

Sommario Rassegna Stampa

Pagina	Testata	Data	Titolo	Pag.
Rubrica Museimpresa				
9	Il Piccolo (AL)	28/10/2014	STORIE E SEGRETI DAL FELTRO A OGGI (M.f.)	2
	Modaonline.it	21/10/2014	FONDAZIONE FERRAGAMO. AL VIA UN SEMINARIO PER ARCHIVISTI D'IMPRESE DELLA MODA	3
48/49	Genova Impresa	01/10/2014	Int. a M.Orlando: GIOIELLI IN ARCHIVIO (P.Ponta)	4
66/74	Sviluppo & Organizzazione	01/09/2014	NUOVI STRUMENTI DI INTERNA! MARKETING E KNOWLEDGE MANAGEMENT: I MUSEI D'IMPRESA	6
Rubrica Cultura d'impresa				
5	Cronaca del Veneto	31/10/2014	PRIMO SUCCESSO PER LA SCUOLA DI IMPRENDITORIA GIOVANILE	14
34	Eco di Biella	09/10/2014	INCONTRO CON I CINQUE AUTORI FINALISTI DEL PREMIO BIELLA LETTERATURA E INDUSTRIA	15
104/07	Espoarte	01/10/2014	LA NUOVA STAGIONE DEL MAST: A BOLOGNA UN LUOGO DI AGGREGAZIONE TRA CULTURA D'IMPRESA E COLLETTIVITA'	17
Rubrica Musei Aziendali				
21	Gazzetta di Modena Nuova	30/10/2014	CERAMICLAND, IL TOUR PER IL DISTRETTO	21
21	Il Gazzettino - Ed. Treviso	15/10/2014	MEUCCI: "NEL MIRINO MONDIALI E OLIMPIADI"	22
10	CorrierEconomia (Corriere del Mezzogiorno)	06/10/2014	"COSI' INCARTIAMO IL MEGLIO DEL MADE IN ITALY"	23
72/80	Modena Mondo Outlook	01/10/2014	TRIDENTE CENTENARIO (I.Vesentini)	24
	Il Sole 24 Ore - Nòva	20/10/2014	LA VOCE NARRANTE DI UN MUSEO AZIENDALE	31
24	La Nazione di Pisa	19/10/2014	QUANDO GLI SCARTI DIVENTANO ARTE	35
14	Il Tirreno Pontedera	23/10/2014	ECCO I ROBOT CHE CI AIUTANO NELLE COSE DI TUTTI I GIORNI	36



Al Museo sono esposti circa 2.000 cappelli

Storie e segreti dal feltro a oggi

● L'esposizione è aperta su prenotazione. Visite guidate per le scuole

Alessandria

Borsalino è sinonimo di stile da più di 150 anni. L'azienda alessandrina del cappello è oggi un prestigioso marchio del 'made in Italy' nel mondo e fiore all'occhiello per la nostra città, così intimamente legata alla storia della produzione Borsalino. Eppure, il Museo del Cappello oggi ha bisogno di noi, dello sforzo di tutti gli alessandrini per poter guardare al futuro con serenità.

Situato nella storica Sala campioni di Palazzo Borsalino, l'esposizione (associata a Museimpresa, l'Associazione Italiana Archivi e Musei d'Impresa nata nel 2001 e promossa da Assolombarda e Confindustria), omaggio alla sapiente arte manifatturiera, ospita i campioni di tutti i copricapo prodotti dallo stabilimento a partire dal 1857, anno di fondazione, fino ai giorni nostri.

Circa 2.000 cappelli delle più diverse fogge, scelti tra i più significativi della produzione e del patrimonio estetico e culturale dell'azienda, prendono posto negli storici armadi disegnati da Arnaldo Gardella. Ogni sezione espositiva

è introdotta da un video didattico, mentre le postazioni multimediali consentono di approfondire i temi trattati lungo il percorso.

Periodicamente, vengono organizzate mostre temporanee ed eventi, così come vengono editate pubblicazioni per valorizzare la storia della Borsalino e promuovere cultura d'impresa, fenomeni artistici, costume e moda della cultura contemporanea.

Visite e prenotazioni

La rassegna è aperta su prenotazione (ingresso 3 euro; 2 euro da 12 a 18 anni e oltre i 65 anni, nonché per gli studenti in possesso della tessera universitaria e per gruppi da un minimo di 12 persone; gratis per visitatori di età inferiore ai 12 anni, abbonati a Torino Musei e possessori della tessera Cartagiovani). Per le scuole, ingresso gratuito per gli istituti di ogni ordine e grado del Comune di Alessandria, ridotto per studenti e gratuito per insegnanti e accompagnatori per le scuole fuori dal Comune di Alessandria. Laboratori didattici a pagamento secondo la programmazione annuale.

Info e prenotazioni via mail scrivendo a info@aspal.it oppure sul sito www.aspal.it.

M.F.

Obiettivo 50mila firme per salvare il Museo del Cappello Borsalino

SMILECTIN

IGIENE ORALE 45 EURO

INVIARE AL 22-81000

800.800.701

LA PRIMA VISITA È GRATIS

SMILECTIN

IGIENE ORALE 45 EURO

INVIARE AL 22-81000

800.800.701

LA PRIMA VISITA È GRATIS

FONDAZIONE FERRAGAMO. AL VIA UN SEMINARIO PER ARCHIVISTI D'IMPRESE DELLA MODA

MODAONLINE - La Fondazione Ferragamo, seguendo la sua mission formativa e mettendo a disposizione il proprio knowhow in materia di archivi aziendali, organizza, in collaborazione con **Museimpresa**, Archivio di Stato di Firenze e Scuola di Archivistica, Paleografia e Diplomatica 'Anna Maria Enriques Agnoletti', Soprintendenza Archivistica per la Toscana, Associazione Nazionale Archivistici Italiani (ANAI), il primo Seminario per Archivistici d'Imprese della Moda, intitolato La Moda in Archivio. Il Seminario, fortemente voluto dalla Fondazione e dai partner, si pone l'obiettivo di fornire, a chi è già in possesso degli elementi base della formazione archivistica o a chi già opera in un'azienda e si occupa di organizzarne gli archivi, gli strumenti e le informazioni necessari per poter operare in un'impresa, vale a dire all'interno di una realtà orientata al business e dunque attenta all'efficienza organizzativa e al contenimento di costi, senza però trascurare gli obiettivi culturali e professionali di fondo. Intento fondamentale è anche quello di poter creare occasioni formative e diversificare le prospettive lavorative di molti giovani promettenti, oltre che offrire suggerimenti alla nascenti aziende su come iniziare a strutturare correttamente un archivio aziendale, in particolare di moda. Il Seminario si svolgerà dal 23 al 25 ottobre 2014 presso la Scuola di Archivistica, Paleografia e Diplomatica "Anna Maria Enriques Agnoletti" dell'Archivio di Stato di Firenze e sarà strutturato in due giorni full time di lