management

COMPETENZE

- Le competenze sono centralizzate
- difficile costruire alfabetizzazioni digitali trasversali

TIPOLOGIA MUSEALE

Organizzazioni dimensionalmente grandi e strutturate/gerarchizzate, dove il personale ha ruoli e responsabilità ben definite

BENEFICI

L'attività digitale è ben coordinata e coerente

SFIDE

Mancanza di innovazione e creatività e lentezza nell'adottare il digitale come parte integrante del pensiero

Hub & Spoke digital model

ATTORI COINVOLTI

Il museo ha un team centralizzato che supervisiona l'attività, la strategia e la pianificazione digitali e supporta/incoraggia gli altri a impegnarsi nel digitale

LIVELLO PROFESSIONALE

- gruppo specializzato nel digitale
- massimo supporto allo sviluppo del digitale verso le altre funzioni

ATTIVITA' DIGITALE

- L'attività digitale è pianificata, ma responsiva

COMPETENZE

Le competenze sono condivise: dall'hub arrivano fino ai vari dipartimenti; massimo grado di condivisione e di fiducia.

TIPOLOGIA MUSEALE

Organizzazioni dimensionalmente piccole, o che operano con più realtà (es. museo diffuso), dove il personale ha diversi ruoli e responsabilità

BENEFICI

Le competenze digitali possono essere sviluppate facilmente in quanto apprendimento condiviso

SFIDE

È necessario disporre di persone sicure di sé in ambito digitale e consentire al personale di imparare e testare



Distributive digital model

ATTORI COINVOLTI

Il museo non ha un team digitale di base, ma le persone "digitali" che sono incorporate nei team dei vari dipartimenti.

LIVELLO PROFESSIONALE

- fornitura digitale supervisionata da poche persone specializzate
- strategia, visione e responsabilità condivise

ATTIVITA' DIGITALE

- l'attività digitale è reattiva e proattiva

COMPETENZE

Le abilità sono condivise; le singole alfabetizzazioni digitali sono costruite, infondendo fiducia negli altri

TIPOLOGIA MUSEALE

Organizzazioni olacratriche (anti gerarchiche), lavoro di squadra basato su progetti in cui il processo decisionale è distribuito e i ruoli sono meno definiti e più agili

BENEFICI

Forte cultura dell'apprendimento che si crea a partire da una visione condivisa del lavoro, alfabetizzazione digitale diffusa

SFIDE

È necessario che tutta l'organizzazione comprenda la strategia digitale, pena la non riuscita del progetto

CONCLUSIONI

La lunga panoramica sulle competenze e sul **know-how** legati alla valorizzazione del patrimonio storico aziendale, per supportare la valorizzazione del patrimonio culturale aziendale nel processo di trasformazione digitale nel loro settore di riferimento, e sulle professioni emergenti nella creazione di una strategia digitale immersiva e totalizzante, applicata sia verso l'interno (sull'organizzazione) che verso l'esterno (nel coinvolgimento del pubblico e degli stakeholder), ci porta a fare delle considerazioni in merito alla situazione attuale e ai possibili sviluppi futuri in ottica di **heritage management**.

La recente ricerca dell'*Osservatorio Innovazione Digitale nei beni e attività Culturali* del Politecnico di Milano, ha analizzato ben 430 tra musei, monumenti e aree archeologiche italiane e ha dimostrato come il digitale abbia subito una forte accelerazione in quanto unico veicolo, ancora oggi possibile a fronte delle complicazioni relative all'emergenza sanitaria mondiale, di comunicazione con **l'audience**.

Ebbene sì, anche **i musei sono social**: il 76% di loro è presente almeno su un canale social media (Facebook 76%; Instagram 45% con un + 26% sull'anno precedente) e ben l'85% di loro possiede un proprio sito, o dei siti del network, ed è facilmente inserito nelle reti di riferimento del territorio.

Mentre il digitale della visita *onsite* coincideva praticamente con una serie di strumenti di supporto per facilitare e rendere più interattiva l'esperienza, come audioguide (32%), QR-code (31%), installazioni interattive (28%), e vedeva dei grandi limiti nella creazione di reti (il 51% dei musei non era dotato di *wi-fi* e solo il 23% aveva un sistema di *online ticketing* nonostante l'86% dei ricavi derivasse dalla vendita di biglietti di ingresso), durante il **lockdown** l'attenzione si è spostata sull'interazione a distanza.

All'aumento degli utenti delle pagine social dei musei (Instagram +7,2%, seguito da Facebook +5,1% e Twitter +2,8% nel mese di marzo) non ha fatto seguito un aumento delle interazioni, che rimane stabile, sebbene si sia preso coscienza di come tali piattaforme siano passate da strumenti di comunicazione e di preparazione alla visita a strumenti di vera e propria erogazione di contenuto.

Lo scenario che si figura evidenzia quanto sia essenziale ripensare la **strategia di sviluppo delle istituzioni culturali** legate al patrimonio storico aziendale alla luce di una complementarità dell'offerta *online* e *offline*, e non di un loro antagonismo, con particolare attenzione alla creazione di un piano digitale (oggi pensato solo da un 24% dei musei, monumenti e aree archeologiche chiamate in causa - di cui solo il 6% come documento dedicato e il 18% all'interno di un più generale piano strategico).

Infatti, rimangono poco sfruttati gli strumenti per una interazione a distanza come: la vendita di immagini per finalità di ricerca, riproduzione e commerciali (solo il 32% dei casi) o l'offerta di accesso in abbonamento a servizi e formazione fruibile tramite **sito e app** (solo il 2% dei casi).

Un altro aspetto essenziale nell'implementazione di strategie culturali digitali è lo **sviluppo di competenze/acquisizione** di personale dedicato **all'innovazione digitale**, a sinistra un grafico che evidenzia (su una base di 402 musei, monumenti e aree archeologiche) la percentuale di presenza e tipologia di figure professionali collegate a ruoli digitali².

² Pirrelli M. (2020), "Ripensare Le Istituzioni Culturali", Il Sole 24 Ore: <https://www.ilsole24ore.com/art/nel-lockdown-musei-piu-social-ma-solo-su-quattro-ha-piano-digitale-ADYWzPT> con dati dell'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali, Polimi.



Com'è possibile notare, attualmente il 51% dei musei non si avvale di nessun professionista in campo digitale, interno o esterno e il restante 49% si divide tra acquisizione di competenze digitali esterne e/o in collaborazione e presenza di team dedicati composti da più persone (anche se solo per il 12%). Esistono quindi delle azioni efficaci per trasformare il patrimonio industriale contemporaneo in un elemento di sviluppo valoriale differenziale. È necessario considerare una nuova definizione di valore che nasce come interconnessione tra realtà e virtualità; affinché ciò sia possibile la parola d'ordine è predisposizione al cambiamento che implica un cambio di passo sia nei contenuti che nei modi di proporre il valore. Occorre pianificare a lungo termine, ma con flessibilità di azione nel breve periodo, grazie a competenze che si riadattano e resistono alle modificazioni dell'ambiente esterno. È necessario favorire un cambiamento culturale in tutto ciò che concerne la visione e la pianificazione dei servizi; è necessaria la creazione di un "ambiente digitale", ovvero di una integrazione trasversale del digitale a vari livelli, dove l'elemento digitale venga integrato fin da subito nei processi che riguardano:

- il ruolo dell'istituzione e le sue funzioni in relazione al pubblico e alla società in generale: **la cultura industriale e l'identità territoriale**, infatti, sono indissolubilmente **legate in una relazione** di reciproco valore che necessita competenze di sviluppo di reti di relazione, anche digitale, tra il museo di impresa e il territorio di appartenenza e i suoi attori, anche se questi esulano dal campo della cultura in senso stretto;
- il ruolo crescente del pubblico: in un prossimo futuro occorre ripensare agli aspetti legati alla logistica e all'organizzazione del **journey** dell'utente che richiederà sistemi tecnologici che consentano la prenotazione online, forme di abbonamento per un'immersione totale nella cultura museale tra online e offline (ad esempio, l'accesso a itinerari e percorsi tematici, la possibilità di visite doppie sia di persona che sul web, l'accesso a contenuti *on demand*), il contingentamento degli accessi e lo sviluppo di sistemi di sicurezza e controllo di quanto avviene all'interno dell'istituzione culturale;
- l'importanza del proprio patrimonio industriale come elemento capace di creare coesione sociale, valore culturale, identitario e anche economico: strategica è la digitalizzazione e la gestione digitale delle collezioni e degli archivi museali, nonché la loro salvaguardia, requisito fondamentale per la creazione di validi contenuti da comunicare.

È necessario costruire una fiducia nel digitale, una sorta di "consapevolezza culturale digitale"³, dove la collaborazione significa anche contaminazione tra **saperi e competenze**.

³ MU.SA: Museum Sector Alliance, Musei del futuro - Competenze digitali per il cambiamento e l'innovazione in Italia (2017)

I musei devono svilupparsi a partire da un mix di competenze diversificate dove la capacità digitale si diffonde a tutto il personale del museo, indipendentemente dal ruolo ricoperto, dai livelli più elementari a quelli superiori in base alle funzioni e ai compiti specifici.

Affinché il rinnovamento del settore sia auspicabile, il primo passo è sicuramente quello di credere nel capitale umano investendo nella formazione dei professionisti per:

- lo sviluppo congiunto di:
 - a) **hard skills** (più tecniche e prettamente caratterizzanti le proprie mansioni: dalla storia dell'arte, alla formazione, alla comunicazione digitale, dal marketing online al management culturale fino all'amministrazione)
 - b) **soft skills** (dalla capacità di leadership, alla capacità di lavorare in gruppo, il carisma, la persuasione, la capacità comunicativa, fino alla curiosità e all'apprendimento continuo).
Tutto lo staff deve guardare oltre il settore culturale per capire cosa accade nel mondo, seguendo le ultime novità in tutti i campi, digitale incluso;
- lo sviluppo di competenze strettamente legate al digitale, stimulate mediante formazione continua, che riguardano maggiormente:
 - la **comunicazione** e il **copyright**;
 - la produzione di **contenuti digitali** (dalla produzione editoriale a quella video e fotografica);
 - la **user-experience**;
 - il **digital design**;
 - l'**analisi** e l'**utilizzo strategico dei dati**;
 - il monitoraggio degli **indicatori di performance**, l'accessibilità e la sicurezza della collezione;
- lo sviluppo di collaborazione interna ai dipartimenti museali ed esterna ad essi, con vari partner e stakeholder strategici come le imprese ICT, per tutto ciò che concerne il digitale che deve essere gestita da una figura chiave come il **Cultural ICT Consultant**, il quale si occupa oltre che della strategia digitale del museo e della pianificazione finanziaria destinata alle risorse tecnologiche, anche di tutto quello che riguarda la comunicazione digitale efficace, la mediazione tra il museo e l'esterno (dai *partners* con cui collaborare, alle comunità da coinvolgere *online* e *offline*).

Infine, considerando quanto è stato detto, è necessario comprendere come la natura stessa di soggetti per natura ibridi quali sono le realtà di valorizzazione dell'heritage aziendale, portino nel loro DNA la personalizzazione dell'esperienza.

Esse si delineano come ponti tra le **industrie culturali e creative**, l'**economia**, il **territorio**, il **turismo**, l'**educazione**, la produzione di **contenuti on-demand** e il **benessere delle comunità** e si adattano quindi a forme avanzate di personalizzazione delle esperienze, sia *online* che *offline*, in relazione al tipo di utenti, ai loro bisogni e/o interessi, al valore proposto nella relazione e alle proprie modalità di comunicazione.

Appendice

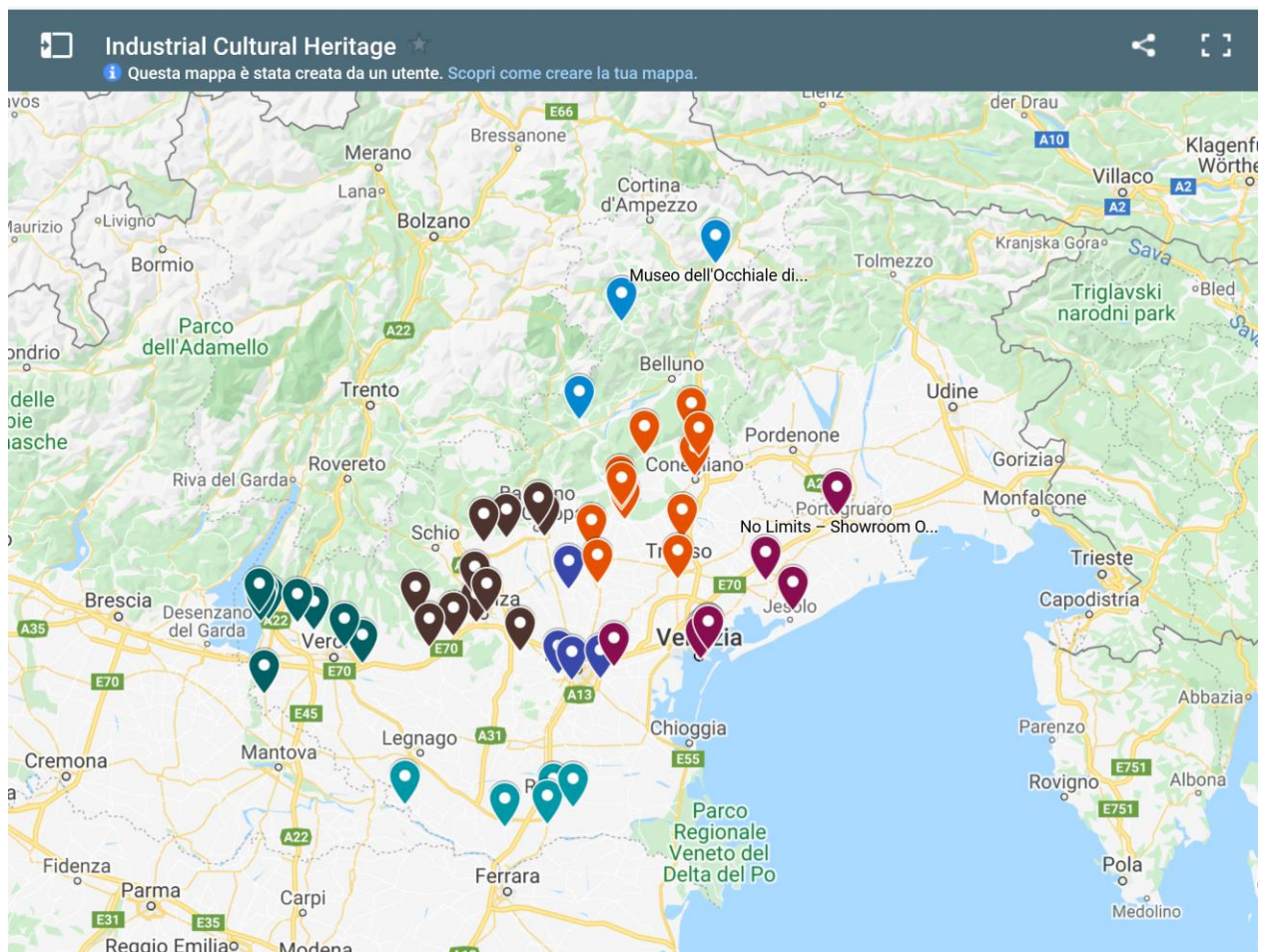
In quest'appendice al rapporto di ricerca si procede ad esporre i risultati della mappatura degli episodi di valorizzazione del patrimonio culturale aziendale in Veneto.

La mappatura viene presentata in due sezioni.

Nella prima sezione dedicata a **“La valorizzazione dell’industrial cultural heritage da parte dalle imprese”** sono stati mappati gli interventi condotti direttamente dalle imprese o dai distretti produttivi per valorizzare il proprio patrimonio, prevalentemente sotto forma di “museo d’impresa” ma che comprendono anche alcuni archivi aziendali, musei promossi da realtà distrettuali e forme innovative che vedono coinvolto anche il contesto ambientale e paesaggistico nel quale l’azienda è inserita.

Nella seconda sezione dedicata a **“I musei del lavoro e dell’industrial cultural heritage territoriale”** sono state prese in considerazione quelle strutture che, pur mantenendo un interesse caratterizzante per la valorizzazione culturale della produzione e del lavoro, si distinguono dai musei aziendali in senso stretto, raccogliendo artefatti e documentazioni relative a particolari lavorazioni industriali o artigianali, alla storia del lavoro in determinati ambiti produttivi, ai grandi interventi di trasformazione territoriali finalizzati allo sviluppo economico oppure ancora espongono raccolte più o meno eterogenee di macchinari e artefatti industriali.

LA VALORIZZAZIONE DELL’INDUSTRIAL CULTURAL HERITAGE DA PARTE DALLE IMPRESE



Provincia di Belluno

MUSEO DELL'OTTICA - LUXOTTICA

Luxottica venne fondata ad Agordo nel 1961 per opera di Leonardo Del Vecchio il quale decise di aprire un piccolo laboratorio volto alla produzione di componentistica per occhiali. L'azienda operò fino al volgere degli anni '60 come produttore terzista quando vennero lanciate definitivamente le prime montature marchiate Luxottica.

Negli anni '80 Luxottica diviene leader mondiale per quanto concerne la categoria degli occhiali da sole grazie anche alla fruttuosa collaborazione con il settore della moda, perpetrato fino ad oggi grazie a importanti acquisizioni e licenze (Persol, Ray-ban, PRADA, Versace, Dolce & Gabbana, Chanel, etc.).

Nel 2000 Luxottica venne quotata alla Borsa di Milano e sancì il consolidamento della leadership Luxottica nel mercato mondiale.

La valorizzazione del patrimonio aziendale si esprime dal 1991 attraverso il Museo dell'Ottica, situato ad Agordo a Palazzo Crotta-De Manzoni.

All'interno del museo è presente una collezione di duemila pezzi di oggetti originali che illustrano la storia dell'ottica e dell'occhiale dalle origini ai giorni nostri.

Il museo, inoltre, conserva una vasta collezione di raro materiale iconografico a stampa ed è fornito di una biblioteca sull'ottica.

ACCESSIBILITA':

vista gratuita su prenotazione (+39 0437 6441)

SETTORE:

occhialeria

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale e biblioteca sull'ottica

RECAPITI:

Corso Patrioti, 7-3, 32021 Agordo (BL)

Tel. +39 0437 62926

Email: <http://www.luxottica.com/it/contatti>

SITO WEB:

<http://www.luxottica.com/en/about-us/museo-dellottica>

MUSEO DELL'OCCHIALE DI PIEVE DI CADORE

Nel 1956 venne inaugurata a Pieve di Cadore la prima "Mostra dell'occhiale attraverso i secoli" e in tale circostanza il curatore Enrico De Lotto si espresse a favore dell'istituzione di un Museo Nazionale dell'Occhiale in Cadore.

L'appello venne raccolto dall'allora presidente SAFILO Vittorio Tabacchi e dall'azione corale di numerose istituzioni pubbliche private del territorio. Nel 1989 si inaugurò a Tai di Cadore, in una moderna struttura attigua alla casa natale di Tiziano Vecellio, il Museo dell'Occhiale.

Fino al 1996 la gestione del Museo venne affidata al Centro Servizi Occhialeria.

Successivamente fu istituita la Fondazione Museo dell'Occhiale Onlus.

All'interno del museo i visitatori possono ammirare numerose collezioni di occhiali, astucci, strumenti ottici, binocoli e cannocchiali e capire il ruolo rivoluzionario che le lenti, nelle loro diverse utilizzazioni, hanno rappresentato per l'uomo dal Medioevo ai giorni nostri.

Un piano del museo è dedicato, invece, alla peculiarità dello sviluppo del Distretto industriale

dell'occhiale nella provincia di Belluno a partire dalla fine del XIX secolo. Il Museo dispone, inoltre, di una piccola biblioteca specializzata che comprende circa 400 volumi di ottica, industria, design, moda, storia di questo affascinante mondo.

ACCESSIBILITA':

Orari 2020: settembre, ottobre, novembre: da giovedì a domenica 9.30/12.30 e 15.30/18.30. Chiuso dal 2 al 18 novembre.

Dal 3 dicembre al 10 gennaio tutti i giorni 9.30/12.30 e 15.30/18.30.

TARIFFE:

Biglietto intero 5,00 €. Biglietto ridotto 3,00 € - bambini e ragazzi dai 6 ai 18 anni, adulti over 65 anni, gruppi, studenti, insegnanti, soci FAI, Touring Club, Biblioteche Bellunesi, Area arte.

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. Biglietto gratuito - bambini fino ai 6 anni, disabili e accompagnatori, giornalisti con tesserino.

Il costo della visita guidata è di 35,00 € e la durata è di circa 50 minuti. Si consiglia sempre la prenotazione con alcuni giorni di anticipo per facilitare l'organizzazione. È disponibile anche un servizio di visite in inglese, tedesco, francese e spagnolo.

SETTORE:

Occhialeria

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo distrettuale e possibilità di usufruire degli spazi per incontri, conferenze, eventi sia aziendali che privati (come: "Compleanno al Museo", "Notte al Museo")

RECAPITI:

Via Arsenale 15 32044 Pieve di Cadore (BL)

Tel. + 39 0435 500213

Email: info@museodellocchiale.it

SITO WEB:

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

MUSEO STORICO BIRRERIA PEDAVENA

La Fabbrica di Birra Pedavena è in attività dal 1897 quando venne fondata dalla famiglia, originaria di Canale d'Agordo (BL).

La località di Pedavena venne scelta come sede ideale per il birrificio poiché, oltre alla facilità di accesso alle principali vie di comunicazione e all'agevole approvvigionamento di ghiaccio, era ricca di acque sorgive le cui proprietà conferivano alla birra speciali pregi.

Nel secondo dopoguerra accanto alla Fabbrica sorsero le prime strutture per l'accoglienza dei clienti alle quali si aggiunsero nel tempo nuovi spazi volti all'intrattenimento e alla degustazione. Negli anni '70, uno spazio venne dedicato anche al primo nucleo del "museo della birra" che è ancora visitabile nel quadro di percorso esperienziale centrato sulla degustazione del prodotto.

Il percorso permette di visitare lo stabilimento di produzione, la sala cottura ed un'esposizione di antichi strumenti utilizzati nel corso del tempo per la preparazione della birra. Al termine del percorso è possibile degustare presso la Bottega Dolomitica una vasta gamma di birre aziendali.

ACCESSIBILITA':

visite guidate a pagamento, su prenotazione

SETTORE:

alimentare, birra

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale e percorso esperienziale con degustazione

RECAPITI:

Viale Vittorio Veneto, 76 Pedavena (BL) Tel. 0439 304402

Email: prenotazioni@labirrierapedavena.it

SITO WEB:

<https://www.fabbricainpedavena.it/it/fabbrica-e-museo/>

Provincia di Padova

1921 SPAZIO CALEGARO 2021

Luigi Calegari aprì il negozio omonimo nel 1921, divenendo il quarto Argentiere di Padova con il marchio 4PD. Negli anni a cavallo del dopoguerra la produzione di manufatti artigianali crebbe velocemente nei più alti standard di qualità. La seconda generazione guidata dal figlio Francesco contribuì a rendere solido il **marchio Calegari** in tutto il mondo.

Ad oggi, l'azienda è una solida rappresentanza del Made in Italy e della sua eccellenza ed eleganza nella creazione di argenteria di lusso, gioielleria, vasellame, posateria e oggettistica di design. Il suo marchio ha contribuito all'evoluzione del gusto, delle abitudini, delle tradizioni e delle mode creative, collaborando con grandi firme internazionali come: Tiffany & Co., Bulgari, Hermès, Buccellati e molti altri.

Il 25 ottobre 2019 viene inaugurato il nuovo spazio espositivo "1921 Spazio Calegari 2021", all'interno di Villa Calegari a Teolo, sede principale dell'azienda, visitabile su appuntamento.

Tale spazio si declina come il museo della gioielleria e del vasellame che racconta un secolo di storie di argento e argentieri, di manufatti e processi produttivi, e della lunga tradizione incarnata dalla famiglia Calegari.

ACCESSIBILITA':

la visita allo spazio museale e alla fabbrica avviene su appuntamento

SETTORE:

gioielleria

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Via Euganea 2 - 35037 Bressano di Teolo (PD)

Tel: +39.049.9900124

Email: info@calegari.it

SITO WEB:

<https://calegari.it>

DIEMME ATTITUDE

La **Diemme Industria Caffè Torrefatti** opera a Padova dal 1927, sempre gestita dalla famiglia Dubbini, ormai giunta alla terza generazione. La valorizzazione del patrimonio aziendale si esprime nel progetto "Academy", un centro di formazione e diffusione della cultura del caffè.

La Diemme Academy, collocata all'interno dello stabilimento aziendale è composta da cinque sale didattiche: *roastery & research*, *barista*, *brewing*, *automatic* e *food & pastry*.

Inoltre, sono presenti un auditorium, un'area coffee green e l'area living/studio.

Vengono offerti corsi sulla preparazione dell'espresso, sulla lavorazione del latte e latte art, sulle estrazioni alternative e l'analisi sensoriale. Accanto all'offerta formativa di settore vi sono corsi relativi alla sfera del *food & beverage* e del *bar management*.

L'Academy esplora anche il nesso che unisce il mondo del caffè a quello della pasticceria con percorsi guidati dal proprio staff educational e consultant chefs. Grazie al "Diemme virtual tour", si può fare una visita 3D al centro di formazione e ricerca sul caffè.

ACCESSIBILITA':

schede dei corsi visionabili online: <https://www.diemmeattitude.com/academy/>

SETTORE:

alimentare, torrefazione

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

percorsi formativi ed esperienziali

RECAPITI:

Via Battaglia 69, 35020 Albignasego (PD)

Tel. 049.8713311

Email: info@diemmeattitude.com

SITO WEB: <https://www.diemmeattitude.com/>

LAGO CAMPUS

Lago Campus è un progetto di pensiero intrapreso dall'azienda LAGO SpA, situata nel cuore del verde a Villa del Conte (PD), guidata dal CEO Daniele Lago. L'azienda progetta e realizza arredamenti Made in Italy, proponendo mobili dal design modulare, adatti a tutte le aree della casa e ai luoghi della collettività (hotel, ristoranti, negozi e spazi di lavoro).

Il progetto Lago Campus comprende un ampliamento della "non fabbrica" a 50.000 mq, che riorganizza gli spazi in coerenza con la visione imprenditoriale basata sulla centralità della persona. Il campus si articola in sette macro-aree che comunicano tra loro in maniera armonica e in sinergia con la natura circostante:

- Lago Logistica, pensata per sistematizzare con nuove tecnologie l'organizzazione interna, valorizza la sostenibilità e l'educazione architettonica;
- Lago Osteria, oltre la mensa aziendale, è gestita da uno chef locale e diventa un luogo di condivisione e relax;
- Lago Giardino e Lago Oasi accolgono ospiti e visitatori in uno spazio pensato per attività ricreative e formative;
- Lago Fabbrica, lo spazio produttivo organizzato già da diversi anni secondo le logiche della Lean Production;
- Lago Showroom, il luogo dove ammirare i prodotti in ambienti contestualizzati
- Lago Office, cuore pulsante del pensiero e dell'innovazione dell'azienda.

ACCESSIBILITA':

eventi e workshop sia digitale che in presenza <https://www.lago.it/category/eventi/>

SETTORE:

design/arredamento d'interni

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Campus aziendale come leva culturale per lo sviluppo del brand

RECAPITI:

Via Artigianato II, 21, 35010 Villa del Conte (PD)

Tel: 049 599 4299

Email: web@lago.it

SITO WEB:

<https://www.lago.it/lago-campus/>

MUSEO DELLA CALZATURA DA BALLO - PAUL

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 45 anni d'attività l'azienda si è affermata sia a livello nazionale che internazionale e distribuisce 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, la linea Wedding & Gala per cerimonie ed eventi importanti, la linea Theatre che si lega alla passione per lo spettacolo, e la linea Tailored nata per identificare prodotti esclusivi, realizzati ad hoc.

Il 21 Luglio 2007 viene inaugurato il museo che da un lato racconta il lungo percorso dell'azienda, cardine fondamentale della cultura veneta e dell'arte calzaturiera del Distretto della Riviera del Brenta nella seconda metà del XX secolo, e dall'altro la storia dell'artigianato italiano, dell'artigianato calzaturiero e di un distretto che l'ha reso famoso nel mondo: attraverso le macchine e gli utensili evoluti negli anni, Paoul intraprende un viaggio nel costume italiano, ricco di intuizioni, creatività e grande manualità.

ACCESSIBILITA':

apertura su appuntamento

SETTORE:

calzature da ballo

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

useo aziendale

RECAPITI:

Via Vigonovese, 459A 35127 Padova

Tel. +39 049 8790025

Email: paoul@paoul.com

SITO WEB:

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

Provincia di Rovigo

MUSEO DEL TRATTORE OSCAR CARRARO

L'azienda **Carraro** venne fondata nel 1932 su iniziativa di Giovanni Carraro, il quale si affermò a livello regionale come produttore di seminatrici per l'agricoltura.

Nel 1957 iniziò la produzione di trattori grazie al lancio sul mercato nazionale del "Tre Cavallini", primo mezzo marchiato "Carraro". Nel 1973 si decise di diversificare la strategia produttiva, scelta che permise all'azienda di affermarsi quale partner di riferimento per i principali costruttori mondiali di macchine agricole e mezzi di movimento terra.

Nel corso degli anni '80, grazie all'introduzione del metodo Kaizen, si inaugurarono i nuovi nelle provincie di Padova, Rovigo e Maniago. Nacque così "Gruppo Carraro".

Nel 1997 prese il via la fase di internazionalizzazione con il primo stabilimento industriale in India e, in poco tempo, la produzione raggiunse anche il Nord e Sud America (2000) e la Cina (2007). Al giorno d'oggi l'azienda sviluppa trasmissioni e sistemi integrati sempre più orientati all'efficienza e all'eco-compatibilità.

Nel 2015 nasce, presso lo stabilimento Carraro Agritalia di Rovigo, il Museo Oscar Carraro, con lo scopo di ricostruire il passato dell'azienda, raccoglie i principali modelli che hanno scandito il successo di Carraro Spa dal 1957 (con l'auto-seminatrice C18) al 2014.

ACCESSIBILITA':

su appuntamento, solitamente aperto gratuitamente a scuole o gruppi organizzati

SETTORE:

meccanica, trattori

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Viale del Lavoro, 1, 45100 Rovigo

Tel +39 049 9219111

Email: agritalia@carraro.com

SITO WEB:

<https://www.carraro.com/it/media-news/carraro-stories/post/museo-oscar-carraro-levoluzione-del-trattore-mostra>

MUSEO IRSAP

Nata ad Arquà Polesine nel 1963 su iniziativa di Orazio Rossi e Livio Zen, **IRSAP** spa intraprese la sua attività con la produzione di radiatori in acciaio stampato, adottando subito un punto di vista rivoluzionario nel settore del riscaldamento: arredare con il calore.

Nel 1967 venne lanciato TESI, una nuova tipologia di radiatore tubolare che diede origine al multi-colonna per eccellenza e nel corso degli anni '80 IRSAP rivoluzionò il modo di concepire il radiatore arricchendolo di forme, colori e funzioni e sintetizzandone il nuovo significato nel marchio i termoarredatori®.

Nel 2000 acquisisce il gruppo Rhoss, storica azienda friulana, per consolidare la sua presenza nel mercato nazionale e internazionale.

Nel 2018 nasce il museo aziendale, fortemente voluto dalla Proprietà, con lo scopo di offrire una panoramica della cronistoria di IRSAP e dei prodotti ne hanno segnato la fortuna.

Il Museo è collocato all'interno di una struttura multifunzionale chiamata *IRSAP Experience*, che integra ambienti di accoglienza, formazione, un ampio Showroom e un laboratorio.

ACCESSIBILITA':

la visita al Museo avviene sempre su richiesta ed rivolta in particolare a clienti consolidati o potenziali, ma anche alle scolaresche. E' possibile fare una visita virtuale del Museo dal sito: <https://my.matterport.com/show/?m=r2EZ4e81eKL&sr=-2.99,-.92&ss=120>

SETTORE:

radiatori, termo-arredamento

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Via delle Industrie, 211 45031 Arquà Polesine (RO)

Tel: +39 0425 466611

Email: info_irsap@irsap.it

SITO WEB:

<https://www.irsap.com/it/azienda/museum>

MUSEO MANTOVANI "IL FUTURO NELLA MEMORIA"

La distilleria nacque nella prima metà dell'800 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.

Al giorno d'oggi la distilleria è gestita da Anna e Paolo Mantovani che si prodigano per diffondere il piacere e la cultura del liquore.

Con il fine di trasmettere questo longevo patrimonio, di ben sei generazioni, nel 2004 nasce all'interno degli spazi aziendali il Museo Mantovani.

La visita prevede per i visitatori tre percorsi intrecciati: storia, tecnica e dimensione didattica. L'ambiente è stato pensato per fungere sia da luogo di degustazione e valutazione dei liquori e dei distillati che come spazio di accoglienza e di incontro.

Il percorso, partendo dalle tradizioni e dalle leggende relative ad un mestiere di antichissima origine, ripercorre i molteplici processi di lavorazione riguardanti l'arte della distillazione artigianale.

Un viaggio nel passato attraverso i sensi che termina con la degustazione dei prodotti Mantovani sapientemente abbinati ai prodotti tipici del territorio.

ACCESSIBILITA':

Aperto al pubblico su prenotazione o in concomitanza di eventi che organizzati all'interno dell'azienda (momenti di degustazione, aperitivi e presentazioni letterarie, raduni di auto e moto d'epoca, collaborazioni con università popolari, visita di scolaresche, eventi legati al sistema museale provinciale).

L'ingresso è gratuito e solitamente la visita termina con degustazione dei ns prodotti in abbinamento a prodotti tipici locali

SETTORE:

alimentare, liquori

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale, visita con percorso degustazione

RECAPITI:

Via G. Matteotti, 1001/1 - 45020, Pincara (RO) Rovigo

Tel +39 0425 754342

Email: info@distillieriemantovani.it

SITO WEB:

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

MUSEO STORICO DELLA GIOSTRA E DELLO SPETTACOLO

Il Museo venne aperto nel 1999 per volontà congiunta del Comune di **Bergantino** e della Provincia di Rovigo e trova le sue ragioni di essere proprio nella storia del territorio, legato da molti decenni alla tradizione dello spettacolo viaggiante e al mondo della Fiera e del Luna Park.

La Giostra, oltre ad essere strumento di divertimento, è soprattutto un prodotto d'eccellenza di carattere economico, culturale, artistico e sociale.

Il Museo venne aperto nel 1999 per volontà congiunta del Comune di **Bergantino** e della Provincia di Rovigo e trova le sue ragioni di essere proprio nella storia del territorio, legato da molti decenni alla tradizione dello spettacolo viaggiante e al mondo della Fiera e del Luna Park.

La Giostra, oltre ad essere strumento di divertimento, è soprattutto un prodotto d'eccellenza di carattere economico, culturale, artistico e sociale.

Nasce nel Polesine un vero distretto industriale di produzione di giostre della più avanzata tecnologia, che rappresenta un'avanguardia italiana conosciuta nei più importanti mercati internazionali. Dal principio l'intento della struttura museale era quello di creare un centro di ricerca e documentazione storica volto a valorizzare la lunga tradizione del territorio polesano.

Nel 2011 il Museo (ospitato presso l'antico Palazzo Strozzi a Bergantino) è stato rinnovato, grazie all'aggiunta di spazi espositivi, contenuti e percorsi dotati di innovativi supporti multimediali. Ciononostante la vocazione principale non è mutata e si è mantenuta la matrice "storico-antropologica" che si snoda e si racconta in un percorso espositivo che prevede quattro sezioni: il labirinto, la fiera mercantile (1000-1750), il parco divertimenti (1750-1950) e il luna park (1950 ad oggi).

ACCESSIBILITA':

Dal lunedì al venerdì dalle 9.00 alle 12.00. Per i pomeriggi, i sabati e le domeniche, apertura su prenotazione. Tariffe di ingresso con servizio di visita guidata (sempre compreso) Intero € 6,00, Ridotto € 4,50 (ragazzi tra i 6 e i 18 anni, studenti universitari, Over 65, soci CTG, soci FAI, soci TCI). Gratuito Bambini sotto i 6 anni, portatori di Handicap con accompagnatore, residenti accompagnatori, giornalisti con tesserino, militari in divisa, soci TCI Junior (fino ai 12 anni), capo gruppo, insegnanti accompagnatori di gruppo, scuole di Bergantino. Offerte per Gruppi e Scuole: Gruppi di max. 25 persone: Ingresso € 1,50 a persona + € 60,00 per il servizio di guida. Scuole: Ingresso € 1,50 ad alunno (gratuito fino ai 6 anni) + € 35,00 per il servizio didattico (25 alunni a gruppo). Costo per eventuali laboratori a parte.

SETTORE:

spettacolo popolare/giostre

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo distrettuale

RECAPITI:

Piazza Giacomo Matteotti, 85, 45032 Bergantino (RO) Tel + 39 0425 805446

Email: informazioni@museodellagiostra.it

SITO WEB:

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

MUSEO TMB

Fondata nel 1961, **TMB SpA** nacque come Officina Meccanica Betto Antonio a Pernumia per i servizi di lavorazione meccanica per conto terzi.

Nel 1980 iniziò ad investire sulle macchine a controllo numerico, con l'obiettivo di aumentare la produzione e la precisione.

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.

Nel 2011 acquisì Grimeca e ciò consentì di affermarsi tra le aziende leader nella lavorazione dell'alluminio.

Nel 2018, presso lo stabilimento di Ceregnano, nasce il museo TMB, che racchiude la storia di tre aziende che nel 2011 sono diventate un'unica grande realtà: TMB, GRIMECA e ALUTECNOS.

All'interno del Museo TMB è possibile ripercorrere parte della storia delle lavorazioni di un'azienda che è passata, negli anni, da piccole commesse a grandi produzioni per le maggiori imprese del mondo nei settori auto e moto. Si può toccare con mano l'evoluzione dei processi tecnologici, ascoltare testimonianze dirette dei collaboratori aziendali e vedere veri e propri motocicli su cui sono stati montati prodotti finiti di TMB. Nel museo è possibile apprezzare anche il mondo ALUTECNOS, leader nel settore della pesca d'altura.

ACCESSIBILITA':

aperto solo su prenotazione

SETTORE:

componentistica in alluminio

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Via Trieste 906 - 45010 Ceregnano (RO)

Tel +39 0425 476000

Email: museo@tmbspa.com

SITO WEB:

<https://www.tmbspa.com/il-museo/>

ARCHIVIO BENETTON

Benetton Group nacque a Ponzano Veneto (TV) nel 1965, quando l'azienda, guidata dai fratelli Benetton, riuscì ad accaparrarsi quote importanti nel mercato della maglieria grazie all'uso di lane colorate. Nel 1974 venne acquisito il marchio Sisley, che insieme ai marchi United Colors of Benetton e Undercolors of Benetton costituiscono ancor'oggi il principale nucleo dei prodotti di abbigliamento.

Gli anni '90 decretarono l'affermarsi di Benetton Group in tutto il mondo.

Nato alla fine del 2009, l'Archivio Benetton è integrato nei Benetton Studios, un'area multifunzionale presso gli stabilimenti di Castrette (TV). Con la duplice funzione di custode della memoria storica di Benetton e officina dove si costruisce il futuro, l'Archivio ricostruisce le tappe della storia aziendale Benetton, dagli anni Sessanta ad oggi, sotto la responsabilità scientifica della Fondazione Benetton Studi Ricerche.

Esteso per ben 1.200 mq, vede un'area dedicata esclusivamente a deposito e un'altra riservata alle attività di ricerca e consultazione.

Nel complesso, l'Archivio custodisce circa 30.000 scatole di documenti afferenti alle diverse aree dell'azienda, inclusi 180.000 tra materiali iconografici e multimediali, tra cui 16 vetture di Formula 1 della Scuderia Benetton nel massimo campionato automobilistico mondiale.

ACCESSIBILITA':

le richieste di accesso all'archivio e ai suoi servizi devono essere inviate in forma scritta (via e-mail tramite il form dei Contatti) ed esplicitamente autorizzate dal responsabile. Nella richiesta devono essere specificate le generalità e i recapiti del richiedente, gli scopi e i contenuti della ricerca

SETTORE:

abbigliamento

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Archivio aziendale

RECAPITI:

Via della Cartiera, 1 31050 Castrette di Villorba (TV) Tel. +39 0422 519111

Contatti sito: <http://www.benettongroup.com/it/contatti-0/>

SITO WEB:

<http://www.benettongroup.com/it/gruppo/profilo/archivio-benetton/>

ARCHIVIO LANE BOTTOLI

Lane Bottoli, azienda oramai giunta alla quinta generazione, iniziò la produzione di coperte e panni in lana intorno al 1861. Consolidata la struttura con ciclo completo di produzione interno il lanificio si specializzò nel creare esclusivi tessuti in fantasia utilizzando eccellenti materie prime naturali, espressione della bellezza estetica propria della cultura della Serenissima Repubblica di Venezia. Nel 1949 Tito Bottoli, padre dell'attuale titolare, sviluppò l'azienda sfruttando un'area precedentemente appartenuta alla scuola militare della Serenissima di Venezia, arrivando a coprire un'area produttiva di 5.000 mq. L'archivio Bottoli tramandato e arricchito da cinque generazioni è custodito in un locale privato dell'azienda, accessibile esclusivamente su prenotazione. Tale spazio è riservato agli stilisti e "uomini prodotto" che trovano ispirazione per le proprie collezioni. All'interno è possibile trovare raccoglitori classificati per tipologia di tessuto: dalle flanelle, Cheviot, e Saxony degli inizi del 900 ai più attuali Lambswool, Sportex e rinnovati Shetland e Tweed.

ACCESSIBILITÀ:

accesso su prenotazione

SETTORE:

tessile, abbigliamento

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Archivio tipologico d'impresa

RECAPITI:

Via della Caserma, 1, 31029 Vittorio Veneto (Tv)

Tel. + 39 0438554343

Email: info@lanificiobottoli.com

SITO WEB:

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

ARCHIVIO LANIFICIO PAOLETTI

Originaria di Miane, la famiglia **Paoletti** giunse a Follina al termine del Diciottesimo secolo e nel 1795 fondò il proprio lanificio. La prima fase di lavorazione del prodotto avveniva nello stabilimento utilizzando la forza motrice del fiume per l'andamento dei filatoi e dei folloni, mentre la tessitura era svolta a domicilio. A metà anni '20, Giovanni Paoletti, appassionati alle tecniche di tintura della lana in fiocco, favorì lo sviluppo di nuove varianti di colori mélangé tuttora espressivo della fantasia del Lanificio Paoletti. Nel corso degli anni '60 l'azienda brevettò tessuti di qualità certificata in pura lana e fibre nobili e tra gli anni '70 e '80 il lanificio esplorò il campo del design e dell'abbigliamento urbano, linea di pensiero che ancora oggi connota lo stile e la produzione dei tessuti Paoletti. Nel 2015 nasce l'archivio tessile che racconta l'evoluzione manifatturiera dell'azienda e costituisce una risorsa dal potenziale innovativo a disposizione di tecnici e designer. Lo stesso conserva e documenta (a partire dall'Ottocento) campionari di stoffe e filati, registri di gestione della produzione, strumenti di progettazione e lavorazione, manuali e riviste specializzate,

fotografie storiche, corrispondenza.

ACCESSIBILITA':

accesso su prenotazione per motivi di ricerca; parte dell'archivio è in corso di digitalizzazione

SETTORE:

tessile, abbigliamento

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Archivio d'impresa

RECAPITI:

Via Cartiera, 2 31051 Follina (Tv)

Tel. + 39 0438970335

Email: info@lanificiopaoletti.it

SITO WEB:

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

ATELIER DELLA SERIGRAFIA – SAC SERIGRAFIA

Nata nel 1966, **SAC Serigrafia** è cresciuta con la cultura del lavoro e insieme alla serigrafia.

Nella sua lunga esperienza ha realizzato progetti per settori eterogenei, dall'industria al Luxury Packaging, dall'Automotive al settore moda e pubblicità, collaborando con importanti realtà italiane e internazionali. Con gli anni, sono evolute le tecnologie, sono evoluti i processi e i servizi. Non è cambiato il lato umano, e la volontà di sviluppare insieme al cliente soluzioni valorizzanti e uniche.

Venerdì 4 dicembre 2020 è stato inaugurato il progetto di un piccolo atelier della serigrafia realizzato all'interno della sede di SAC Serigrafia, che racconta l'evoluzione delle tecniche e tecnologie serigrafiche dal 1966 a oggi.

La sua realizzazione è stata un espediente sia per ripercorrere la storia aziendale, sia per esporre la storia di tante altre realtà che si sono affidate a SAC Serigrafia per comporre un pezzo della loro storia. È stato creato un laboratorio proattivo e una fucina di idee, dove pensare al futuro e a nuovi percorsi. L'atelier è pensato come un luogo aperto per i clienti, per il territorio, per chi è curioso e per chi cerca ispirazione.

ACCESSIBILITA':

visita digitale dal sito; previste future visite su appuntamento a partire da data da definirsi

SETTORE:

serigrafia

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Atelier delle Serigrafia

RECAPITI:

Via Giovanni Visintin, 3 - Z.I. 31030 Vallà di Riese Pio X (TV)

Tel. +39 0423 746281, +39 0423 748282

Email: box@sac-serigrafia.it

SITI WEB:

<https://www.sac-serigrafia.it/2020/12/17/atelier-serigrafia/>

MUSEO DEL CARATTERE E DELLA TIPOGRAFIA ANTIGA

Tipoteca Italiana è una Fondazione privata no profit voluta e promossa dai **fratelli Antiga**, titolari di

Grafiche Antiga.

Quest'ultima è una realtà imprenditoriale fondata nel 1968, specializzata in editoria e stampa, che negli anni si è sempre contraddistinta per saper unire tecnologia d'avanguardia e attenzione ai dettagli di tipo artigianale, diventando leader nel settore.

La Fondazione, nata nel 1995, valorizza il patrimonio storico della tipografia italiana e documenta il lavoro artistico di disegnatori di caratteri e tipografi, annoverati tra i protagonisti della grafica.

Dall'inaugurazione avvenuta nel 2002, Tipoteca rappresenta uno degli spazi museali di riferimento in Italia per la storia del design tipografico, con collezioni provenienti da tipografie di tutto il territorio nazionale.

È uno spazio vivo che si snoda tra Museo, archivio, biblioteca, galleria, stamperia e auditorium, un luogo di spazi vitali di lavoro, aperto e polifunzionali.

Qui studenti, designer e appassionati di tutto il mondo possono conoscere la storia dei caratteri e i protagonisti della progettazione, scoprire gli strumenti originali del tipografo, apprezzare i processi creativi e approfondire tutto ciò che è cultura della stampa e della comunicazione visiva.

ACCESSIBILITÀ:

da lunedì a sabato 9–13 / 14–18 Chiuso domenica e festività. Aperture straordinarie su appuntamento. Ingresso Intero: € 5,00 Ridotto: € 4,00 (Studenti e Over 65) Gratuito: Bambini al di sotto degli 8 anni e disabili.

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.

SETTORE:

tipografia, stampa

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale, Archivio, Biblioteca e Struttura architettonica

RECAPITI:

Via Canapificio 3 Cornuda (TV)

Tel. + 39 0423 86338

Email: museo@tipoteca.it

SITO WEB:

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

MUSEO DEL CAFFÈ' DERSUT

Dal 1949 la storia di una famiglia e di una città si legano indissolubilmente: i Conti Caballini di Sassoferato rilevano la **Dersut Caffè** di Conegliano (Treviso), piccola torrefazione costituita solo due anni prima. Gli ultimi due decenni rappresentano gli anni dell'innovazione.

Nel 2002 viene aperta la prima Bottega del Caffè Dersut, dalla quale prendono vita negli anni successivi altre tipologie di caffetteria monomarca: Italiana Caffè e Giornale & Caffè.

Nel 2012 viene messo in commercio per la prima volta Caffè Light dal quale prende il nome la quarta tipologia di caffetteria monomarca Dersut.

Il 2010 è l'anno dell'inaugurazione del Museo del Caffè a Conegliano, nelle immediate vicinanze della sede aziendale, a testimonianza di una storia aziendale, di un settore e di una città. L'esposizione, intitolata "*...dalla pianta alla tazzina, viaggiando nella storia del caffè*", si articola in due piani, suddivisi in quattro sezioni, e termina in un'aula con sala degustazione dove si svolgono corsi per operatori del settore.

Il Museo del Caffè Dersut offre al visitatore un viaggio per scoprire l'intera filiera del caffè espresso. All'interno del Museo, a completamento dell'esposizione, vi sono numerosi documenti e svariate fotografie dell'archivio storico aziendale ed una libreria con diverse pubblicazioni e riviste sul caffè.

ACCESSIBILITA'

aperto da lunedì a venerdì: 8.00–12.30 - 14.30–18.00 (venerdì pomeriggio chiusura ore 17.00) solo su prenotazione per gruppi e comitive con visita guidata gratuita.
Per visite e corsi occorre sempre inviare una e-mail.

SETTORE:

alimentare, caffè

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo Aziendale, sala degustazione e formazione – Accademia ABCD

RECAPITI:

Via Tiziano Vecellio, 2 31015 Conegliano (TV)

Tel. +39 0438 411200

Email: museodelcaffè@dersut.it

SITO WEB:

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

MUSEO DELLA CHIAVE BIANCHI 1770

La **famiglia Bianchi** opera ininterrottamente, di generazione in generazione, nella produzione di chiavi dal 1770. Tutto ebbe inizio a Cibiana di Cadore, ove Matteo Bianchi forgiava il ferro per dare vita alle prime chiavi.

Una nuova era fu inaugurata nella seconda metà del Novecento da Camillo Bianchi che innovò l'organizzazione del lavoro spostando la sede dal Cadore a Conegliano e introdusse nel mercato ADMIRAL (1968), la prima macchina duplicatrice elettromeccanica, che lo condusse alla leadership del mercato europeo, americano ed estremo orientale nella produzione di chiavi e macchine duplicatrici.

Nel 1991 l'azienda passò nelle mani del figlio Massimo che, agli inizi del 2000 rilevò la KeyLine, una piccola realtà imprenditoriale nata nel 1990. Oggi Keyline è un'azienda italiana, parte del Bianchi 1770 Group, che produce esclusivamente in Italia, pur mostrando una grande apertura ai mercati internazionali grazie ad una rete di filiali che operano in Italia, Germania, Regno Unito, Stati Uniti, Cina e Giappone.

Nel 2013, all'interno della sede di Keyline, nasce il Museo della Chiave Bianchi 1770 che espone la più ricca e completa collezione di chiavi (lucchetti, serrature, macchine duplicatrici) d'Europa. Settimanalmente, su appuntamento, è possibile visitare gratuitamente il museo che narra la storia della Famiglia Bianchi e insieme l'evoluzione tecnologica della chiave.

ACCESSIBILITA':

visite gratuite, su prenotazione, dal lunedì al venerdì: 9.00-12.00, 14.00-17.00

SETTORE:

serrature, chiavi

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONI:

Museo aziendale

RECAPITI:

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

Tel. +39 0438 202511

Email: mdc@museodellachiave.it

SITO WEB:

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

PARCO DEL DESIGN – ANTRAX

Antrax IT è un'azienda trevigiana, nata alla fine degli anni '90, specializzata nella produzione di radiatori e caminetti per il riscaldamento residenziale e contract, con sede a Resana.

Fin dall'inizio della sua attività, Antrax IT propone un nuovo modo di concepire il calore come sincronia funzionale, tecnologica ed estetica.

Per Antrax IT il radiatore diventa, così, un vero e proprio oggetto di design, un elemento distintivo nell'architettura degli interni, da progettare attraverso la collaborazione di designer e architetti di fama internazionale. Antrax IT è stata, inoltre, la prima realtà ad applicare il concetto di mobile 'su misura' sul radiatore.

Espressione del più autentico Made in Italy di alta qualità nel proprio settore, Antrax IT è oggi riconosciuta a livello internazionale non solo per la sua produzione, ma per la capacità di creare atmosfere, suggestioni, ispirazioni, storie.

Con queste premesse, e con la voglia di rappresentare il DNA e i valori aziendali, nasce il Parco del Design, uno spazio unico e suggestivo all'esterno della sede aziendale dedicato alla collettività e progettato per creare un'inaspettata e piacevole oasi verde dove poter passeggiare circondati dalla natura e dalle creazioni di noti architetti e designer.

ACCESSIBILITA':

viste su prenotazione

SETTORE:

radiatori, termo-arredo, caminetti

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Parco del Design

RECAPITI:

Via Boscalto, 40 31023 Resana (TV)

Tel. +39 0423 71 74

Email: ANTRAX@ANTRAX.IT

SITO WEB:

<https://www.antrax.it/it/radiatori>

MUSEO DELLO SCARPATORE E DELLA CALZATURA SPORTIVA

Il Museo nacque nel 1984 grazie all'intuizione del Professor Aldo Durante, il quale, supportato dagli imprenditori dello Sportsystem, lo affidò alla allora esistente Accademia Montelliana.

Nel 1986 venne costituita l'**Associazione Museo dello Scarpone e della Calzatura Sportiva** che assunse la gestione diretta del Museo.

Nel corso dei primi anni '90 l'Associazione costituì la "Fondazione Museo dello Scarpone e della Calzatura Sportiva" (1993) la quale, assieme a Veneto Banca, intraprese l'opera di restauro di Villa Zuccareda-Binetti, conclusasi all'inizio del nuovo Millennio, e tutt'ora sede del Museo. Il Museo dello Scarpone conserva oltre 2.000 oggetti legati al mondo del design, della progettazione, dell'innovazione tecnologica e della produzione di calzature sportive.

Questo patrimonio rappresenta il frutto del *knowhow* distintivo del distretto. Accanto a tale collezione vi è un consistente patrimonio archivistico:

- l'Archivio fotografico, incentrato sul distretto, le aziende e la comunità di Montebelluna, conserva immagini scattate a partire dagli anni '50;
- l'Archivio Brevetti che custodisce la copia di circa 700 brevetti riguardanti il mondo dello scarpone e della calzatura sportiva;
- l'Archivio cataloghi raccoglie 3.000 registri dagli anni '60 fino ai primi anni 2000;

- l'Archivio tesi che custodisce ben 200 titoli.

ACCESSIBILITA':

Ingresso: intero € 5, ridotto € 3,50, visita guidata € 50. Apertura: lunedì - mercoledì 9:30 - 13:00. Giovedì - venerdì 9:30 - 13:00 / 14:30 - 18:00.

Chiuso ad agosto e durante le festività. Per gruppi e scolaresche aperture straordinarie su appuntamento con possibilità di visite a tema e laboratori didattici

SETTORE:

tessile, abbigliamento

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo distrettuale

RECAPITI:

Vicolo Zuccareda, 5 31044 Montebelluna (Tv)

Tel. +39 0423 303282

Email: info@montebellunasportsystem.com

SITO WEB:

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

SCANDIUZZI ARS ET LIGNUM

L'azienda venne fondata negli anni '60 a Montebelluna da Tarcisio ScandiuZZi il quale, con il nome "Bottega del Soffitto", avviò un'attività volta alla realizzazione di arredamenti su misura.

Per un lungo periodo di tempo l'attività di arredamento di interni fu orientata all'impiego di legno antico, contrassegnata dal marchio *Legno d'Epoca*.

Con il tempo **ScandiuZZi** indirizza parte della produzione, proponendo arredamenti moderni, con legno di taglio recente, sotto il marchio *Legno Oggi*.

Tra il 2005 e il 2007, nasce il museo aziendale, presso la propria sede di Montebelluna, con lo scopo di conservare i reperti collezionati nel corso degli anni da Tarcisio ScandiuZZi.

Il visitatore può compiere un percorso suddiviso in quattro macro-aree: soffitti, soffitti dipinti, boiserie, travi portanti e porte lavorate in legno.

L'esposizione svolge anche il ruolo di Showroom, poiché il cliente, visitando il Museo, può fare riferimento a modelli di epoche e stili diversi, scegliendo tra una vasta quantità di legni.

È inoltre stata pubblicata una monografia intitolata "Il legno che rivive".

L'opera di Tarcisio ScandiuZZi e il Museo del Legno d'Epoca di Montebelluna" (Pier Luigi Bagatin), è un volume che racconta la collezione attraverso le foto, testo e immagini di spettacolari ville arredate da ScandiuZZi.

ACCESSIBILITA':

Accessibile su prenotazione

SETTORE:

legno e arredo

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Via Erizzo, 95 31044 Montebelluna (TV)

Tel. +39 0423 600692

Email: info@scandiuZZi.eu

SITO WEB:

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

SCUOLA DI CAFFÈ - GOPPION CAFFÈ

Nel 1859 Luigi Goppion, originario di Lughignano piccolo paese sulla riva del Sile, aprì nella piazza principale un bar trattoria che fungeva da ufficio postale e da negozio di alimentari.

Qui cominciò a tostare i primi chicchi di caffè in una piccola bottega-laboratorio.

Negli anni successivi Luigi venne affiancato dal figlio Pietro dai nipoti Angelo, Giuseppe, Luigi, Giovanni, Olivo e Ottorino. Nel 1948, acquisirono la Torrefazione Trevigiana Caffè, marchio al quale venne subito aggiunto il nome Fratelli Goppion.

Il nuovo stabilimento sulla Strada del Terraglio, già attivo con una delle prime linee di confezionamento sottovuoto in Italia, fu inaugurato nel maggio del 1968.

Dal 1983 Goppion Caffè è una società per azioni condotta dalla famiglia, giunta negli anni 2000 alla sua quinta generazione.

Nel 2018 viene inaugurata la nuova sala di formazione grazie alla ristrutturazione l'architetto Alessandro Milanese, il quale ha pensato uno spazio suddiviso in due ambienti in grado di accogliere oltre 30 corsisti.

Il primo spazio è dedicato alle lezioni teoriche e alle dimostrazioni degli insegnanti, mentre il secondo è pensato per le dimostrazioni pratiche dedicate ai baristi, dove si trovano le macchine per l'espresso di diverse aziende italiane. La sala è collegata all'area di tostatura dell'azienda per garantire una materia prima appena lavorata e della migliore qualità.

ACCESSIBILITÀ

accesso su prenotazione, modulo d'iscrizione ai corsi di formazione compilabile on-line: (<http://www.goppioncaffe.it/paginabase/iscriviti-al-corso>).

SETTORE:

alimentare, caffè

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

scuola di formazione aziendale

RECAPITI:

Via Terraglio, 48 31022 Preganziol (Tv)

Tel. +39 0422 490921

Email: info@goppioncaffe.it

SITO WEB:

<http://www.goppioncaffe.it/paginalancio/scuola-di-caffe>

VILLA SANDI

La famiglia Moretti Polegato, da diverse generazioni dedita alla cultura del vino e proprietaria della Villa, ha rilanciato questa tradizione facendo di Villa Sandi la sede di rappresentanza della cantina omonima e promuovendo su basi moderne la coltura della vigna, da sempre presente nella zona. Avvalendosi delle sue qualità di appassionato conoscitore del mondo del vino, continua la tradizione di famiglia Giancarlo Moretti Polegato.

Villa Sandi propone differenti e imperdibili tour tra arte, storia e vino. Un viaggio virtuale e in diretta con la guida esperta, per lasciarsi trasportare tra secolari gallerie ricche di storia della Villa Palladiana ed imponenti cantine dove riposano bottiglie di Metodo Classico.

Attraverso il tour virtuale è possibile degustare a casa i vini, interagendo in diretta con la Sommelier Lisa che guiderà lo spettatore attraverso un percorso sensoriale.

La visita on-site prevede, invece, ben 7 pacchetti di esperienze differenti: *Esperienza Classica*, *Esperienza Superiore*, *Esperienza Masterclass Prosecco*, *Esperienza Opere*, *Esperienza La Rivetta*, *Esperienza Enoculturale*.

ACCESSIBILITA':

è possibile visitare le cantine e la seicentesca villa dal lunedì a domenica, attraverso i tour virtuali:
<https://tastingexperience.villasandi.it>

Oppure da lunedì a sabato: 09:00-12:00; 15:00-18:00, per gruppi di massimo 10 persone, con visite guidate: <https://mailchi.mp/villasandi/visite>

Per dettagli su pacchetti e prezzi consultare i diversi siti.

SETTORE:

alimentare, viticoltura

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE

Visita guidata della Villa seicentesca
e delle cantine, experience eno-culturale

RECAPITI: Via Erizzo 105 - 31035 Crocetta del Montello (TV)

Tel. +39 0423 860916

Email: visite@villasandi.it

SITO WEB:

<https://villasandi.it>

Provincia di Venezia**ARCHIVIO AZIENDALE RUBELLI**

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. Rubelli coltivò rapporti di collaborazione con artisti eclettici come Guido Cadorin, Umberto Biondo, 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. I velluti realizzati su telai a mano attirarono anche l'attenzione di famose firme della moda, come Roberta di Camerino. Al giorno d'oggi Rubelli, azienda leader nel settore, vanta prestigiose collaborazioni con marchi celebri e svariate realtà culturali.

La Collezione Storica e gli Archivi Rubelli, con sede a Ca' Pisani Rubelli, raccolgono oltre 6000 documenti tessili databili tra la fine del XV e la prima metà del XX secolo.

La collezione iniziò a prendere forma nella seconda metà dell'Ottocento, in contemporanea con la nascita dell'azienda. In oltre un secolo d'attività, la raccolta è aumentata in modo considerevole, giungendo oggi ad includere, oltre ai tessuti europei, documenti provenienti dall'Oriente, dall'Africa e dalle Americhe.

La Collezione Storica è funzionalmente completata dagli archivi grafici e documentali e dalla biblioteca aziendale, specializzata sul tessile e le arti in genere.

ACCESSIBILITA':

l'archivio è visitabile su appuntamento

SETTORE:

tessuti

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Archivio storico d'impresa

RECAPITI:

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

Tel. +39 041 52 36 110
Email: museo@rubelli.com

SITO WEB:

<http://www.rubelli.com/it/archivio-storico/>

ARCHIVIO STORICO TESSITURA LUIGI BEVILACQUA

Il nome dei Bevilacqua circola nel mondo della tessitura già dal 1700, tuttavia fu Luigi Bevilacqua che, nel 1875, ebbe l'intuizione di farne una vera e propria azienda, recuperando telai e macchinari appartenuti alla Scuola della Seta della Serenissima per produrre passamaneria e tessuti.

L'azienda coltiva tutt'ora un'antica arte di Venezia combinando tecniche e disegni storici con un tocco di modernità.

È possibile visitare la tessitura ripercorrendo 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 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. Bevilacqua dispone anche di un archivio storico, debitamente suddiviso in parte documentale e tessile. Assieme, disegni e tessuti costituiscono un patrimonio di migliaia di pezzi sottoposti dal 2004 alla tutela del UNESCO.

ACCESSIBILITA':

Visite alla Tessitura solo su prenotazione; durata 30 min e per gruppi di max 20 persone

SETTORE:

Manifattura tessile

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Archivio storico e showroom

RECAPITI:

S. Croce 1320 30135 Venezia (VE)

Tel. +39 041 72 15 66

Email: bevilacqua@luigi-bevilacqua.com

SITO WEB:

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

MUSEO BAROVIER & TOSO e PALAZZO BEROVIER & TOSO

La storia della **Famiglia Barovier** ebbe inizio a Murano nel 1295 con Jacobello Barovier, storico vetraio che tramandò il suo sapiente know-how di generazione in generazione.

Durante il Rinascimento, Angelo Barovier divenne uno dei più rinomati artisti del vetro grazie alla particolare tipologia di lavorazione detta a "cristallo".

Negli anni successivi alla Prima guerra mondiale, Nicolò ed Ercole assunsero il controllo dell'azienda, ribattezzandola nel 1919 "Artistica Barovier". Il secondo ne divenne anche Direttore artistico, distinguendosi per genialità, innovazione e prolificità. Nel 1936 Barovier sancì un sodalizio con i fratelli Toso, altri importanti produttori locali, andando così a formare "Barovier & Toso".

Al giorno d'oggi al timone dell'azienda vi è il figlio Jacopo che ha incentivato la produzione di lampade di lusso.

Oltre al Museo, collocato all'interno di Palazzo Contarini, storica sede aziendale Barovier & Toso, l'azienda dispone di un complesso architettonico riqualificato nel 2019 dallo studio Calvi Brambilla, al fine di rappresentare al meglio la storia e la tradizione del marchio.

All'interno della struttura museale sono esposti circa 250 oggetti, datati dal 1880-1970 provenienti dalla collezione privata, mentre lo showroom è un tempio che celebra la luce in tutte le sue sfumature e rifrazioni, attraverso le migliori collezioni aziendali prodotte.

ACCESSIBILITA':

Museo: accessibile su prenotazione da Marzo 2021; Showroom: visitabile da chiunque da lunedì a sabato: 10.00-17.30, con possibilità di fare un tour guidato

SETTORE:

lallurgico, Vetro

TIPO DI VALORIZZAZIONE:

Spazio museale e Showroom in Palazzo Barovier & Toso

RECAPITI:

Museo: Fondamenta dei Vetrai 28 30141 Murano (VE)

Palazzo: Fondamenta Manin, 1/D, Murano (VE)

Tel. 041 739 049

Email: barovier@barovier.com; palazzo@barovier.com

SITO WEB:

<https://www.barovier.com/it/palazzo>

MUSEO CANELLA

Tutte ebbe inizio nel 1947 (nella storica Osteria Forte del '48) grazie ad un'intuizione di Luciano Canella, il quale pensò di creare un vino leggero e beverino che ottenne un discreto successo al punto tale che dovette inaugurare la sua prima cantina a San Donà di Piave nel 1952.

Negli anni '60 Canella intuì l'importanza del marchio e della sua estetica, trasformando la "C" di Canella in un cameriere stilizzato, logo che lo rese famoso in tutto il mondo grazie alle bottiglie dell'aperitivo veneziano Bellini. A partire dagli anni Duemila la Casa Vinicola Canella Spa si è allargata con altri aperitivi a base frutta: Mimosa, Rossini e Puccini.

In seguito alla ristrutturazione della storica sede della Casa vinicola Canella, l'azienda ha scelto di adibire nel 2020 un'ala dell'edificio a futuro museo. Lo spazio, oltre a raccontare la storia aziendale, serve a proporre un percorso coinvolgente con delle "visite esperienziali" che includono la visione dell'impianto di imbottigliamento e la degustazione con prodotti locali.

La base documentale su cui poggia il progetto è costituita da una ricca raccolta fotografica realizzata a partire dagli anni '50 dal fondatore dell'azienda.

Il museo aziendale è pensato per essere una struttura aperta ed accessibile a tutti.

ACCESSIBILITA':

Visitabile durante l'orario di apertura aziendale (lun.- ven. 8.00/12.00 - 13.30/17.30) e su appuntamento nel fine settimana

SETTORE:

Alimentare, aperitivi e prosciutti

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

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

Tel. +39.0421.52446 o +39.0421.53419

Email: info@canellaspa.it

SITO WEB :

<https://www.bellinicanella.com/it/la-storia/>

MUSEO DEL PROFUMO

Nel 2013 apre a **Palazzo Mocenigo**, già centro di studi del tessuto e del costume, la sezione espositiva dedicata al profumo, fortemente voluta da Mavive ovvero l'azienda veneziana della famiglia Vidal. Nel 1900 Angelo Vidal fondò la Vidal Profumi, dedita alla produzione e commercio di saponi, liscive e generi coloniali provenienti dall'Oriente.

Presso Palazzo Mocenigo nacque il primo laboratorio, poi trasferito in terra ferma a Marghera e nel 1950, rielaborando un'antica formula, l'azienda lanciò la Colonia Pino Silvestre, marchio registrato negli anni '30. Fu il primo profumo pubblicizzato in TV.

Nel 1980 la Vidal venne acquisita dalla Henkel e sei anni più tardi Massimo Vidal, nipote di Angelo Vidal, che fondò la Mavive (un acronimo di Massimo Vidal Venezia).

Nel 2013 si assistette alla creazione del marchio di proprietà *The Merchant Of Venice*.

Il percorso espositivo del Museo, distribuito in ben cinque sale, conduce il visitatore attraverso uno sviluppo cronologico della fragranza e permette di ammirare strumenti originali, reperti storici, documenti e una collezione straordinaria di flaconi di profumo.

Oltre ad una spiegazione in merito all'evoluzione dei procedimenti produttivi, una mappa olfattiva che descrive le "**Vie delle Spezie**" percorse dagli antichi veneziani e la sperimentazione di stazioni olfattive garantiscono una vera esperienza multisensoriale.

ACCESSIBILITA':

Per informazioni su orari di apertura e sui costi collegarsi al seguente indirizzo <https://www.visitmuve.it/it/aperture-muve/> (Sito della Fondazione Musei Civici Venezia)

SETTORE:

Profumi

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del Profumo

RECAPITI:

Santa Croce, 1992, 30135 Venezia (VE)

Tel. +39 041 721798

Email: mocenigo@fmcvenezia.it

SITO WEB:

<https://mocenigo.visitmuve.it/it/il-museo/percorsi-e-collezioni/nuovo-itinerario/percorsi-dedicati-al-profumo/>

MUSEO DELLA CALZATURA DI VILLA FOSCARINI ROSSI

Nel 1947 Narciso Rossi, sfruttando la propria esperienza legata alla produzione di calzature, decise di aprire un'attività volta alla realizzazione di piccole produzioni artigianali.

Nel corso degli anni l'attività si ingrandì a tal punto da garantire la filiera di produzione per le maggiori case di moda degli anni '60.

Oggi Rossimoda è sinonimo di eccellenza nella produzione industriale della calzatura di alta qualità. Il Museo della Calzatura di Villa Foscari Rossi racconta il percorso imprenditoriale del calzaturificio Rossimoda, dal 1947 ai giorni nostri, attraverso l'esposizione di 1500 modelli di calzatura femminili di lusso, prodotti dalla manifattura grazie alla collaborazione con le più

prestigiose case di moda del panorama internazionale, fra le quali meritano di essere ricordate Christian Dior, Yves Saint Laurent, Givenchy, Fendi, Emilio Pucci e Calvin Klein.

Il percorso espositivo si prefigge di evidenziare il contributo di ogni stilista all'evoluzione del costume, dalla seconda metà del '900, attraverso l'accessorio calzatura e lo sviluppo cronologico del brand, se reso possibile dalla durata della collaborazione.

Il Museo ospita anche una piccola ma preziosa collezione di calzature antiche ed etniche.

Dal 2003 il calzaturificio e la Villa appartengono al gruppo finanziario del lusso Lvmh.

ACCESSIBILITA':

Aperto tutto l'anno da lunedì a venerdì: 9:00 - 13:00 // 14:00 - 18:00.

Il sabato e la domenica su prenotazione e per gruppi

(prenotazioni dal sito: <https://www.musement.com/it/venezia/biglietti-per-il-museo-della-calzatura-di-villa-foscarini-rossi-128860/?aid=AFFILIATE-ID-1553866645>).

Ingresso a pagamento: 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

SETTORE:

Manifatturiero, Calzature

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Via Doge Pisani ½ 30039 Stra (VE)

Tel. +39 049 9801091

Email: infomuseo@villafoscarini.it

SITO WEB:

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

MUSEO PALMISANO VENEZIA 1926

La storia dell'azienda ebbe inizio nel 1926 a Burano dove Antonio Palmisano inaugurò un forno presso il quale gli abitanti potevano portare a cuocere i "bussolà" e gli "essi", dolci tradizionali preparati con farina, zucchero, burro e tuorlo d'uovo.

A partire dagli anni '50, grazie al contributo del figlio Luigi, queste specialità iniziarono a raggiungere i negozi del centro storico di Venezia. Sul finire degli anni '90 l'attività si trasferì a Cavallino-Treporti ove, con l'ingresso in azienda di Francesco Palmisano, divenne un'impresa moderna, attenta alle nuove tendenze dell'alimentazione.

Nel corso del 2021, grazie ai contributi stanziati dalla Regione Veneto, Palmisano intende realizzare un vero e proprio Museo d'impresa.

L'obiettivo di quest'ultimo è quello di far riscoprire il processo che, a partire dalla panificazione "artigianale", ha portato ad un'industrializzazione della produzione.

La struttura museale sarà collocata all'interno dello spaccio aziendale.

Oltre al materiale storico conservato dall'azienda (fotografie, immagini, attrezzi, etc.), Palmisano intende avviare una campagna di raccolta volta a reperire ulteriori documenti e tracce della storia dei prodotti dolciari veneziani. La struttura museale servirà a Palmisano come area d'accoglienza per turisti, visitatori e scolaresche con il fine di sensibilizzare le persone verso la storia di un'azienda centenaria che riflette la storia di un intero territorio.

ACCESSIBILITA':

Museo prossimamente aperto a tutti, su prenotazione

SETTORE:

alimentare/dolciario

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Giudecca 805 30133 Venezia (VE)

Tel. +39 0421 351377

Email: info@dolcipalmisano.it

SITO WEB:

<https://www.dolcipalmisano.it>

MUSEO TELECOM – TIM FUTURE CENTRE

Il Future Centre, inaugurato nel settembre 2002, è ospitato nell'ex convento cinquecentesco di S. Salvador ed è situato nella zona centrale di Rialto. Già dal 1925 l'intera struttura legava la sua funzione alla telefonia: allora come sede della prima centrale telefonica della città, oggi come sede di un'esibizione permanente sull'innovazione tecnologica.

Le tecnologie esposte provengono dai centri di ricerca di Telecom Italia e da vari laboratori internazionali e consentono di sperimentare nuove tecnologie tattili, modalità di riconoscimento e sintesi vocale, videogame in rete e strumenti avanzati di comunicazione.

La visita al Future Centre è un viaggio nel futuro senza dimenticare il passato, e assicura un sicuro divertimento, grazie alla forte interattività delle applicazioni presenti.

Oggi lo stesso è un punto di aggregazione ed un *think tank* internazionale nato con l'obiettivo di identificare nuove opportunità di business per le telecomunicazioni, dove si organizzano regolarmente conferenze.

ACCESSIBILITA':

Orari di apertura: aperto da lunedì a domenica, ore 10.00-18.00; ingresso gratuito. È possibile prenotare visite guidate del complesso monumentale per gruppi di max 50 persone

SETTORE:

Telefonia

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Sede congressuale ed espositiva

RECAPITI:

Campo S. Salvador, S. Marco 4826 30124 Venezia (VE)

Tel. 0415213200-0415213211

Email: progettoitalia@telecomitalia.it

SITO WEB:

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

MUSEO VENINI

L'azienda Venini Spa nacque a Venezia nell'ottobre del 1921 grazie all'iniziativa dell'avvocato milanese Paolo Venini e l'antiquario veneziano Giacomo Cappellin.

La storia di quest'azienda racconta l'affascinante incontro tra passione per il vetro e arte, che negli anni ha conquistato e coinvolto artisti, designer, collezionisti ed estimatori in tutto il mondo.

Fin dalle origini, l'azienda si è sempre contraddistinta per la vasta gamma di colori e le peculiarità tecniche di assoluta rilevanza.

Il Museo Venini nasce nel 2009, insieme alla società Museo VENINI S.r.l., incaricata di gestire l'ambito culturale dell'azienda, contribuendo all'organizzazione di mostre e presentazioni, nonché alla gestione dei rapporti con i collezionisti.

La struttura museale trascende l'esposizione cronologica e mira a coinvolgere il visitatore lasciandogli la possibilità di esplorare lo spazio attraverso le sensazioni e le emozioni.

L'area espositiva è contigua all'archivio aziendale, ove sono conservati più di 45.000 disegni d'artista, oltre 10.000 foto d'epoca. Sono inoltre presenti 5.000 opere, tra cui numerosi prototipi mai messi in produzione e prove d'autore molto rare.

ACCESSIBILITA':

Visitabile esclusivamente previo appuntamento dalle 9.00 alle 17.30

SETTORE:

lalgurgico, vetro

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Fondamenta Vetrai, 50 Murano (Ve)

Tel. +39 041 273 7211

Email: contract@venini.com

SITO WEB:

<https://www.venini.com/eu/it/>

NASON-MORETTI MUSEUM

L'azienda Nason Moretti nacque nel 1923 per iniziativa di quattro fratelli che si posero fin da subito all'avanguardia rispetto alle tendenze artistiche riconosciute, vincendo nel 1955 l'azienda la seconda edizione del Premio Compasso d'Oro.

Al giorno d'oggi l'azienda vanta numerose collaborazioni con importanti fashion brand italiani, ristoranti di lusso e pasticcerie, club esclusivi e persino il Quirinale.

Il Museo, nato nel 2019, è collocato all'interno del quartier generale dell'azienda, con lo scopo di trasformare la struttura in un luogo aperto al pubblico ampio per visitare tutta il processo produttiva della lavorazione del vetro. Nason Moretti ha realizzato un vero e proprio percorso nella Storia della vetreria veneziana; partendo dalla preparazione del vetro si giunge alla sua lavorazione e modellazione tramite il soffiaggio, seguono il raffreddamento a "tempera", lungo il forno di raffreddamento a nastro, e la rifinitura del prodotto nel reparto di moleria.

Parallelamente il Museo mira a raccontare la storia dell'azienda Nason-Moretti e la creatività dei suoi protagonisti. La struttura è supportata da un archivio di testimonianze relative alla vita della famiglia Nason.

ACCESSIBILITA':

Da lunedì a venerdì ore 10.00-17.00. Visite su prenotazione con guida professionista

SETTORE:

lalgurgico, vetro

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Calle dietro gli orti, 12, 30141 Murano (VE)

Tel. 800 662 477

Email: artsystem@artsystem.it

SITO WEB:

<http://www.nasonmoretti.it/museo.html?ita>

NO LIMITS - SHOWROOM OIKOS

Oikos Venezia progetta, produce e testa porte blindate su misura e dagli alti standard qualitativi nella sua sede di Gruaro (VE).

Tutta la produzione è certificata e le fasi di lavoro vengono svolte in azienda, punto di forza che permette la realizzazione di un prodotto unico, interamente *made in Italy* e dal design ricercato.

Nata 25 anni fa, nel 1990, Oikos SpA è oggi un'azienda leader del settore, con una vocazione all'internazionalità, presente in tutti i principali paesi europei e nei maggiori mercati in Asia, Africa e America.

Il 28 Marzo 2020 viene presentata NO LIMITS. Esplora. Credi. Crea, la collezione "Tracce di design. L'eredità di una storia tutta italiana" e il claim dell'anno "Con noi crei il tuo Made in Italy".

NO LIMITS è una **nuova area espositiva che si aggiunge all'esistente Showroom alla quale fa di riflesso** la nuova immagine aziendale.

Quest'area è concepita per mostrare il passato, il presente e il futuro dell'azienda, con le sue **illimitate possibilità creative**.

Nasce Oikos Experience, il nuovo format di visite aziendali rivolto ai nuovi clienti che dà l'opportunità di conoscere l'azienda al di fuori dell'ordinario, vivendo non solo i luoghi di produzione e lavoro quotidiano ma anche il mondo in cui essa è inserita.

ACCESSIBILITA':

Su appuntamento, orario aziendale: Lun – Ven: 8:00 - 12:00/ 14:00 - 18:00

SETTORE:

Design d'ingressi, porte blindate

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Nuovo showroom con area espositiva

RECAPITI:

Via della Tecnica, 6 - 30020 Gruaro (VE)

Tel. +39 0421 7671

Email: oikos@oikos.it

SITO WEB:

<https://www.oikos.it/blog/oikos-venezia-e-il-nuovo-showroom-rappresentazione-dellevoluzione-aziendale/>

FORNITURY VENICE SHOWROOM

La Famiglia spagnola Fortuny giunse a Venezia nel 1889, ove Mariano, figlio d'arte, decise di stabilire il suo laboratorio dapprima a Palazzo Pesaro degli Orfei e poi, nel 1921, alla Giudecca; qui venne inaugurata una grande fabbrica per produrre su larga scala.

Mariano Fortuny guardò sempre al futuro attraverso lo studio del passato, attraendo consensi a livello internazionale. Creò lui stesso le sue tinture, spazzole e macchinari per le sue opere, recuperando l'abbigliamento greco, le stampe di Morris ed i motivi decorativi catalani.

Fortuny creò uno stile iconoscibile e caratterizzato da lunghe tuniche (*delphos*) realizzate con tessuti leggeri lavorati a sottilissime piegoline e fu l'inventore di uno speciale sistema per la decorazione e la doratura solida su seta e velluto, che dava ai tessuti l'impressione di essere scolpiti.

Il nome del marchio è, quindi, un nome storico, così come lo sono i differenti amministratori che hanno valorizzato Fortuny per oltre un secolo: dalla Contessa Elsie Lee Gozzi, alla famiglia Riad.

L'attenzione e il rispetto per il marchio e il suo passato sono stati canalizzati nell'apertura dello Showroom ove è conservata una vasta selezione di tessuti, alla quale possono accedere turisti ed appassionati su prenotazione. 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, salvaguardando l'eredità aziendale così intrecciata alla storia di Venezia.

ACCESSIBILITA':

Su prenotazione, nel fine settimana, contattando l'azienda: orari Lun. – Ven., 10.00 – 13.00/ 14.00 – 16.00

SETTORE:

Tessile

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Showroom aziendale

RECAPITI:

Giudecca 805 30133 Venezia (VE)

Tel. + 39 393 825 7651

Email: venice@fortuny.com

SITO WEB:

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

THE ARCHIMEDE SEGUSO'S MUSEO FONDATION

Archimede Seguso nacque a Murano nel 1909, avvicinosi alla lavorazione artistica del vetro in giovane età, divenne ben presto "maestro di prima piazza".

Nel corso degli anni '30 eseguì opere che furono presentate alle Biennali di Venezia d'anteguerra e nel 1946 Archimede ottenne la completa indipendenza artistica fondando il suo atelier.

Nel Secondo dopoguerra si affermò in Italia con i suoi lampadari, divenendo un personaggio di primo piano nel mondo vetrario muranese ed internazionale.

Nel 2006 nasce la "The Archimede Seguso's Museum Foundation", un'istituzione privata che mira a realizzare, in Murano, il Museo dedicato al grande Maestro Vetraio Archimede Seguso.

La collezione di Archimede Seguso è ospitata temporaneamente in alcune delle sale vendita della antica e storica vetreria di Murano.

La Fondazione si propone di costruire e gestire il Museo e la Scuola annessa all'interno del progetto firmato dall'Architetto Ciruzzi, che si ispira al celebre vaso "cartoccio" del Maestro Archimede Seguso. Attualmente, il percorso espositivo nell'arte del vetro consente di ammirare molteplici straordinari pezzi caratterizzanti i tempi, gli stili, le innovazioni e le capacità artistiche di Archimede Seguso. È possibile visitare anche la Fornace di famiglia risalente al 1946 e assistere alla lavorazione del vetro per conoscere le tecniche tradizionali di lavorazione di questo affascinante materiale.

ACCESSIBILITA':

Le visite devono essere prenotate e concordate per tempo

SETTORE:

lalgico, vetro

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Fondamenta Serenella, 18 30141 Murano (Ve)

Tel. +39 41.73 90 65 – 73 90 48

Email: info@archimedesequsofoundation.org

SITO WEB:

<http://www.archimedesegusofoundation.org/?skip-intro>

Provincia di Verona

ARCHIVIO MAGLIERIA MF1

La storia di MF1 iniziò nel 1974, quando Mario Foroni, quasi per gioco, decise di fare le divise della sua squadra di calcio usufruendo dei preziosi consigli della madre Elide.

Da quelle maglie crebbe l'azienda MF1 che da un lavoro artigianale, ben presto si trasformò in una vera e propria industria, capace di collaborare con i più importanti marchi della moda internazionale: Celine, Valentino, Saint Laurent, Max Mara, Versace, Gucci, Dolce&Gabbana e Jil Sander, solo per citarne alcuni.

Al giorno d'oggi i proprietari, consci della propria tradizione, guardano al futuro incentivando la simbiosi tra artigianato e tecnologia. L'Archivio Maglieria di MF1 raccoglie 40 anni di storia della moda e rappresenta una testimonianza dell'attività dell'azienda dalla nascita fino ad oggi.

Con oltre 7.500 articoli a catalogo, suddivisi tra capi e accessori, l'archivio è un'autentica fonte d'ispirazione per i professionisti del fashion, oltreché una testimonianza vivente di storia della moda. Lo stesso viene anche utilizzato per il "Accademia", il cui obiettivo è quello di formare giovani professionisti nell'arte della maglieria.

ACCESSIBILITA':

L'Archivio storico è visitabile su appuntamento presso la sede a Valeggio sul Mincio, contatti al seguente sito: <https://mfuno.it/contatti/#form>

SETTORE:

Maglieria

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Archivio aziendale e formazione

RECAPITI:

Via dell'Artigianato, 74 37067 Valeggio S/M (VR)

Tel. +39 045 79 52 911

Email: info@mfuno.it

SITO WEB:

<https://mfuno.it/archivio-maglieria/>

COLLEZIONE CLAVIS

La Collezione **CLAVIS** di chiavi, scrigni e forzieri antichi della società Conforti, nasce dall'interesse per "il ferro" del Presidente Ing. Leopoldo Conforti, figlio di Silvio Conforti e fondatore dell'omonima azienda.

Conforti SPA si occupa, da oltre Cent'anni, di Sicurezza a 360° producendo e distribuendo in Italia e nel Mondo prodotti e progetti di sicurezza. Vanta collaborazioni di estrema importanza come quella con collaborazioni con la Banca d'Italia. Al giorno d'oggi, prestando sempre attenzione ad innovazione e ricerca, Conforti propone casseforti e sistemi di sicurezza integrata, prodotti e servizi per la protezione di persone, patrimonio e valori.

Strettamente connessa a questa attività, Conforti ha sviluppato nel tempo un'appassionante ricerca e selezione di antichi manufatti dando vita a una collezione, conservata all'interno degli spazi

aziendali, tra le più prestigiose in Italia per qualità e quantità di oggetti visionabili. Include per la maggior numero chiavi, tra le quali il tema principale è rappresentato dalle chiavi rinascimentali a rosone veneziane. Seguono poi i forzieri, le serrature, i lucchetti, tutti esemplari affascinanti che riprendevano le caratteristiche artistiche e meccaniche del tempo.

ACCESSIBILITA':

Visitabile su appuntamento scrivendo all'indirizzo mail aziendale.

SETTORE:

Chiavi, serrature e casseforti

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Viale del Lavoro, 13 37036 – San Martino Buon Albergo (VR)

Tel. +39 800 347709

Email: conforti@conforti.it

SITO WEB:

<https://collezioneclavis.wordpress.com/>

MUSEO DEL CASTALDO – FRANTOIO FRATELLI TURRI

Nel 1951 Giancarlo Turri, castaldo di una grande azienda con frantoio e cantina, fondò a Verona il frantoio "Fratelli Turri".

In quanto castaldo (figura fondamentale nella società rurale tradizionale del Veneto che amministrava i beni di una grande proprietà ed era depositario di "saperi" e di tecniche) e da sempre legato ai lavori della terra, comprese che la civiltà rurale stava scomparendo e, seguendo una vocazione già presente in famiglia, aprì il suo primo frantoio.

Al giorno d'oggi l'attività, nonché la filosofia di qualità e ricerca appartenute alla famiglia sono veicolate dal Museo del Castaldo, allestito nei pressi dell'azienda e del frantoio Turri.

Il Museo vuole accompagnare il visitatore in un percorso che, partendo dal mondo rurale tradizionale, arriva alla specializzazione contemporanea.

La struttura museale ripercorre contemporaneamente la storia dell'azienda e la storia della famiglia, le quali convergono nel frantoio.

La collezione vanta una raccolta di attrezzi dell'agricoltura e della quotidianità del mondo rurale di fine '800 e nel giardino vi è un antico frantoio in legno del 1740 con accanto un esemplare di frantoio moderno. All'interno del Museo si può degustare l'Olio Extra Vergine di Oliva Garda DOP Orientale, eccellenza del territorio.

ACCESSIBILITA':

L'accesso al Museo avviene esclusivamente su prenotazione. In merito alle visite guidate, per gruppi organizzati oltre le 15 persone è richiesta la prenotazione.

Le visite sono effettuabili, previa verifica disponibilità, tutti i giorni con orario di arrivo tra le 09.00 e le 11.00 e tra le 15.00 e le 17.00.

Lingue disponibili: italiano, inglese, tedesco, francese.

Per visitatori singoli o gruppi inferiori alle 15 persone vengono organizzate delle visite collettive, in lingua italiana e inglese, nei mesi di giugno, luglio e agosto martedì e venerdì alle ore 17.00

SETTORE:

Alimentare, filiera olearia

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale e visita guidata al frantoio

RECAPITI:

Strada Villa, 9, 37010 Cavaion Veronese (VR)

Tel. +39 045 723 5006

Email: visite@turri.com

SITO WEB:

<https://turri.com/museo-del-castaldo/> - <https://turri.com/visite-frantoio-turri/>

MUSEO DEL VINO – CANTINA F.LLI ZENI 1870

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 come pesce, olio e vino, nei diversi paesi della riviera del Lago di Garda.

Fu Gaetano Zeni il vero innovatore dell'era moderna della Cantina, il quale decise di produrre vino vinificando separatamente le uve provenienti dalle diverse zone produttive.

Si deve a lui anche l'allestimento del Museo del Vino, situato in località Costabella di Bardolino, che dal 1991 offre non solo una testimonianza della cultura vitivinicola a cui la famiglia Zeni è legata da generazioni, ma anche un'affascinante viaggio nel mondo del vino e nella sua storia.

Il museo è suddiviso in aree tematiche, ognuna dedicata ad un aspetto diverso dei processi della filiera vitivinicola: dalla coltivazione della vite alla raccolta, dalla trasformazione dell'uva all'imbottigliamento.

Il Museo raccoglie strumenti antichi e recenti, esempi di innesti e coltivazione che raccontano l'evoluzione del rapporto tra il vino e chi lo crea, ed espone sono gli strumenti da lavoro indispensabili per la lavorazione dell'uva, nonché antichi attrezzi del mestiere. Adiacente al museo è presente l'Enoteca, area dedicata alla degustazione al banco e punto vendita aziendale.

ACCESSIBILITA':

Dal lunedì al sabato 08:30-12:30 14:30-18:30. Termine delle degustazioni alle ore 18:00. Domenica chiuso. Ingresso libero per i visitatori individuali (massimo 10 persone). I gruppi oltre le 10 persone vengono accolti solo su prenotazione con visita guidata.

SETTORE:

Alimentare, viticoltura

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale e degustazione presso Enoteca

RECAPITI:

Via Costabella, 9 – 37011 Bardolino (VR)

Tel. + 39 045 6228331

Email: museodelvino@zeni.it

SITO WEB:

www.museodelvino.it

MUSEO DELL'OLIO D'OLIVA

Nel 1963, Umberto Turri e la moglie Teresita avviarono, a Cisano, un frantoio supportato da un punto vendita, uno dei primi del Lago di Garda. L'azienda, oltre a distinguersi per la qualità, l'accurata lavorazione e il confezionamento del prodotto, si affermò per le "innovative" modalità di commercializzazione: il servizio di vendita per corrispondenza rivolto a Italia ed Europa.

Nel 1986 nacque a Bardolino un nuovo frantoio dotato di tecnologie d'avanguardia nell'imbottigliamento e nello stoccaggio del prodotto.

Nel medesimo periodo, l'azienda acquistò nell'entroterra gardesano, a Calmasino, 4 ettari di terreno, con annesso rustico, e mise a dimora 600 olivi delle varietà tipiche Dop.

In questa proprietà nacque nel 1988 il Museo dell'Olio d'Oliva, il primo mai realizzato in Italia.

Il percorso museale ha una valenza storico-didattica e mira a trasmettere gli aspetti essenziali della coltura dell'olivo e del suo frutto.

All'interno della struttura sono esposti strumenti antichi in uso nei frantoi dal 1700 sino agli inizi del 1900, oltre a suppellettili e attrezzi utilizzati nelle varie epoche. Un'apposita sezione racconta, inoltre, la coltivazione dell'olivo e la produzione dell'olio, attraverso pannelli didattici e video.

ACCESSIBILITÀ:

Dal lunedì al sabato dalle 10,00 alle 12,30 – dalle 15,00 alle 17,00; domenica dalle 10,00 alle 12,30. Previa prenotazione online, infoline: 045 6229047.

Le visite per i singoli privati sono libere e prive di nostri accompagnatori, le visite in gruppo sono a pagamento e durano 1 h con video proiezioni incluse

SETTORE:

Alimentare, filiera olearia

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Via Peschiera, 54 37011 Cisano Verona (VR)

Tel. + 39 045 6229047

Email: info@museum.it

SITO WEB:

<https://www.museum.it/index.cfm?content=338957&lang=it>

PHYTO GARDA MUSEUM

Phyto Garda è una realtà fondata dal dr. Alessandro Moglia, farmacista dalla grande passione per la natura e la fitoterapia, che dal 2003 si occupa della ricerca e della distribuzione di integratori alimentari, medical devices e prodotti dermocosmetici efficaci e sicuri.

È un'azienda dalle soluzioni innovative, che uniscono la tradizione delle erbe officinali alla tecnologia d'avanguardia.

Nel 2020, a Bardolino, in un'antica torre scaligera, è nato il Museo per più di 400 oggetti utilizzati da farmacisti provenienti da tutta Italia, nel periodo storico che va dalla seconda metà del XIX sec a tutto il XX. La visita al museo prevede un viaggio nell'arte galenica dello speziale attraverso mobili d'epoca, ceramiche, vetriere, strumenti di laboratorio e bilance di precisione, tutti strumenti indispensabili alla preparazione delle ricette, che si basavano principalmente sull'utilizzo di erbe medicinali. Aperto ad un pubblico vasto, si presenta come centro di sapere essenziale per la formazione delle nuove generazioni di farmacisti.

ACCESSIBILITÀ:

Aperto su richiesta ogni primo fine settimana del mese con possibilità di avere una guida esperta. Ingresso gratuito. Specifiche orario: sabato dalle 15:00 alle 18:00; domenica dalle 10:00 alle 12:00.

Video di presentazione: <https://www.facebook.com/watch/?ref=external&v=561885244491782>

SETTORE:

Prodotti farmaceutici

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Via Fosse, 38, 37011 Bardolino (VR)

Tel. +39 045 6770222

Email: organizzazione@phytogarda.it

SITO WEB:

<https://www.phytogarda.com/museo-della-farmacia-phyto-garda-museum/>

TEDESCHI WINES

La famiglia Tedeschi è presente e attiva nel settore della produzione vinicola da quasi quattro secoli. Credendo nell'antica tradizione racchiusa nel territorio valpolicellese, l'azienda ha deciso di recuperarla e tradurla in chiave moderna, adottando i più innovativi metodi di produzione.

Lo stile Tedeschi nacque nei primi anni '60 quando Lorenzo Tedeschi ebbe la felice intuizione di vinificare separatamente le uve del vigneto Monte Olmi. Vide così la luce uno dei primissimi cru della Valpolicella, diventato oggi il porta bandiera dell'azienda.

L'attenzione alla tradizione, l'orientamento all'innovazione, la conoscenza del territorio sono gli elementi che definiscono l'identità aziendale. Su queste premesse la Cantina si apre al territorio offrendo dei pacchetti di visita a pagamento con differenti percorsi: *Alla scoperta della tipicità in Valpolicella; Le espressioni Cru di Tedeschi; Il racconto dell'Amarone Tedeschi; Tour del Vigneto Monte Olmi; Tour del Vigneto la Fabriseria; Tour della tenuta Maternigo.*

A conclusione di ogni visita, che è un tuffo nella tradizione e nel lavoro di famiglia, è sempre prevista la degustazione dei prodotti aziendali.

ACCESSIBILITA':

La Cantina Tedeschi offre la possibilità di effettuare delle visite a pagamento. I prezzi variano da 25 a 140 euro

SETTORE:

Alimentare, viticoltura

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Visite guidate alla Cantina con degustazione

RECAPITI:

Agricola F.lli Tedeschi, San Pietro in Cariano (VR)

Tel. +39 045 7701487

Email: info@tedeschiwines.com

SITO WEB:

<https://visit.tedeschiwines.com/it/5ece5eb49e82f735b9133451?lang=it>

VIRTUAL WINERY TOUR - PASQUA

Pasqua Vigneti e Cantine è una storica azienda di produzione di vini veneti e italiani di qualità, tra i leader nel mercato italiano ed estero, con quasi un secolo di storia.

Tutto ebbe inizio nel 1925 quando la prima generazione dei fratelli Pasqua arrivò a Verona con l'obiettivo di fondare un'azienda dedicata alla vendita di vini della propria terra di origine, la Puglia. Dalla vendita dei vini si arrivò alla fondazione di una vera e propria cantina capace di affermarsi dapprima in Italia e poi, con l'arrivo della terza generazione, in tutto il mondo (attualmente l'azienda è presente in 65 mercati mondiali).

Per gli appassionati del vino, Pasqua Vigneti e Cantine propone il *Virtual winery tour*, accessibile dal sito, un viaggio digitale alla scoperta degli ambienti più esclusivi delle proprie cantine.

Grazie a quest'ultimo è possibile esplorare online gli spazi della cantina, le installazioni d'arte che la impreziosiscono, e scoprire gli ambienti da cui nascono i prestigiosi vini.

All'esperienza è aggiunta anche la presenza e la guida del Wine Educator Filippo Bartolotta, pronto a coinvolgere il visitatore con mille aneddoti delle Cantine.

ACCESSIBILITA':

Online dal sito

SETTORE:

Alimentare, viticoltura

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

visita guidata virtuale:

<https://my.matterport.com/show/?m=JaCUnaqKNL7>

RECAPITI:

Via Belvedere 135, 37131 Verona (VR)

Tel. +39 045 84 32 111

Email: italia@pasqua.it

SITO WEB:

<https://www.pasqua.it/it/home/>

WINE EXPERIENCE - MASI AGRICOLA

Radicata in Valpolicella Classica, Masi si occupa della produzione e distribuzione dell'Amarone e altri vini di pregio legati ai valori e alla tradizione del territorio delle Venezie. Grazie all'impiego di uve e metodi autoctoni, nonché all'attività di ricerca e sperimentazione del suo Gruppo Tecnico, l'azienda rappresenta uno dei produttori italiani di vini d'eccellenza più celebri al mondo.

Il marchio Masi nacque nel 1772, quando la famiglia Boscaini acquistò pregiati vigneti locati nella piccola valle denominata "Vaio dei Masi". Da qui ha origine la denominazione dell'Azienda, la quale, dopo oltre 200 anni di lavoro, opera attivamente attraverso la sesta e settima generazione.

Masi offre un percorso affascinante di visite guidate attraverso la storia, la cultura e il gusto, con il fine di apprezzare tanto il prodotto quanto il territorio e le persone che lo rendono possibile.

"Masi Wine Experience" è il progetto di ospitalità e di cultura che Masi propone aprendo le porte delle proprie sedi storiche in Valpolicella e degli altri luoghi di accoglienza dove ha trasferito la propria anima e i propri valori.

I percorsi sono i seguenti: Cantine Masi, Serego Alighieri, Tenuta Casanova, Canevel Spumanti.

Talune esperienze prevedono percorsi di degustazione e pernottamento.

ACCESSIBILITA':

Le visite su effettuano su prenotazione dal sito: <https://www.masi.it/it/masi-wine-experience/cantine-masi>

SETTORE:

alimentare, viticoltura

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

visite guidate e percorsi degustazione

RECAPITI:

Via Monteleone 26 37015 Sant'Ambrogio di Valpolicella (VR)

Tel. +39 045 683 25 32

Email: wine.experience@masi.it

SITO WEB:

<https://www.masi.it/it/masi-wine-experience>

Provincia di Vicenza

DAINESE ARCHIVIO

Nel 1968, di ritorno da un viaggio in Vespa a Londra, il ventenne Lino Dainese decise di dedicarsi all'ideazione e alla produzione di protezioni da moto poiché aveva scoperto che in Italia tutto l'abbigliamento per motociclisti era importato dal Nord Europa o prodotto con qualità scadente. Ad inizio anni '70 furono disegnati i primi bozzetti, il logo ricordava un "demone della velocità", simbolo di dinamicità e ribellione.

Oggi Dainese produce abbigliamento sportivo di altissima qualità ed è leader a livello mondiale. Dainese Archivio si presenta come un'esperienza multimediale e multisensoriale, attraverso la quale poter sperimentare e toccare con mano le tecnologie e le innovazioni che hanno segnato il progresso nel campo del design, della sicurezza e della performance sportiva.

Il percorso espositivo presenta le idee, le innovazioni, le collaborazioni e i progetti nati nel corso della storia aziendale, nonché le esperienze dei personaggi che hanno contribuito allo sviluppo del brand. La raccolta è suddivisa in 20 sezioni, ognuna relativa ad uno specifico campo della storia e della produzione aziendale.

ACCESSIBILITA':

L'ingresso all'Archivio è gratuito e aperto a tutti. Gli orari d'accesso sono: sabato dalle 11:00 alle 19:00 (Dal lunedì al venerdì per gruppi solo su prenotazione). Nel sito aziendale è possibile visitare virtualmente l'Archivio grazie ad una mappa interattiva.

SETTORE:

Abbigliamento sportivo

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Archivio aziendale

RECAPITI:

Via dell'Economia 64/B 36100 Vicenza (VI)

Tel: +39 339-7223163

Email: info@dainesearchivio.com

SITO WEB:

<https://www.dainesearchivio.com/archivio/>

FONDAZIONE BISAZZA

Nel 1956 Renato Bisazza fondò un'azienda per la produzione di mosaici, inizialmente destinati al rivestimento esterno degli edifici, bagni e piscine.

Da allora le cose sono cambiate in modo significativo e oggi gli spazi che erano destinati alla produzione ospitano la **Fondazione**, a **Vicenza**.

La Fondazione è un'iniziativa completamente privata e non profit che rappresenta la passione della famiglia Bisazza per l'arte, l'architettura e la fotografia.

La sua genesi si può far risalire al 1995, anno in cui fu affidato ad Alessandro Mendini il ruolo di primo direttore artistico dell'azienda. Mendini ha avviato molteplici collaborazioni con altri designer, la cui creatività, ispirata da queste tessere minuscole, ha dato vita a mobili, oggetti e installazioni artistiche site-specific.

Il visitatore può trovare creazioni di architetti e designer famosi, come Pawson, Meier, Sottsass, Wanders e Hayon. La Fondazione è stata inaugurata nel giugno 2012 con la presentazione della collezione permanente, alla quale vengono affiancate retrospettive e mostre di carattere

temporaneo, grazie al restauro dell'Architetto Carlo Dal Bianco.

Le undici sale attualmente si estendono su una superficie di circa 6000 mq, più altri 1500 dedicati alle **esposizioni fotografiche e di architettura temporanee**.

ACCESSIBILITA':

Attualmente chiusa; ogni aggiornamento sulle modalità di apertura al pubblico: <https://www.fondazionebisazza.it/it/visita/>; visita ai giardini della Fondazione dal sito web: <https://www.fondazionebisazza.it/it/fondazione/>

SETTORE:

Mostre, esposizioni di fotografia e architettura

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Spazio architettonico

RECAPITI:

Viale Milano, 56, 36075 Montecchio Maggiore (VI)

Tel. +39 0444 707 690

Email: direzione@fondazionebisazza.it

SITO WEB:

<https://www.fondazionebisazza.it/it/fondazione/>

FONDAZIONE BENOTTO

Bonotto Spa é una manifattura tessile alla quarta generazione fondata da Luigi Bonotto nel 1912 per produrre, all'inizio, cappelli di paglia.

Cinquant'anni più tardi, grazie all'intuizione di Nicla Donazzan e Luigi II° Bonotto, questa competenza creativa e manifatturiera è stata trasformata in un piccolo gioiello di produttività tessile in crescita parallela al sistema moda italiano.

L'azienda si è sviluppata velocemente sotto il concetto di "Fabbrica lenta", manifesto di denuncia contro la svalutazione del prodotto basato su una produzione orientata a massimizzare i guadagni. Contemporaneamente nasce Fondazione Bonotto, un luogo per promuovere e sviluppare a livello internazionale un nuovo ragionamento tra arte, impresa e cultura contemporanea.

La Collezione nasce dalla frequentazione di Luigi Bonotto con artisti Fluxus e della Poesia Concreta, Visiva, Sonora, Performativa ed Elettronica che accoglie a partire dai primi anni Settanta a Molvena, nella sua azienda tessile e nella casa dove viveva. In oltre quarant'anni di attività, la Collezione è cresciuta custodendo ora oltre 15.000 documenti.

La Collezione è collocata all'interno dei 10.000 metri della Bonotto Spa (uffici, linee produttive, magazzini), ma la digitalizzazione di tutti i documenti, consultabili online, l'ha trasformata in un punto di riferimento internazionale per studiosi e appassionati.

ACCESSIBILITA':

Su appuntamento o consultabile online con visita virtuale dal sito <https://casabonotto.fondazionebonotto.org>

SETTORE:

Arte Fluxus

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Spazio architettonico

RECAPITI:

Via Louvigny 39, 36064 Colceresa (VI)

Tel. +39 342 5282876

Email: info@fondazionebonotto.org

SITO WEB:

<https://www.fondazionebonotto.org/it/about>

LE BOLLE - DISTILLERIA NARDINI

Nardini è stata un'azienda a conduzione familiare fin dal 1779. Una vita dedicata ad esaltare il proprio territorio, culla di un prodotto prezioso ancora oggi, dopo oltre due secoli.

Oggi è la 7° generazione a portare avanti la tradizione familiare e a diffondere la cultura di un'icona italiana nel mondo: la Grappa Nardini.

Al fine di comprendere l'identità aziendale di Nardini, il visitatore è invitato ad effettuare tre tappe: la grapperia storica sul Ponte Vecchio a Bassano DG, il Garage Nardini (locale dove si fa mescita, *mixology* e piccola ristorazione), e la visita presso lo stabilimento, accanto al quale è presente il complesso architettonico denominato "Bolle Nardini".

Quest'ultimo, progettato da Massimiliano Fuksas, è composto da due ellissoidi ed una parte interrata. Nella bolla più bassa vi è il laboratorio, ove vengono testati tutti i prodotti Nardini, mentre nell'area superiore, chiamata anche "bolla polifunzionale", si possono organizzare riunioni e convention.

Le Bolle sono state inaugurate nel 2004, in occasione del 225° anniversario della fondazione dell'azienda, sono volte a rievocare l'alchimia della distillazione con il fine di trasmetterla attraverso lo spazio in tutto il territorio.

ACCESSIBILITA':

Dal lunedì al venerdì ore 10.30 - 12.30 / 14.30 - 16.30. Festivi esclusi. Gruppi di minimo 15 persone - massimo 50. Le visite si effettuano solo su prenotazione, in italiano e inglese. Per la natura del prodotto commercializzato, non si accettano scolaresche né ragazzi al di sotto dei 16 anni di età

SETTORE:

Alimentare, grappa

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Spazio architettonico

RECAPITI:

Via Madonna di Monte Berico 7, 36061 Bassano del Grappa (VI)

Tel. +39 0424 566642

Email: bolle@nardini.it

SITO WEB:

<https://www.nardini.it/i-luoghi>

LOISON MUSEUM

Dal piccolo forno acquistato a Motta di Costabissara dal maestro panettiere Tranquillo Loison nel 1934, all'inaugurazione dello stabilimento Loison, un grande capannone volto alla produzione di pasticceria fresca, ad opera del figlio Alessandro nel 1969, fino alla svolta imprenditoriale del nipote Dario. Dopo oltre 75 anni e tre generazioni di esperienze di eccellenza, la famiglia Loison si racconta anche grazie al Museo del Gusto, dell'arte della panificazione e della pasticceria artigianale.

Il museo nasce dal desiderio di voler condividere e comunicare la cultura dell'arte bianca e della pasta lievitata attraverso numerose testimonianze materiali e documentarie.

Si compone di una sala espositiva e di una *educational room* riservata alle visite aziendali e alla didattica per le scuole e gli atenei universitari. Nella sala espositiva si possono ammirare alcuni macchinari provenienti da un antico laboratorio di pasticceria; lungo le pareti sono esposti invece numerosi utensili per la lavorazione delle materie prime e la decorazione di torte.

Uno spazio particolare è riservato al tema del panettone e alla sua storia. Dal 1992 ad oggi il patrimonio del nostro museo si è arricchito di numerose collezioni che sono state catalogate e digitalizzate.

ACCESSIBILITÀ:

Visita al Museo su prenotazione, in particolare per clienti e studenti; visita all'archivio digitale, in costante aggiornamento, dal sito:

<https://museum.loison.com/collezione-museo>

SETTORE:

Alimentare, Panificati e pasticceria

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale e archivio

RECAPITI:

SS. Pasubio, 6 – Costabissara (VI)

Tel: +39 0444 557844

Email: museum@loison.com

Sito Web:

<https://museum.loison.com/>

MARGRAF SPA MARMI VICENTINI

La storia di **Margraf**, nata come Industria di Marmi Vicentini, ebbe inizio nel 1906 in provincia di Vicenza, con lo sfruttamento di alcune cave a Chiampo e nelle Prealpi Venete.

L'azienda si distinse per una spiccata attenzione nei confronti dell'innovazione tecnologica e della ricerca, coltivando rapporti con il mondo dell'architettura e del design internazionale.

A partire dal 1935 l'attività crebbe fino ad acquisire negli anni '80 la denominazione "Margraf Spa", per poi fondersi nel 1999 al Gruppo Linea Marmo.

Oggi si inserisce di diritto tra le aziende leader nell'estrazione e nella lavorazione di marmi e pietre naturali provenienti da tutto il mondo. Il progetto per l'ampliamento dell'headquarter di Margraf è stato curato dallo Studio di architettura Flavio Albanese e nasce dall'idea di trasmettere attraverso una sede appropriata il ruolo dell'azienda nel territorio, dotandola di una struttura contemporanea negli spazi e aperta nelle funzioni.

Da segnalare inoltre la presenza all'interno dell'headquarter dello showroom aziendale, dell'archivio Margraf e della sala conferenze.

ACCESSIBILITÀ:

Aperto da lun. a ven. 8.30/12.30 – 14.00/18.00, previo appuntamento

SETTORE:

Edile, lavorazione del marmo

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Spazio architettonico e archivio storico aziendale

RECAPITI:

Via Marmi, 3 36072 Chiampo (VI)

Tel: +39 0444 475 900

Email: info@margraf.it

SITO WEB:

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

MUSEO DEL GIOIELLO

Il Museo del Gioiello, ospitato nella Basilica Palladiana, nasce con l'intento di celebrare e promuovere l'universo culturale dell'oreficeria e della gioielleria caratterizzante il territorio produttivo vicentino. Realizzata da Italian Exhibition Group Spa in partnership con il Comune di Vicenza, la struttura museale, unica nel suo genere a livello europeo, si propone come luogo d'incontro tra business, cultura e fashion.

Curato e diretto dalla Professoressa Alba Cappellieri, e progettato nell'allestimento dalla Designer Patricia Urquiola, il Museo si sviluppa in un percorso scientifico e didattico articolato su due livelli. Al piano terreno vi sono il bookshop, il quale raccoglie testi nazionali ed internazionali, e la sala versatile dedicata alle esposizioni temporanee.

Al piano superiore invece è possibile visitare nove sale espositive, curate da esperti internazionali aventi per oggetto: simbolo, magia, funzione, bellezza, arte, moda, design, icone, futuro.

Il Museo è dinamico nel suo principio espositivo, poiché la collezione, al pari dei curatori, cambiano ogni due anni.

ACCESSIBILITA':

Sabato e domenica: dalle 10:00 alle 18:00. Ingresso Intero: € 10,00 Ridotto: € 8,00. Per maggiori informazioni in merito ai prezzi e alle promozioni consultare il seguente link: <https://www.museodelgioiello.it/it/contatti>

SETTORE:

Oreficeria, gioiello

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo distrettuale

RECAPITI:

Piazza dei Signori, 36100 Vicenza (VI)

Tel: +39 0444 320799

Email: info@museodelgioiello.it

SITO WEB:

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

MUSEO ZANIN 1895

Nel 1895 Bortolo Zanin, proprietario di una locanda intraprese l'attività di distillazione, affiancando al locale una piccola distilleria di grappa.

Tuttavia fu solo negli anni '40 che, assieme al figlio Rino, decisero di chiudere definitivamente la locanda per dedicarsi alla distillazione e produzione di liquori. Rino proseguì con l'opera di ampliamento della distilleria incrementando la notorietà della grappa "Cavallina Bianca".

Al volgere degli anni '60, grazie a Fausto Zanin, l'azienda di famiglia intraprese un percorso di industrializzazione ammodernando gli impianti produttivi.

A fine anni '90 l'azienda poteva vantare rapporti commerciali con 38 nazioni.

L'obiettivo del 2021 è quello di creare un progetto di valorizzazione del patrimonio aziendale, attraverso un museo storico digitale, che permetterà all'azienda di diffondere ulteriormente la sua storia culturale, divenendo altresì un brand di riferimento.

La storia di Zanin 1895 diventerà quindi uno strumento di branding marketing e comunicazione che porterà beneficio allo sviluppo della competitività, rafforzandone la sua solidità sul mercato con conseguente incremento della produttività.

ACCESSIBILITA':

Online, appena disponibile

SETTORE:

Alimentare, grappa

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale digitale

RECAPITI:

Via Cinquevie, 20 - 36030 Zugliano (VI)

Tel: +39 0445 330105

Form contatti: <https://www.zanin.it/contatti-distilleria-zanin1895srl>

SITO WEB:

<https://www.zanin.it/copia-di-contatti>

MUSEO ZONIN

ZONIN1821 rappresenta una delle più importanti aziende vinicole private italiane ed una delle prime anche in ambito internazionale. È un'azienda che distribuisce e commercializza vini e spumanti pregiati a marchio Zonin e delle dieci Tenute di famiglia.

La famiglia Zonin è legata alla coltivazione della vite ed alla produzione di vino dal 1821 iniziata dal commendator Domenico Zonin. Da allora l'attività di famiglia, alla settima generazione, viene portata avanti coniugando tradizione ed innovazione.

La struttura museale "*Una storia di vite, uomini e terre della famiglia Zonin*" accompagna i visitatori in un percorso che, partendo dalle origini dell'azienda, arriva all'acquisizione delle dieci tenute viticole. L'esposizione invita il visitatore ad esplorare le molteplici realtà aziendali: dalla Tenuta Ca' Bolani in Friuli, passando per i paesaggi toscani di Castello d'Albola, si giunge alle terre del Feudo Principi di Butera.

In aggiunta al Museo, si possono ammirare le collezioni di levatappi, di bicchieri di vetro di Murano, la raccolta di editti sul vino (1600-1900) e gli antichi attrezzi vinicoli/agricoli in uso nel Veneto negli ultimi secoli. È inoltre possibile visitare la cantina.

Accessibilità:

L'accesso al museo è possibile su prenotazione ed è aperto a tutto il pubblico

Settore:

Alimentare, viticoltura

Tipologia di valorizzazione:

Museo aziendale e visita guidata

Recapiti:

Via Borgolecco, 9 36053 Gambellara (VI)

Tel: +39 0444 640160

Email: hospitality@zonin.it

Sito Web:

<https://www.zonin1821.it/museo-zonin>

MUSEO VENETO DELLE CAMPANE - MUVEC

La **Fondazione Museo Veneto delle Campane Daciano Colbachini** apre i suoi battenti al pubblico nel marzo del 2002 presso la Villa Fogazzaro-Colbachini. La collezione onora la secolare tradizione imprenditoriale della famiglia Colbachini (ora IVG Colbachini S.p.A), avviata nel 1745 con l'attività di fusione delle campane e insignita nel 1898 del titolo di Fonderia Pontificia.

I primissimi anni di vita del Muvec sono prevalentemente dedicati a documentare una passione imprenditoriale i cui manufatti si sono imposti su tre continenti: Europa, America, Africa.

Ben presto, alla ricca e pregiata collezione, che raduna più di 200 campane prodotte da diverse famiglie di fonditori e provenienti da Europa, Cina, Thailandia, India, Ucraina, si affianca una fitta attività didattica e di programmazione culturale che ad oggi fanno del Muvec una dinamica fucina di idee; numerosi progetti prendono vita attraverso itinerari didattici, concerti, eventi stagionali, mostre temporanee.

La collezione, prossima a divenire la più grande in Europa, è ospitata in una location di prestigio architettonico-paesaggistico che comprende un maestoso parco, sede di percorsi tematici come l'ascolto del carillon, nel giardino delle campane, guidato dalla passione e dall'esperienza di un sapiente carillonneur.

ACCESSIBILITA':

Orari: Marzo-Ottobre: lun. 9.00-13.00, mart./sab. 9.00-13.00 - 15.00-18.30.

Novembre-Febbraio: lun. 9.00-13.00, mart./sab. 9.00-13.00 - 13.30-17.00

Tariffe: Ingresso museo: 4,00 €/ Ingresso parco: 4,00 €/ Ingresso museo e parco: 5,00 €.

Il museo apre per comitive di almeno 30 persone cui verrà applicato un sovrapprezzo ed è possibile usufruire degli spazi in orari di chiusura secondo specifiche modalità descritte nel sito. È possibile usufruire anche di guida e carillonneur per comitive alle seguenti tariffe: guida museo: 50,00 €/ guida parco: 50,00/ guida museo e parco: 80,00 €/ Carillonneur: 40,00 €

SETTORE:

Manifatturiero, produzione di campane

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo delle Campane

RECAPITI:

Villa Fogazzaro Colbachini, Via A. Fogazzaro, 3, 36047 Montegalda (VI)

Tel: +39.049.9900124

Email: info@muvec.it

SITO WEB:

www.muvec.it

POLI MUSEO DELLA GRAPPA

La Poli è una distilleria artigianale fondata nel 1898 da Giobatta Poli, a Schiavon nel cuore del Veneto. Da oltre un secolo la famiglia Poli porta avanti un obiettivo: far capire e apprezzare la fatica, la tenacia, ma soprattutto l'Amore racchiuso in un distillato, la Grappa.

Nel 1921 al fondatore succedettero i tre figli, i quali aprirono altre due distillerie cambiando la ragione sociale al plurale: "Distillerie Poli".

Al giorno d'oggi sono in funzione cinque alambicchi a ciclo discontinuo per un totale di dodici caldaie a vapore e quattro caldaie a bagnomaria. Il Museo Poli si articola in ben due sedi: a Bassano del Grappa venne inaugurata nel 1993 da Jacopo e Cristina Poli, spinti dal desiderio di far conoscere il sapere ed il sapore del più rinomato distillato italiano.

In cinque sale si ripercorre l'evoluzione dell'arte della distillazione.

Accoglie la sezione storica della "Biblioteca della Spirito" e la più completa collezione di Grappe mignon nota in Italia.

La sede di Schiavon è del 2011, ubicata accanto alle Poli Distillerie, espone alambicchi per la produzione della Grappa e la sezione moderna della "Biblioteca della Spirito", con libri risalenti agli ultimi 150 anni.

Racchiude anche la Grappateca, una collezione di circa 2.000 bottiglie, e l'Archivio Storico di documenti commerciali d'epoca.

Accessibilità:

Sede di Bassano: Aperto tutti i giorni: 9.00 / 19.30; Chiuso il 01 gennaio, Pasqua, 25 dicembre; Ingresso gratuito, visita auto-guidata. La tariffa per una visita con degustazione di 5 prodotti è di € 3,00 a persona. Sede di Schiavon: Aperto dal lunedì al sabato: 09.00/13.00 - 14.30/19.00; Ingresso gratuito; Degustazione guidata su richiesta. La tariffa per la visita guidata in distilleria e al Museo con degustazione a piacere di distillati Poli è di € 8,00 a persona

Settore:

Alimentare, grappa

Tipologia di valorizzazione:

Museo aziendale

Recapiti:

Sede Bassano del Grappa: Via Gamba 6, 36061 Bassano del Grappa (VI)

Tel. +39 0424 524426

Email: bassano.museo@grappa.com

Sede Schiavon: Via Marconi 36, 36060 Schiavon (VI)

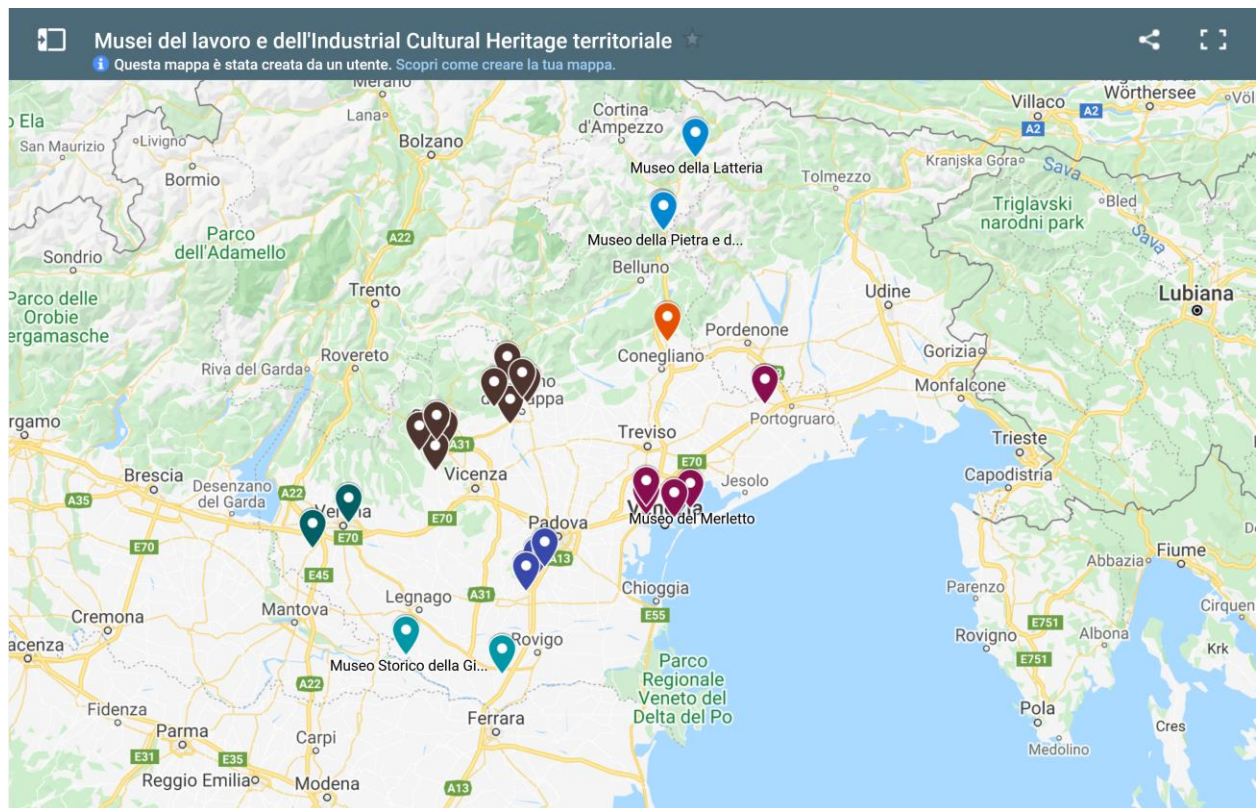
Tel. +39 0444 665775

Email: schiavon.museo@grappa.com

Sito Web:

<https://www.poligrappa.com/ita/>

I MUSEI DEL LAVORO E DELL'INDUSTRIAL CULTURAL HERITAGE TERRITORIALE



Provincia di Belluno

MUSEO DELLA LATTERIA

La latteria Sociale di Lozzo di Cadore porta con sé la storia di un passato agricolo e rurale di un territorio dove l'economia si basava principalmente sull'allevamento del bestiame, sulla lavorazione del latte, sull'agricoltura e sul legname.

Dagli anni '60-70 l'economia si è trasformata ed il Cadore è diventato una zona industriale con l'occhialeria, abbandonando le tradizioni rurali millenarie.

Per questo la **Latteria Sociale** diventa museo strategico per far vedere alle giovani generazioni un pezzo di vita del passato attorno a cui ruotava la sussistenza di un intero paese.

Nel museo, riallestito nel 2010, è possibile seguire il "percorso" effettuato un tempo dal latte: dalla raccolta, alla trasformazione, fino al deposito e conservazione del prodotto trasformato.

Sono inoltre esposti strumenti ed indumenti tipici del lavoro, nonché attrezzature di epoca diversa, in parte provenienti dalla antica latteria (antecedente agli anni '60) e in parte risalenti agli ultimi decenni di attività del caseificio (1962-1985).

Altri attrezzi e materiali fotografici provengono invece da donazioni o prestiti privati.

ACCESSIBILITA':

Attualmente chiuso. Solitamente aperto dal 1 luglio al 31 agosto dal martedì alla domenica, dalle ore 17.00 alle ore 19.00 lunedì chiuso. È possibile prenotare per gruppi di 10 persone con visita guidata della durata di 1 ora. Visite fuori stagione su prenotazione.

SETTORE:

Casario

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Via Padre Marino da Cadore, 404, 32040 Lozzo di Cadore (BL)
Tel. 0435 76051

SITO WEB:

<http://www.lozzodicadore.eu/sito/node/10>

MUSEO DELLA PIETRA

L'Associazione Pietra e Scalpellini di Castellavazzo è nata con lo scopo di testimoniare gli antichi mestieri di cavatore, scalpellino e delle lavorazioni della pietra, che hanno sempre accompagnato la vita del borgo di Castellavazzo.

Il **Museo della Pietra e degli Scalpellini** nel 2017 si trasferisce nello stabile usufruito dal trascorso Municipio di Castellavazzo, ampliando e perfezionando l'offerta museale.

Il nuovo museo, grazie agli interventi di ditte specializzate e forze volontarie, nonché alla cooperazione di un intero paese, è stato riallestito, mantenendo l'originario assetto, con importanti e innovative migliorie concernenti l'immagine grafica, la trasformazione della sezione geologica e la creazione di una sala video.

La raccolta di reperti e attrezzature è stata nel tempo implementata con sostanziosi apporti documentali, materiali e didascalici inerenti a tutto il contesto provinciale.

L'esposizione permanente è organizzata in sei sezioni, ognuna legata ad una tematica specifica che coinvolge l'uso delle pietre.

ACCESSIBILITA':

Aperto tutti i sabati e le domeniche dalle 14.00 alle 18.00.

Per visite in orari o giornate diverse contattare il museo telefonicamente o via mail

SETTORE:

Minerario

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI

Via Roma n.16, Castellavazzo 32013, Longarone (BL)

Tel. 347-9647588

Email: pietraescalpellini@gmail.com

SITO WEB:

<http://www.pietraescalpellini.it>

MUSEO DEGLI ZATTIERI DEL PIAVE

Si tratta dell'unico museo in Italia dedicato al trasporto su **zattera**.

Il museo si trova a Codissago, un piccolo paese sulla sponda sinistra del Piave, abitato fino a qualche anno dopo la prima guerra mondiale dai costruttori e conduttori delle grandi zattere che scendevano il fiume Piave per alimentare Venezia. È stato realizzato dai nipoti e pronipoti degli antichi zattieri, per non dimenticare la grande opera svolta per secoli dai loro avi sul fiume.

Il museo intende illustrare tutti gli aspetti riguardanti il taglio, trasporto e trasferimento di grandi quantità di legname, fatto fluitare, prima liberamente e poi legato in zattere, dalle vallate della provincia di Belluno verso la pianura veneta e soprattutto verso Venezia; la stessa, infatti, appoggia le sue fondamenta su milioni di tronchi provenienti in gran parte dai boschi del Bellunese.

Oltre al legno, si illustra l'uso della zattera per il trasporto di altri materiali come: la pietra lavorata, le mole per affilare le spade, la carbonella, i minerali lavorati e in pani, l'acido solforico e ogni prodotto della montagna che serviva alle città della pianura veneta e a Venezia.

L'allestimento si articola in ben dieci sale, tra cui una sezione archeologica che intende illustrare una ricerca sulle origini dell'utilizzazione della zattera da parte dell'uomo, e oltre al museo sono presenti: la biblioteca, la fototeca, la videoteca.

ACCESSIBILITÀ:

Dal 1 giugno al 30 settembre: aperto tutti i giorni escluso il lunedì dalle 9:00 alle 12:00 e dalle 15:00 alle 18:00; dal 1 ottobre al 30 novembre e dal 1 marzo al 30 maggio: aperto il sabato e la domenica dalle 10:00 alle 12:00 e dalle 15:00 alle 18:00.

Tutti gli altri giorni dell'anno per singoli e gruppi, soprattutto per le scuole, è possibile la visita con guida prenotando ai seguenti recapiti: tel. 0437.771057 - 0437.771014 - 0437.771239.

Prezzi biglietto: Prezzo del biglietto: 3.00 euro; per gruppi di più di 10 persone 2.00 euro; per scolaresche 1.00 euro

SETTORE:

Navigazione

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Via Gianni d'Inca, 1, 32010 Codissago (BL)

Tel. 339 489 2459

Email: info@museozattieri.it

SITO WEB:

<http://www.museozattieri.it/Ita/Home/Default.html>

Provincia di Padova

MUSEO DELLA NAVIGAZIONE FLUVIALE

Battaglia Terme è una cittadina delimitata ad ovest dai Colli Euganei e ad est da un intreccio di corsi d'acqua che portano al mare, si sviluppa lungo le rive dell'omonimo canale realizzato dai Padovani nel XIII secolo. Da sempre relazionata all'acqua, è stata, per secoli, al centro di una fitta rete di traffici e commerci che l'hanno resa un importante porto fluviale.

Il **Museo della Navigazione Fluviale** di Battaglia Terme è un vero e proprio percorso della memoria attraverso un mondo, quello della civiltà e della cultura dei barcari, che di Battaglia Terme e del territorio circostante è identità e storia.

Grazie alla passione e alla disponibilità di alcuni ex barcari, che sin dal 1979 hanno raccolto numerosi reperti e preziosi documenti, e al recupero dell'ex macello come sede museale, si è potuto raccontare la storia della secolare vocazione industriale di questo territorio.

Il museo raccoglie al suo interno storie, materiali e ricordi di vita vissuta attraverso i quali si possono riscoprire tradizioni, pratiche e attività del trasporto fluviale e lagunare nelle sue varie sfaccettature: dall'attività cantieristica, alla varietà dei tipi di imbarcazioni; dai mezzi di propulsione, alla suggestiva ma faticosa vita di bordo; dai manufatti idraulici e la fitta rete di idrovie, all'arte della navigazione in acque interne.

ACCESSIBILITA':

Orario invernale: da mercoledì a domenica: 9-12 e 15-18; orario estivo: sabato e domenica 10-12 e 15-18. Solo su prenotazione per altri giorni/orari. Biglietti: € 5 intero - € 3 ridotto. Visite guidate sabato e domenica h. 10 e h. 15.30, €10-€7.

SETTORE:

Navigazione

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Via Ortazzo, 6335041 Battaglia Terme (PD)

Tel. 0039 049 525170 - 0039 049 525711

Email: info@museonavigazione.eu

SITO WEB:

<https://museonavigazione.eu/it/>

MUSEO DEL VOLO - CASTELLO DI SAN PELAGIO

Inaugurato il 20 settembre 1980, il **Museo del volo** si sviluppa nelle due ali del Castello di San Pelagio, padronale e rustica. Attraverso sezioni tematiche, il museo ripercorre le principali tappe dell'evoluzione dei mezzi che hanno portato l'uomo alla scoperta del cielo e dello spazio.

Negli antichi granai, nelle cantine e nelle stanze residenziali della Famiglia Zaborra sono oggi esposte storie di voli mitici, di scienziati visionari, nonché 300 modelli di mongolfiere e dirigibili, di aeroplani, idrovolanti e mezzi spaziali.

Nel parco e negli annessi rustici del Castello sono conservati esemplari storici di alianti, aerei, elicotteri e missili in uso nel secolo scorso.

Il Castello, di origini medievali, è composto da un'antica torre d'avvistamento, da un corpo centrale con due barchesse e circondato da vasto giardino con labirinto.

La sua struttura attuale è il risultato della ristrutturazione avvenuta nel corso del Settecento ad opera della famiglia Zaborra che lo trasformò in villa. Nel 1918 fu, inoltre, sede della Squadra "La Serenissima" che compì il volo su Vienna al comando di Gabriele D'Annunzio.

ACCESSIBILITA':

Orari 2021 (dal 1° marzo 2021): martedì 10:00-13:00 e 14:30-18:30; giovedì 10:00-13:00 e 14:30-18:30; sabato 10:00-13:00 e 14:30-18:30; domenica e festivi 10:00-19:00. Costo biglietto Museo del Volo + Parco delle Rose e dei Labirinti con visita libera: intero: € 10.00, ridotto (5-14 anni): € 8.00, famiglia (2 adulti +2 ragazzi): € 32.00.

Visita privata solo su prenotazione, con acquisto on-line almeno 24h prima della visita, dal lunedì al venerdì (dal 1° febbraio 2021), durata di 45 minuti, gruppi da 1 a 8 persone.

SETTORE:

Volo

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Via San Pelagio, 34, 35020 Due Carrare (PD)

Tel. 049 9125008 – 3381623019

Email: info@castellodisanpelagio.it

SITO WEB:

<https://www.castellosanpelagio.it/museo-del-volo/>

MUSEO DELLE MACCHINE TERMICHE - "CENTANIN"

Il Museo delle Macchine Termiche è ospitato in un grande edificio anni Cinquanta, ristrutturato rievocando il linguaggio industriale in chiave contemporanea.

La collezione si compone prevalentemente da motrici a vapore, fisse e semoventi, e macchine diverse, risalenti al periodo tra la fine dell'Ottocento e i primi del Novecento; queste macchine venivano utilizzate nel settore della meccanizzazione agricola ed in settori strettamente affini come quello delle bonifiche di terreni paludosi.

La raccolta ha avuto inizio con le "locomobili" a vapore un tempo adottate dalla famiglia Centanin per la coltura e la valorizzazione dei propri terreni della zona euganea; a questi esemplari si sono poi aggiunte altre macchine, di diverse provenienze, che hanno arricchito la raccolta fino alla consistenza attuale.

La collezione comprende locomobili a vapore delle principali case costruttrici dell'epoca (*Ruston, Marshall, Breda*), motrici a vapore fisse a cilindri orizzontali di concezione, potenza e costruzioni diverse (*Franco Tosi, Neville*), generatori di vapore fissi e macchine operatrici a vapore.

Oltre alle macchine termiche sono presenti anche due grandi motori Diesel, dono del Consorzio di Bonifica Adige Bacchiglione, utilizzati negli impianti idrovori di Cà Bianca (Chioggia) e di Acquanera (Pernumia): la loro funzione era quella di evacuare le acque accumulate nella stagione piovosa o in seguito a piene.

ACCESSIBILITÀ:

Momentaneamente chiuso, controllare nuovi aggiornamenti dal sito

SETTORE

Macchine termiche

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Via Petrarca, 44, 35043 Monselice (PD)

Tel. 049 820 1111

Email: urp@provincia.padova.it

SITO WEB:

<http://www.provincia.padova.it/museo-centanin>

Provincia di Rovigo

MUSEO STORICO DELLA GIOSTRA E DELLO SPETTACOLO POPOLARE

Il Museo venne aperto nel 1999 per volontà congiunta del Comune di Bergantino e della Provincia di Rovigo e trova le sue ragioni di essere proprio nella storia del territorio, legato da molti decenni alla tradizione dello spettacolo viaggiante e al mondo della Fiera e del Luna Park.

La **Giostra**, oltre ad essere strumento di divertimento, è soprattutto un prodotto d'eccellenza di carattere economico, culturale, artistico e sociale.

Nasce nel Polesine un vero distretto industriale di produzione di giostre della più avanzata tecnologia, che rappresenta un'avanguardia italiana conosciuta nei più importanti mercati internazionali. Dal principio, l'intento della struttura museale era quello di creare un centro di ricerca e documentazione storica volto a valorizzare la lunga tradizione del territorio polesano.

Nel 2011 il Museo (ospitato presso l'antico Palazzo Strozzi a Bergantino) è stato rinnovato, grazie all'aggiunta di spazi espositivi, contenuti e percorsi dotati di innovativi supporti multimediali.

Ciononostante la vocazione principale non è mutata e si è mantenuta la matrice "storico-antropologica" che si snoda e si racconta in un percorso espositivo che prevede quattro sezioni: il labirinto, la fiera mercantile (1000-1750), il parco divertimenti (1750-1950) e il luna park (1950 ad oggi).

ACCESSIBILITA':

Dal lunedì al venerdì dalle 9.00 alle 12.00. Per i pomeriggi, i sabati e le domeniche, apertura su prenotazione. Tariffe di ingresso con servizio di visita guidata (sempre compreso) Intero € 6,00, Ridotto € 4,50 (ragazzi tra i 6 e i 18 anni, studenti universitari, Over 65, soci CTG, soci FAI, soci TCI). Gratuito Bambini sotto i 6 anni, portatori di Handicap con accompagnatore, residenti accompagnatori, giornalisti con tesserino, militari in divisa, soci TCI Junior (fino ai 12 anni), capo gruppo, insegnanti accompagnatori di gruppo, scuole di Bergantino.

Offerte per Gruppi e Scuole: Gruppi di max. 25 persone: Ingresso € 1,50 a persona + € 60,00 per il servizio di guida. Scuole: Ingresso € 1,50 ad alunno (gratuito fino ai 6 anni) + € 35,00 per il servizio didattico (25 alunni a gruppo). Costo per eventuali laboratori a parte.

SETTORE:

Spettacolo popolare/giostre

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Piazza Giacomo Matteotti, 85, 45032 Bergantino (RO)

Tel + 39 0425 805446

Email: informazioni@museodellagiostra.it

SITO WEB:

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

MUSEO MULINO E BONIFICA - "MULINO AL PIZZON"

Alla confluenza tra due vie d'acqua, il Canalbianco e lo Scortico, si trova l'**Ecomuseo Mulino al Pizzon**, uno dei pochi esempi di mulino terragno ad acqua risalente all'Ottocento.

Il complesso, perfettamente conservato e sottoposto ad un attento intervento di restauro, conserva ancora intatti i macchinari per la molitura del grano, la conca di navigazione e il ponte-canale, testimonianza delle prime bonifiche in Polesine nel XIV secolo.

Un ruolo determinante nel recupero del mulino lo ha svolto la Cooperativa Turismo e Cultura, grazie al suo intervento oggi la struttura del Pizzon si presenta come complesso arqueo-industriale composto dal mulino e i suoi macchinari originali.

Questo Ecomuseo ha diverse funzioni di carattere socio-culturale, si propone di mantenere un rapporto con i fiumi e il territorio di Fratta, la sua storia, la sua architettura e i suoi abitanti.

Questi ultimi ancora oggi possono usufruire di questa struttura e la percepiscono come parte della loro identità. L'Ecomuseo inoltre propone lo sviluppo di attività culturali e artistiche legate all'ambiente e alla tradizione (laboratori, visite guidate, bookshop).

ACCESSIBILITÀ:

Aperto su prenotazione, chiamare: 042521530

SETTORE:

Coltivazione

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Via Pizzon, 945 45025 Fratta Polesine (RO)

Tel. 042521530

Email: cedi@turismocultura.it

SITO WEB:

<https://www.culturaveneto.it/it/luoghi/lista-musei/5d148208202a8b23444df8d6>

Provincia di Treviso

MUSEO DEL BACO DA SETA

L'attività bachisericola ha svolto per molto tempo un ruolo fondamentale nell'economia vittoriese, connotando anche il paesaggio con la presenza di gelsi diffusi un po' ovunque, e di cui rimangono ancora numerosi esemplari.

L'allevamento del baco da seta è iniziato come piccola attività a carattere familiare, integrativa del lavoro agricolo, per poi assumere consistenza sempre più rilevante.

Il **Museo del Baco da Seta** di Vittorio Veneto raccoglie, conserva e valorizza il patrimonio di oggetti, documenti, immagini e testi scritti che hanno accompagnato l'attività della bachicoltura, del lavoro in filanda e negli stabilimenti bacologici del territorio.

Il Museo si trova nella ex filanda Maffi, dismessa negli anni '60 del Novecento, che costituisce uno dei complessi industriali più consistenti e antichi della zona.

Lo stesso intende restituire alcune tracce di queste memorie personali e collettive, attraverso materiale di grande interesse già appartenuto a privati ed a imprese che avevano operato nel campo bacologico, per raccontare alle nuove generazioni e ai visitatori esterni il complesso mondo agricolo, industriale, scientifico e sociale che per lungo tempo è ruotato attorno a questo insetto così utile. Il Museo ha inoltre un'offerta didattica differenziata per età e rinnovata annualmente.

ACCESSIBILITA':

Sabato e domenica: 10.00 - 12.00 / 15.00 - 17.00. Possibilità di prenotare visite guidate per scolaresche con visite guidate da laureati in etnografia, storia e didattica museale. Da aprile - maggio è possibile assistere all'allevamento dei bachi "dal vivo".

SETTORE:

Attività bachisericola

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Via della Seta, 23/6 31029 Vittorio Veneto (TV)

Tel. +39 335 1984964

Email: museobaco@terrafertile.org

SITO WEB:

https://www.museivittorioveneto.it/museo_del_baco_da_seta/museo/storia.html

Provincia di Venezia

MUSEO DEL MERLETTO

Il **Museo del Merletto**, aperto nel 1981, ha sede negli spazi della storica Scuola dei Merletti di Burano, fondata nel 1872 dalla contessa Andriana Marcello per recuperare e rilanciare una tradizione secolare.

Dopo la chiusura della scuola, un Consorzio creato dagli Enti pubblici veneziani e dalla Fondazione Andriana Marcello inizia, a partire dal 1978, un'attenta attività di riscoperta e valorizzazione culturale di quest'arte: l'archivio dell'antica Scuola, ricco di importanti documenti e disegni, viene riordinato e catalogato; la sede viene ristrutturata e trasformata in spazio espositivo.

Nasce così il Museo del Merletto. Vi sono esposti oltre cento preziosi esemplari della ricca collezione della Scuola, oltre a importanti testimonianze della produzione veneziana dal XVI al XX secolo. Incluso dal 1995 nei Musei Civici di Venezia, questo spazio offre oggi non solo l'esposizione di pezzi di grande valore, ma anche la possibilità di osservare dal vero le tecniche di lavorazione proposte dalle merlettaie, ancora oggi depositarie di quest'arte e presenti al mattino in museo. Inoltre è a disposizione degli studiosi l'archivio, importante fonte di documentazione storico - artistica, con disegni, foto e varie testimonianze iconografiche.

ACCESSIBILITA':

Video presentazione: <https://museomerletto.visitmuve.it/it/il-museo/multimedialita/capolavori/>;

Accesso fisico, temporaneamente chiuso (ogni aggiornamento è consultabile alla seguente pagina: <https://museomerletto.visitmuve.it/it/pianifica-la-tua-visita/biglietti>);

Biglietto - prezzo intero: 5,00 euro, prezzo ridotto: 3,50 euro.

Offerte per famiglie e scuole. Biglietto cumulativo Musei delle Isole: Intero: 12,00 euro Ridotto: 8,00 euro. È possibile visitare il Museo al di fuori dell'orario di apertura, inviando la richiesta di prenotazione almeno 5 giorni lavorativi dalla data desiderata.

SETTORE:

Manifatturiero, merletto

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Piazza Galuppi 187, 30142 Burano (VE)
Tel. +39 041 730034
Email: museo.merletto@fmcvenezia.it

SITO WEB:

www.museomerletto.visitmuve.it

MUSEO DEL VETRO

Il **Museo del Vetro** nasce nel 1861 su iniziativa di Antonio Colleoni, allora sindaco di Murano e dell'abate Vincenzo Zanetti, cultore di arte vetraria, con l'idea di istituire un archivio di testimonianze sulla storia e la vita dell'isola. Ben presto sull'archivio prende il sopravvento il museo, grazie a numerose donazioni di vetri antichi e contemporanei da parte dalle fornaci muranesi.

A supporto della loro attività, l'abate Zanetti nel 1862 annette al museo anche una scuola ove i vetrai potevano studiare disegno e prendere ispirazione dai vetri del passato.

Dopo l'annessione di Murano al Comune di Venezia nel 1923, il museo entra a far parte del patrimonio della città, le collezioni vengono riordinate nel 1932 da Giulio Lorenzetti e Nino Barbantini e arricchite con i vetri di altre raccolte civiche veneziane.

Il museo acquisisce così preziosi pezzi rinascimentali e un importante nucleo di vetri antichi provenienti da scavi. Acquisti e donazioni continuano nel tempo ad incrementare le collezioni, anche di opere contemporanee. Il percorso di visita del Museo del Vetro di Murano è cronologico: a partire dai reperti d'epoca romana si snoda lungo settecento anni di storia del vetro muranese, attraverso pezzi prodotti dal Trecento ai giorni nostri e consente approfondimenti sulle tecniche e su particolari aspetti di quest'arte ancora oggi viva e dinamica.

ACCESSIBILITA':

Video presentazione: <https://museomerletto.visitmuve.it/it/il-museo/multimedialita/capolavori/>.

Accesso fisico, temporaneamente chiuso, (ogni aggiornamento è consultabile alla seguente pagina: <https://museovetro.visitmuve.it/it/pianifica-la-tua-visita/biglietti>).

Biglietto - prezzo intero: 10,00 euro, prezzo ridotto: 7,50 euro. Offerte per famiglie e scuole. Biglietto cumulativo Musei delle Isole: Intero: 12,00 euro Ridotto: 8,00 euro.

È possibile visitare il Museo al di fuori dell'orario di apertura, inviando la richiesta di prenotazione almeno 5 giorni lavorativi dalla data desiderata.

SETTORE:

Vetro

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Fondamenta Giustinian 8, 30141 Murano (VE) Tel. Uffici +39 041 739586
Biglietteria +39 041 2434914
Email: museo.vetro@fmcvenezia.it

SITO WEB:

<https://museovetro.visitmuve.it>

MUSEO DELLE ARTI MOLITORIE E DELLE COLTIVAZIONI CEREALICOLE

Il **Museo Etnografico di Belfiore** in Comune di Pramaggiore è stato inaugurato nel 2003 e sorge nella suggestiva cornice di un antico mulino già attivo nel XV secolo.

L'edificio, annesso alla ottocentesca Villa Dalla Pasqua, si trova al centro di un rigoglioso parco caratterizzato dalla presenza di antichi e alti alberi, tra i quali si distinguono querce e frassini, sulla riva destra del fiume Loncon.

L'allestimento, disposto su tre piani, è monografico e consente di approfondire in modo specifico il lavoro molitorio e le attività connesse alla coltivazione dei cereali.

Una serie di pannelli esplicativi avvicinano il visitatore alla storia dell'opificio idraulico e attraverso il piano terra lo accompagnano alla scoperta del lavoro del mugnaio entrando nel vero e proprio cuore della sala macine, dove si possono ancora vedere i meccanismi e gli ingranaggi in uso fino al secolo scorso. Salendo al primo piano foto d'epoca e oggetti reperiti con molta cura e attenzione nella zona introducono allo sfaccettato mondo dell'attività cerealicola.

ACCESSIBILITÀ:

Orario: martedì 09:00-13:00, sabato e domenica 14:30-17:30; ingresso gratuito. Storia del museo: <https://www.yumpu.com/it/document/read/15311257/cera-una-volta-il-mulino-di-belfiore-e-ora-e-un-museo-comune-di->

SETTORE:

Agricoltura

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Via Belfiore 38m, 30020 Pramaggiore Belfiore Di Pramaggiore (VE)

Tel. + 0421200317

Email: biblioteca@comune.pramaggiore.ve.it

SITO WEB:

<https://www.comune.pramaggiore.ve.it/index.php/it>

VENEZIA HERITAGE TOWER

Venezia Heritage Tower (VHT) è un'iniziativa unica nel panorama italiano ed europeo, nata con l'obiettivo di restituire ad imprese, istituzioni e cittadini un patrimonio culturale europeo ed italiano. L'ex torre di raffreddamento di Marghera, simbolo di capacità e conoscenza del fare, nonché esempio di archeologia industriale, è stata recuperata e sapientemente convertita in un luogo rappresentativo di cultura e aggregazione.

Il progetto di recupero ha dato vita ad ambienti diversi, ognuno con una vocazione specifica, 3.000 mq divisi in 5 piani dove l'arte, la cultura, la creatività e l'innovazione incontrano la tradizione per regalare un'esperienza autentica. Un hub per eventi culturali, mostre, esibizioni e performance artistiche, "connettore" tra imprese, università, scuole medie e superiori e lavoratori. In particolare, il primo piano ospita la "casa della museografia d'impresa" dove vengono raccontate storie di successo delle eccellenze produttive italiane e dei brand del Veneto e del Nord Est che hanno cambiato il nostro stile di vita grazie a brevetti e prodotti esportati in tutto il mondo.

Un recente ampliamento dei servizi per la promozione e valorizzazione della cultura di impresa attraverso l'introduzione di nuovi impianti e attrezzature tecnologiche, oltre che di strumenti innovativi e attrattivi per la fruizione del patrimonio culturale, architettonico, naturale e imprenditoriale del territorio, permette inoltre un'efficace trasmissione dei valori legati al "Made in Italy" e al patrimonio imprenditoriale nazionale.

ACCESSIBILITÀ:

E' possibile prenotare un tour esperienziale "su misura" della torre, su appuntamento direttamente dal sito (<https://www.veneziaheritagetower.com/contatti>) o di persona.

Presente online un video del Piano Terra, spazio espositivo-museale, "casa della museografia d'impresa": <https://www.youtube.com/watch?v=JoRsPBAWy5A&feature=youtu.be>

SETTORE:

Industria

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del patrimonio industriale

RECAPITI:

Via dell'Azoto, 4, 30175, Marghera (VE)

Email: info@veneziahheritagetower.com

SITO WEB:

<https://www.veneziahheritagetower.com/home>

M9 - MUSEO DEL '900

M9 appartiene a una nuova generazione di musei; situato a Mestre, racconta in modo avvincente il Novecento attraverso la storia delle piccole e grandi trasformazioni del secolo: dalla vita quotidiana ai grandi cambiamenti sociali, economici, ambientali e culturali.

Tecnologie avanzate e installazioni immersive sono al servizio della narrazione per far conoscere il passato, comprendere il presente e immaginare il futuro.

In particolare, nel primo piano si trovano due sezioni rilevanti dal punto di vista economico, sociale e culturale che espongono l'evoluzione di un patrimonio comune e condiviso: "la corsa al progresso", racconta le tappe salienti dello sviluppo tecnologico e dei suoi innovatori, un "dietro le quinte" della vita quotidiana per scoprire la macchina che, in tutta la sua ricchezza e contraddittorietà, ne ha spinto la trasformazione; lo spazio dedicato al "soldo", ovvero a tutto ciò che concerne l'economia, il lavoro, la produzione e il benessere.

Il Novecento, infatti, è il periodo in cui gli italiani spiccano "il grande balzo": in un secolo i beni e i servizi sono cresciuti di oltre otto volte. Cresce il reddito medio, si impongono i consumi di massa, si registra una ricchezza più diffusa, sino all'inizio della grande crisi degli anni 2008-2014.

ACCESSIBILITÀ:

Mercoledì, giovedì, venerdì dalle 14.30 alle 21.30. Costo del biglietto: 8 euro intero; 5 euro ridotto

SETTORE:

Sezione 3: scienza, tecnologia, innovazione; sezione 4: economia, lavoro, produzione e benessere

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del patrimonio industriale

RECAPITI:

Via Giovanni Pascoli 11, 30171 Venezia Mestre (VE)

Tel. +390410995941

Email: info@m9museum.it

SITO WEB:

<https://www.m9museum.it/mappa/3-la-corsa-al-progresso>

<https://www.m9museum.it/mappa/4-soldi-soldi-soldi>

Provincia di Verona

MUSEO NICOLIS DELL'AYTO, DELLA TECNICA, DELLA MECCANICA

Il Museo Nicolis dell'Auto, della Tecnica, della Meccanica, inaugurato nel 2000 è situato a

Villafranca di Verona.

Il creatore è Luciano Nicolis, imprenditore veronese fondatore del Gruppo Lamacart, che ha fatto confluire in questa opera la sua grande passione per la tecnica e la meccanica.

La storia di una vita ha trovato, nel 2000, la sua collocazione in uno spazio espositivo di 6000 mq, all'interno di una struttura architettonica a piani liberi.

I suoi capolavori sono stati suddivisi in 10 diverse collezioni: oltre 200 auto d'epoca, 110 biciclette, 100 motociclette; 500 macchine fotografiche e cinematografiche, 100 strumenti musicali e juke box, 100 macchine per scrivere, aeromobili, un'area militare con cimeli della Prima e Seconda Guerra Mondiale e modellini di treni, aerei e automobili.

Una rara collezione di oltre 100 volantini delle sofisticate monoposto di Formula 1 e volantini da turismo, gran turismo e sport. Innumerevoli opere dell'ingegno umano esposte secondo itinerari antologici, storici e stilistici. Sono rappresentati, gloriosi marchi come Alfa Romeo, Avions Voisin, Bugatti, Darracq, Ferrari, Isotta Fraschini, Lancia, Maserati, Rolls-Royce.

Il riconoscimento dell'eccellenza gli deriva dall'ambito e prestigioso premio: *Museum of the Year 2018* a *The Historic Motoring Awards*.

ACCESSIBILITÀ:

Prezzi ed orari aggiornati al seguente link: <http://www.museonicolis.com/prezzi-e-orari/>

SETTORE:

Autovetture e motocicli

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo-Impresa, istituzione culturale non convenzionale che promuove conoscenza e innovazione senza perdere di vista obiettivi di crescita e sviluppo sociale e territoriale

RECAPITI:

Via Postumia - 37069 Villafranca di Verona (VR)

Tel. +39 045 6303289

Email: info@museonicolis.com

SITO WEB:

<http://www.museonicolis.com/>

MUSEO DELLA RADIO

Il Museo della Radio Guglielmo Marconi di Verona è l'unico museo al mondo riconosciuto dalla famiglia dello scienziato perché in possesso dell'antenna presente sul panfilo Elettra dalla quale, nel 1896, partì il primo segnale Wi-Fi della storia.

Il museo nasce nel 1999 dalla collezione privata di radio d'epoca del suo fondatore, Alberto Chiantera, diventando ben presto unico punto di riferimento in Italia per la storia della radio. Negli ultimi anni il museo cambia pelle; il figlio Francesco Chiantera, attuale direttore e responsabile, orienta il museo da tempio della radio a emblema comunicativo.

Le radio ci sono sempre, ma il museo si arricchisce di radio design anni 70'-80', evidenziando il lato culturale-artistico e inserendosi in un contesto attuale ed esteticamente più appetibile per turisti e cultori del bello.

Il Museo, precedentemente ospitato dall'ITIS Galileo Ferraris di via del Pontiere, dalla primavera del 2020 avrà sede temporanea a Porta Vescovo, in attesa di trovare la sua definitiva dimora, prevista per il 2021, negli spazi di Porta Nuova.

ACCESSIBILITÀ:

Tour virtuale dal sito: <http://museodellaradio.com/vrtour/index.html>;

Museo visitabile all'interno di Porta Vescovo il Giovedì, Venerdì e Sabato dalle ore 19.00. Tutti gli altri giorni su prenotazione. Possibilità di visite di gruppo da minimo 10 persone. Ingresso gratuito.

SETTORE:

Comunicazione

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Porta Vescovo 37129 - Verona (VR)

Tel. [+39 389 0246638](tel:+393890246638) - [+39 045 976113](tel:+39045976113)

Email: museodellaradioverona@gmail.com

SITO WEB:

<http://www.museodellaradio.com>

Provincia di Vicenza

MUSEO CIVICO DELLA CERAMICA

Nove, comune del Vicentino, attraversato dal Brenta ai confini con Bassano del Grappa e Marostica, famoso sin dal Settecento per la produzione di ceramiche artistiche, ha inaugurato nell'aprile del 1995 il Museo della Ceramica.

Ricavato nell'elegante sede di Palazzo De Fabris, il museo vuole proporsi come luogo di studio e di incontro per quanti vogliono conoscere o approfondire l'arte della ceramica.

La collezione documenta ampiamente la storia della ceramica veneta, novese e vicentina in particolare, dal '700 ai nostri giorni, offrendo un'ampia documentazione sulla varietà di stili, decori e materiali adottati nella produzione delle manifatture.

Il percorso museale si articola su tre piani, iniziando dall'alto con le ceramiche più antiche, procedendo con la sezione dedicata all'Ottocento, per ultimare il percorso con le opere del XX secolo fino ai nostri giorni e la collezione di "cuchi" (i fischietti in terracotta, donata da Nino Athos Cassanelli). Sono esposte ceramiche provenienti da famose manifatture di Venezia, Treviso, Este, esemplari provenienti da altre regioni (Toscana, Lombardia, Trentino, Liguria) e dall'estero (Germania, Francia e Olanda). Nella sezione di opere contemporanee spicca il vaso con figure femminili di Pablo Ricasso, datato 1950.

ACCESSIBILITÀ:

Lunedì chiuso. Dal martedì al sabato dalle ore 10.00 alle 13.00, domenica e festivi dalle 14.30 alle 18.30. Costi: biglietto intero (visita libera senza guida) € 4,00; biglietto ridotto € 3,00; bambini sotto i 10 anni gratuito. Ogni prima domenica del mese è visitabile gratuitamente dalle 14.30 alle 18.30. Il Museo Civico della Ceramica è visitabile gratuitamente dai cittadini residenti a Nove tutte le domeniche.

SETTORE:

Ceramica

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Palazzo De Fabris 36055 Nove (VI)

Tel. 0424 597550 int. 5

Email: museo@comune.nove.vi.it

SITO WEB:

www.museonove.it

MUSEO DELL'AUTOMOBILE "LUIGI BONFANTI"

Il Museo dell'Automobile "Bonfanti-Vimar" è una realtà viva da ormai 20 anni e sorge alla periferia Nord di Bassano. Il gruppo dirigente del Museo dell'Automobile "Bonfanti-Vimar" è composto da grandi appassionati competenti, ma anche avveduti imprenditori.

Il Museo è noto a livello internazionale per essere stato il primo ad attuare una filosofia espositiva unica ed innovativa. Ogni sei mesi, infatti, in primavera ed autunno, il Museo cambia totalmente i contenuti, proponendo ogni volta un tema diverso.

L'innovativo Museo Veneto è molto attivo ed organizza, ancora una volta unico in Europa, dei corsi per restauratori di veicoli d'epoca. Un'arte altrimenti destinata a sparire con gli ultimi vecchi artigiani. Il Museo non si limita quindi alle sole esposizioni motoristiche a carattere storico, tecnico, culturale (già di per sé innovative) ma spazia in manifestazioni e dibattiti, divenendo punto di incontro delle maggiori personalità del settore, e di tanti appassionati.

Per la sua rilevanza ed attività gli è stato assegnato il Trofeo di "Miglior Museo Europeo della Motorizzazione" per ben 5 anni.

ACCESSIBILITÀ:

Aperto dal mercoledì alla domenica: mattino 10/12- pomeriggio 14/18. Per i gruppi è preferibile la prenotazione.

Costo del biglietto: Intero €8.00; ridotto €5.00 (Bambini sotto i 12 anni, Gruppi oltre 10 persone, Pensionati, Soci ACI, ASI, AISA)

SETTORE:

Automobile

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo aziendale

RECAPITI:

Via Torino 2, Romano d'Ezzelino (VI)

Tel. +39 0424 513690 / +39 0424 513746

Email: info@museobonfanti.veneto.it

SITO WEB:

<http://www.museobonfanti.veneto.it>

MUSEO DELL'ARTE SERICA E LATERIZIA

Ospitato a Palazzo Corielli, dimora padronale adiacente all'omonima filanda attiva fino al 1962, il Museo dell'arte serica e laterizia è nato nel 1994 dalla volontà di conservare memoria delle due attività economiche che hanno caratterizzato il paese di Malo negli ultimi secoli: la trattura della seta e la lavorazione dell'argilla. Si tratta in entrambi i casi di lavori stagionali, impieganti l'uno prevalentemente manodopera femminile, l'altro esclusivamente uomini.

Entrambe le attività hanno modellato nei secoli anche il paesaggio circostante.

Il museo è nato dall'amore per la cultura locale di un gruppo di appassionati che hanno voluto conservare memoria delle attività economiche che hanno caratterizzato l'industriosa cittadina per secoli. La visita al Museo offre la possibilità di ammirare oggetti che "raccontano" della lavorazione della seta e dell'argilla; narrazione integrata da foto, documenti e ricerche.

La sezione dedicata all'arte serica narra le attività di gelsicoltura, bachicoltura e trattura della seta a Malo; il percorso sui laterizi prende il via dalla materia prima, l'argilla, illustra vari attrezzi in uso negli ultimi due secoli, presenta un campionario di manufatti in terracotta e si conclude portando l'attenzione su un modellino didattico riprodotto di una fornace del 1900.

ACCESSIBILITÀ:

Domenica: 15.00 – 18.00, altri giorni su prenotazione.

Ingresso gratuito nelle aperture programmate, a pagamento per le aperture a richiesta.

SETTORE:

Arte serica e laterizia

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Via Cardinale de Lai, 2, 36034 Malo (VI)

Tel. 0445 585293

Email: cultura@comune.malo.vi.it

SITO WEB:

<https://www.museialtovicentino.it/museo/museo-dellarte-serica-e-laterizia>

MUSEO DELLA COMUNICAZIONE

Dalla grande passione per il collezionismo di Giancarlo Tibaldo, che in oltre quarant'anni ha messo insieme un tesoro fatto di oltre 10.000 pezzi perfettamente funzionanti, della storia dei mezzi della comunicazione audio-video-musicale, della scienza e della tecnica, nasce il Museo Tibaldo o Museo della Comunicazione.

Questa realtà, aperta al pubblico, racconta più di 200 anni di storia della comunicazione attraverso immagini e strumenti d'epoca che rivelano quanto l'evoluzione dei tempi si basi sulla genialità dell'uomo. La collezione è suddivisa in 11 categorie: la storia delle macchine musicali, della fonografia, del pre-cinema e del cinema, della fotografia, della radio, della Ducati, del telefono, della televisione, della Rumi, dell'elettrostimolazione e del microscopio.

La collezione si compone anche di oltre diciannovemila volumi, la maggior parte sul tema specifico del patrimonio esposto al Museo della comunicazione, e il periodo considerato abbraccia oltre un secolo e mezzo di vita, da metà ottocento in poi.

All'interno del Museo sono custoditi inoltre manifesti, locandine, riviste e stampe originali, pellicole di tutte le epoche dal cinema muto alle novità del cinemascope degli anni '60.

ACCESSIBILITÀ:

Aperto tutto l'anno, obbligatoria la prenotazione per le scuole.

Costo biglietto: intero 8,00 € - ridotto 6,00 €.

Possibilità di consultare online la galleria immagini per sezioni:

<https://www.museotibaldo.it/galleria.html>

SETTORE:

Comunicazione

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Viale Stazione, 44, 36070 Trissino (VI)

Tel. +39 0445 491512

Email: info@museotibaldo.it

SITO WEB:

<https://www.museotibaldo.it>

MUSEO DELLE CARTIERE

Il **Museo delle Cartiere** ha sede in una parte dei locali restaurati della ex Cartiera Burgo, all'ingresso del Parco delle Grotte di Oliero.

Da sempre la produzione di carta richiede soprattutto la disponibilità di tanta acqua e per questo la città di Oliero, con il suo fiume è stata individuata come sede produttiva già nel '600 quando i Remondini vi stabilirono una loro fabbrica.

Fu poi la volta dei Parolini, che proprio nell'edificio del museo avevano le vasche per la macerazione degli stracci, di cui restano evidenti tracce che si integrano con il nuovo allestimento.

Il Museo delle Cartiere racconta, attraverso varie tappe, l'evoluzione dell'industria cartaia (dagli impasti di stracci ai i macchinari per stendere i fogli) rileggendo le grandi invenzioni del passato con occhi nuovi e curiosi. Il percorso di visita consente di ripercorrere le tappe di questa essenziale invenzione, mettendone in luce il grande valore che ha rappresentato per la storia umana.

I visitatori possono ammirare le attrezzature e i macchinari usati per la produzione della carta, esemplari raffinati di fogli che sono usciti da proprio dalla ex Cartiera, nonché riproduzioni di macchinari e documenti storici per far comprendere a tutti il processo di produzione della carta nel passato ed il suo valore oggi nell'epoca degli e-book e della scrittura digitale.

Si possono scoprire, inoltre, piccole grandi curiosità come il fatto che la carta sia stata fabbricata da milioni di anni dalle vespe per costruire i loro nidi e che i primi tablet hanno dei legami stretti con le tavolette usate nell'antica Mesopotamia.

ACCESSIBILITÀ:

Orario da marzo a settembre: lunedì/domenica 9.00 – 12.00;

È visitabile con lo stesso biglietto dell'ingresso alle Grotte

SETTORE:

Carta

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Via Oliero di Sotto, 1, 36020 Valstagna (VI)

Tel. 0424 558250

Email: info@ivanteam.com

SITO WEB:

<https://www.museialtovicentino.it/museo/museo-delle-cartiere-di-oliero>

MUSEO DELLE MACCHINE TESSILI

Il **Museo delle Macchine Tessili** è allestito in una parte dei Laboratori di filatura, preparazione e tessitura dell'Istituto Tecnico Industriale "V.E.Marzotto", la cui sede venne fatta costruire nel 1936 dal conte Gaetano Marzotto all'interno della "città sociale".

Lo spazio riservato al Museo presenta una struttura di tipo industriale in analogia con il complesso del Lanificio Marzotto. La lavorazione della lana conosce un notevole sviluppo alla fine del '700, quando i lanaioli valdagnesini ottengono il permesso di fabbricare "panni alti".

Alla successiva crisi dell'epoca napoleonica, sopravvive solo quella di Luigi Marzotto. Nascono così scuole tecniche di vario livello, che dal 1936 troveranno luogo in questa sede.

Il Museo delle Macchine Tessili si sviluppa proprio in una porzione di questi laboratori.

Esso ha iniziato la sua attività nel 1999 ed è andato completandosi negli anni successivi con l'intento di testimoniare il progresso tecnologico di un settore produttivo che ha segnato profondamente la città e il territorio.

Nella Sala della tessitura, destinata a restare di competenza della Scuola per le attività didattiche, si possono vedere in funzione telai dell'ultima generazione per tessuti sia lisci che operati e confrontare metodi di progettazione e produzione. Il percorso si suddivide in varie sale: sala storica, fibre tessili, filatura cardata e pettinata, tessitura, laboratori.

ACCESSIBILITÀ:

Su prenotazione; ben accette le scolaresche per cui sono stati studiati percorsi didattici ad hoc

SETTORE:

Tessile

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Viale Carducci, 9 - Valdagno (VI).

Tel. + 0445 401007

Email: vitf040005@istruzione.it

SITO WEB:

<http://www.mumatvaldagno.it/cms/>

ECOMUSEO DELLA PAGLIA

L'Ecomuseo della Paglia di Crosara è custode della tradizione della lavorazione della paglia, in particolare della treccia (dressa), e al contempo è luogo d'incontro tra generazioni diverse, per una reciproca conoscenza e per una sempre più consapevole, rispettosa e proficua convivenza.

Il progetto nasce da un gruppo di appassionati di tradizioni popolari che ha dato origine al nucleo originario della collezione, raccogliendo e ordinando documenti, fotografie, oggetti e materiali appartenuti alla popolazione rurale delle colline marosticensi, con particolare attenzione alla lavorazione della paglia di frumento, con cui si sono prodotti borse e cappelli di altissima qualità, favorendo lo sviluppo di un'industria all'epoca molto fiorente.

Inaugurato nel 2001 ed ospitato in un edificio a tre piani, un tempo sede del Comune e adibito a scuola elementare dal 1939 alla sua chiusura, l'Ecomuseo della Paglia nella Tradizione Contadina è gestito dall'Associazione Culturale "Terra e Vita", in convenzione con il Comune di Marostica.

Le raccolte del museo testimoniano i lavori che hanno caratterizzato il territorio sin dalla fine del 1600: la lavorazione della paglia e la coltura della ciliegia tardiva prodotto IGP. A ciò si aggiunge come l'evoluzione del paesaggio dal quale la ricerca documentale non può prescindere.

ACCESSIBILITÀ:

Aperto solo su prenotazione la domenica.

Da Giugno a Ottobre, domenica: dalle 16.00 alle 19.00; da Novembre a Dicembre e da Marzo a Maggio, domenica: dalle 15.00 alle 18.00.

Negli altri giorni visite guidate per gruppi su prenotazione. Ingresso gratuito.

SETTORE:

Agricoltura

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

SP71, 50, 36063 Crosara (VI).

Tel. + 0424 702213

Email: ecomuseopaglia@libero.it

SITO WEB:

<http://www.mumatvaldagno.it/cms/>

MUSEO DELLO SCALPELLINO "ANTONIO BOSCA"

Il Museo dello Scalpellino "Antonio Bosa" è collocato nella sede della Biblioteca comunale di Pove del Grappa. Nei locali della biblioteca è ordinata una raccolta dedicata all'attività di estrazione della pregiata pietra locale e alla tradizionale arte dello scalpellino, già nominata alla fine del Cinquecento dall'architetto Vincenzo Scamozzi.

L'arte dello scalpellino raggiunse a Pove il suo massimo sviluppo alla fine del 1800: il luogo era conosciuto per i suoi artisti scalpellini e i suoi marmi di eccellente qualità.

In quegli anni, sempre a Pove, nacque uno dei più grandi discepoli del Canova: Antonio Bosa (1780-1845), che contribuì a rendere famosi in Italia l'operato dei suoi concittadini.

Il suo capolavoro resta il monumento funebre al Winckelmann, oltre ad altre bellissime opere realizzate a Trieste, in Toscana e a Venezia.

Nel museo, accanto ai numerosi attrezzi del mestiere, come scalpelli, mazzette e trapani, ramponi, catene per trasportare i blocchi di marmo, sono esposte foto di scalpellini e cavadori, di interni di laboratori, oltre a disegni progettuali e modelli in gesso. Al suo interno si possono trovare esposti gli antichi attrezzi e i disegni delle opere realizzate dagli scalpellini della città.

ACCESSIBILITÀ:

Apertura: lunedì 14.30-17.30; martedì 14.30-17.30; mercoledì 14.30-19; giovedì 14.30-17.30; venerdì chiuso; sabato chiuso; domenica chiuso;

I giorni e gli orari di apertura possono subire variazioni.

Ingresso gratuito

SETTORE:

Minerario

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

c/o Biblioteca Comunale, via Marconi 2 36020 Pove del Grappa (VI)

Tel. + 042480659 - 042480333

Email: segreteria@comune.pove.vi.it

SITO WEB:

www.comune.pove.vi.it

MUSEO DELLA LAVORAZIONE DEL LEGNO

Il Museo documenta la tradizione della lavorazione del legno e custodisce una collezione di oltre 2700 oggetti allo scopo di documentare sia l'importanza del legno nella realizzazione di attrezzi, utensili, macchinari e oggetti di uso quotidiano, ma soprattutto di documentare la presenza di numerose botteghe artigianali di falegnameria, che sembrano deputare questo luogo a una produzione specialistica di carri e botti.

In esposizione troviamo una selezione di attrezzi antichi per la lavorazione del legno a partire dagli strumenti comuni del lavoro del falegname a quelli specifici usati dai carrai e dai bottai, la cui presenza è attestata numerosa a San Vito a partire dal primo '400.

Il Museo è ospitato nei vecchi spazi della stalla, della tezza e delle cantine del complesso di edifici quattrocenteschi di pertinenza della Villa Priorato-Gandin, ora scomparsa.

Aperto al pubblico nel 1998, è il frutto di un lavoro appassionato di ricerca storica che si è sviluppato

negli anni. La visita inizia attorno ad un banco da falegname a quattro morse, che accoglie il visitatore nella sala al piano a terra e prosegue al piano superiore riservato alla documentazione della costruzione del carro e dei gioghi, unita alla spiegazione dei lavori di carpenteria.

ACCESSIBILITÀ:

Aperto giovedì: 9.30 – 11.30; altri giorni su prenotazione per gruppi e scolaresche. Chiuso a Pasqua, il mese di agosto e nelle festività natalizie.

Ingresso gratuito

SETTORE:

Legname

TIPOLOGIA DI VALORIZZAZIONE:

Museo del lavoro e del patrimonio culturale aziendale territoriale

RECAPITI:

Via Roma presso corte Priorato-Gandin 36030 San Vito di Leguzzano (VI)

Tel. + 0445 519735 (Biblioteca Comunale) - + 0445 671642 (Municipio)

Email: museodellegno@libero.it

SITO WEB:

www.museodellegno.org

Referente Scientifico del Lavoro di Ricerca - Azione

Di seguito si riporta un breve profilo del referente scientifico del lavoro di ricerca-azione svolto e finalizzato alla valorizzazione dei brand veneti emblematici di una cultura produttiva e di una tradizione industriale che è essa stessa patrimonio culturale da preservare e diffondere.

Prof. Fabrizio Panozzo

Fabrizio Panozzo è docente del Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari di Venezia. Dopo il dottorato in Economia Aziendale e il Master in Business Administration negli USA, inizia la sua carriera accademica alla fine del secolo scorso nel Regno Unito. Rientrato a Venezia, continua ad occuparsi di problematiche manageriali in una prospettiva fortemente trans-disciplinare, che affonda però le sue radici nella tradizione istituzionalista dell'economia aziendale italiana. È stato visiting professor presso svariate università straniere tra le quali Oxford, London School of Economics, Edinburgh, Atene, Stoccolma, Innsbruck, Waseda e Keio (Tokyo), Fu-Jen (Taiwan) e Adelaide (Australia).

È da sempre attratto dall'indagine del concreto comportamento delle persone nelle aziende e conseguentemente interessato dalla distanza tra teoria e prassi nelle teorie manageriali. Nei suoi studi ha messo in discussione la presunta neutralità delle tecniche di governo delle organizzazioni a partire dalla pretesa di oggettività e precisione delle tecniche di calcolo per la rappresentazione, rendicontazione e controllo del comportamento aziendale. Ha introdotto in Italia il filone dei *Critical Management Studies* che ibridano il management con contributi intellettuali di filosofia politica, estetica e antropologia e studi culturali. Ha tradotto in italiano *"The Audit Society. Rituals of verification"*, uno dei testi fondamentali per una interpretazione riflessiva dell'esplosione dei controlli, delle certificazioni e dei ranking nell'economia e nelle società contemporanee.

Nell'ultimo decennio i suoi interessi di ricerca e di insegnamento si sono concentrati sulle varie forme di interazione tra l'economia dell'impresa ed i processi artistici, culturali e creativi. Dal 2013 ha diretto per quattro anni il maclab, Laboratorio di Management dell'Arte e della Cultura dell'Università Ca' Foscari. Ha contribuito ad espandere l'attività del maclab con iniziative condotte a stretto contatto con le imprese sul confine tra arte ed economia. Negli ultimi anni ha ideato e diretto una serie di ricerche tra le quali: "Industria, Cultura, Creatività e Sviluppo" (2015) sul rapporto tra produzioni culturali e sviluppo locale, "Art&Business" (2017) che ha introdotto l'idea di "artificazione" delle aziende grazie alla presenza degli artisti e "Teatro, Ricerca, Innovazione" (2018) sul ruolo delle tecnologie digitali come connettore tra lo spazio produttivo e quello scenico.

Un amore non corrisposto per l'architettura e l'urbanistica l'ha portato ripetutamente ad interessarsi di studi urbani e riuso degli spazi, soprattutto ex-industriali. A Ca' Foscari ha coordinato per anni il laboratorio di City management e governance urbana e tenuto il corso di City management e place marketing. Alla didattica ha affiancato ricerche sulle città creative e sulla rigenerazione culturale come consulente di governi locali e studi di architettura, oltre che in Italia, in Cina, Giappone, Taiwan e Australia. Tra il 2016 e il 2018 ha ideato e gestito "Fabricaltra", il progetto di rigenerazione culturale dell'opificio ottocentesco che per secoli ha ospitato la Lanerossi di Schio.

Mantiene vivo l'interesse e contribuisce alla terza missione dell'Università sul tema dello storytelling aziendale con interventi diretti di formazione e accompagnamento delle imprese all'utilizzo dei linguaggi più evoluti e contemporanei di narrazione. In quest'ambito i suoi interventi di action-research hanno introdotto in molte imprese culturali e creative i codici espressivi dell'installazione artistica, della videoarte, del teatro, della danza e della poesia. Ancora sul fronte della narrazione, nel 2017 ha progettato il "Minor in Management Artistico" del Dipartimento di Management di Ca' Foscari, primo esperimento di insegnamento ufficiale di Teatro d'Impresa, Video Storytelling e Scrittura Creativa in una Università italiana.

Bibliografia

- Amari, M. 1997. *I musei delle aziende. La cultura della tecnica tra arte e storia*. Milano: Franco Angeli
- Amari, M. 1998. "Quando la memoria dell'impresa diventa un museo". *Impresa e Stato*, n. 43
- Amari, M. 1999. "Dalla cultura d'impresa al museo aziendale". Atti del Convegno "I benefici economici e d'immagine dell'investimento in cultura", ππππ Comunicare, Brescia
- Anheier, H. 2014. "Governance, Accountability and Transparency" in *Non-profit Organization. Theory, Management, Policy*. Londra: Routledge
- Argano, L. 2017. "Sfide manageriali e competenze per il futuro delle organizzazioni culturali" in Taormina, A (a cura di), *La formazione al management culturale. Scenari, pratiche, nuove sfide*. Milano: FrancoAngeli
- Baccarani C. e Golinelli G. M. 1992. "L'impresa inesistente: relazioni tra immagine e strategia". *Sinergie Italian Journal of Management*, n. 29
- Baccarani C. e Golinelli G. M. 2011. "Cultura e impresa, un legame vitale". *Sinergie Italian Journal of Management*, n. 85
- Balmer, J. M. T. (1995). Corporate branding and connoisseurship. *Journal of General Management*, 21(1), 24-46. Balmer, J. M. T. (
- Balmer, J. M. T. (1998) Corporate identity and the advent of corporate marketing. *Journal of Marketing Management*, 14(8), 963-996,
- Balmer, J. M. T. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing: Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248-291,
- Balmer, J. M. T. (2008). Identity based views of the corporation: Insights from corporate identity, organisational identity, social identity, visual identity, corporate brand identity and corporate image. *European Journal of Marketing*, 42(9/10), 879-906,
- Balmer, J. M. T. (2009). Corporate marketing: Apocalypse, advent and epiphany. *Management Decision*, 47(4), 544-572,
- Balmer, J. M. T. (2011). Corporate marketing myopia and the inexorable rise of a corporate marketing logic: Perspectives from identity based views of the firm. *European Journal of Marketing*, 45(9/10), 1329-1352,
- 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*, 18(3), 290-326,
- Balmer, J. M. T. e Burghausen M. 2018. "Marketing, the past and the corporate heritage". *Marketing Theory*, vol. 19, n. 2
- Balmer, J.M.T. & Burghausen, M. (2015). Explicating Corporate Heritage, Corporate Heritage Brands and Organizational Heritage, *Journal of Brand Management*, vol. 22, no. 5, pp.364-384.
- Barney J., Hesterly, William S. (2015), *Strategic Management and Competitive Advantage. Concepts and Cases*, Pearson Education Limited.
- 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
- Bendix R. (2008), "Heritage between economy and politics. An assessment from the perspective of cultural anthropology".
- 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", 2nd Eurasian Multidisciplinary Forum, EMF, 23-26 October, pp. 141-150.
- 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
- 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. 2015. "L'impresa storica come patrimonio culturale del territorio". *Sinergie Italian Journal of Management*
- Castellani, P. e Rossato, C. 2014. "On the communication value of the company museums and archives". *Journal of Communication Management*, vol. 18, n. 3
- Cavallo, D. e Tenca, C. 2015. "Il museo d'impresa tra limiti legislativi, eredità e innovazione. Caso studio, Museo Nicolis a Villafranca di Verona". *Sinergie Italian Journal of Management*
- Cerquetti M., "Strategie di branding del cultural heritage nella prospettiva esperienziale", *Sinergie* 82/10.
- Comunian, R. 2010. "Il ruolo delle imprese nello sviluppo culturale del territorio" Paper 01/2010. *CulturaLab*.
- Corchia, L. (2015), *Societing, Heritage e Marketing*. I musei aziendali: due casi di studio, Edizioni Il Campano Arnus University Books, Pisa.
- 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
- Giannetto, M. 2004. "Per una riflessione sulla 'questione degli archivi'", *Le Carte e la Storia*, n.1
- Gilodi, C. (2002), "Il museo d'impresa: forma esclusiva per il corporate marketing", *Liuc Papers* n.101, Serie Economia aziendale 10.
- Girardi, D., Oliva, S. (2018), *I musei d'impresa in veneto. Un connubio virtuoso tra territorio, impresa e turismo*; Marsilio, Venezia.
- 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
- Higgins M. C., (2005) *Career Imprints: Creating Leaders Across An Industry*, Boston, Harvard Business School
- Huber, G., Davenport, T. H. e King, D. R. 1998. "Perspectives on Organizational Memory". Paper presented at the 31st Annual Hawaii International Conference on System Sciences Task Force on Organizational Memory
- Iannone, F. 2016. "Quando il museo comunica l'impresa: identità organizzativa e sensemaking nel museo Salvatore Ferragamo". *Il Capitale Culturale. Studies on the Value of Cultural Heritage*, n. 13
- 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
- Lehman K., Byrom J., "Corporate museums in Japan: institutionalising a culture of industry and technology".
- Ligieri, D. 2015. *La comunicazione di musei e archivi d'impresa. Metodologia dell'informazione e strategie mediatiche*. Bergamo: Lubrina Editore
- Lowenthal, D. (1998), *The Heritage Crusade and the Spoils of History*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Lusiani, M., Panozzo, F. (2015), "Culture on top. Beyond museification and culture-led regeneration of industrial heritage", 5th workshop on 'Managing cultural organisations', Bologna, 14-15 Dicembre.
- 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*.
- Montemaggi, M., (2020), *Company lands. La cultura industriale come valore per il territorio*, Edifir
- Montemaggi, M., Severino, F. (2007), *Heritage marketing. La storia dell'impresa italiana come vantaggio competitivo*, Franco Angeli, Milano
- Moorman, C. e Miner, A. S. 1998. "Organizational Improvisation and Organizational Memory". *Academy of Management Review*, n. 23 (4)
- Morgan, S. & Dennehy, R. (1997). The power of organizational storytelling: a management development perspective, *Journal of Management Development*, vol. 16, no. 7, pp. 494- 501.
- Negri M. 2003. *Manuale di museologia per i musei aziendali*. Soveria Mannelli: Rubbettino Editor
- 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.35-45.
- 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
- *Organisations, médias et médiations* di Paul-Cavallier M. e Walter J. Parigi: L'Harmattan
- Panozzo F., Ferronato G. (2019), "Impresa e narrazione in Italia", *Studi e ricerche* 19, *Imprese letterarie*, 91-108.
- Paoloni G. e Severino F., (2011) "Archivi d'impresa. Valorizzazione e sviluppo". *Economia della cultura*, n.3
- 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, Issue II, pp. 29-37.
- Porchia, F. 2016. "Lavorare in rete per la valorizzazione del rapporto impresa-cultura- territorio-turismo: l'esperienza di DOC – Di Origine Culturale". *Le Pagine di Risposte Turismo*, n. 4
- Pozzi, D. (2016), "HERITAGE & PROFITS. La storia come vantaggio competitivo per l'impresa", *Liuc Papers* n. 300, *Serie Economia e Impresa* 80.
- 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., Napolitano, M. R. (2016), "Il tempo è lo specchio dell'eternità". Strategie e strumenti di *heritage marketing* nelle imprese longeve italiane" Il Capitale culturale Studies on the Value of Cultural Heritage Vol. 13.
- Russo, V. 1997. *Economia dei beni e delle attività culturali*. Bari: Cacucci
- Seligson, J. (2010), "Corporate, Culture? One part education, one-part sales: This is the corporate museum", Museum.
- Solima, L. (2014), "Social Network: verso un nuovo paradigma per la valorizzazione della domanda culturale", Sinergie 82/10.
- 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
- Trimarchi, M. 1993. *Economia e Cultura. Organizzazione e finanziamento delle istituzioni culturali*, in *Economia e finanza pubblica*. Milano: Franco Angeli
- Urbani, G. 2004. "Cultura e impresa: un binomio inscindibile". *Cultura e impresa*, n. 1 Venegoni, D. 1999. "Azienda che vai, museo che trovi" in *Corriere della Sera*
- Urde, M., Greyser, S.A. (2015), "The Nobel Prize: the identity of a corporate heritage brand", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 24 Iss 4 pp. 318 – 332.
- Walsh, J. P. e G. R. Ungson. 1991. "Organizational Memory". *Academy of Management Review*, n. 16 (1)

Sitografia

- Amari, M. "Quando la memoria dell'impresa diventa museo". *Impresa & Stato*. 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
- <http://www.icom-italia.org/definizione-di-museo-di-icom> Ultima tima consultazione: 17/11/2020
- <http://www.tipoteca.it/tipoteca/tif-tipoteca-italiana-fondazione/> Ultima consultazione: 16/10/2020
- <https://intraprendere.net/10190/imprinting/> (ultima consultazione: 17/11/2020)
- <https://museimpresa.com/2018/01/08/firma-dellaccordo-di-collaborazione-tra-museimpresa-e-mibact/> (ultima consultazione: 04/12/2020)
- <https://www.etimo.it/?term=archivio> (ultima consultazione: 06/12/2020)
- <https://treccani.it/vocabolario/museografia/> (ultima consultazione: 17/11/2020)
- <https://www.aepm.eu/about-the-aepm/> (ultima consultazione: 16/10/2020)
- https://www.facebook.com/pg/laviadellalanafollina/about/?ref=page_internal (ultima consultazione: 28/10/2020)
- https://www.facebook.com/pg/VirginiaStudio/about/?ref=page_internal (ultima consultazione: 28/10/2020)
- <https://www.gazzettaufficiale.it/dettaglio/codici/beniCulturali> (ultima consultazione: 17/11/2020)
- <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.magnoliapartner.it/brand-heritage-marketing/> (ultima consultazione: 11/12/2020)

- <https://www.marcadoc.com/museo-del-carattere-e-della-tipografia-a-cornuda/#:~:text=La%20Tipoteca%20si%20trova%20nei%20fabbricati%20dell%E2>
- <https://www.treccani.it/enciclopedia/museo/> (ultima consultazione: 17/11/2020)
- 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

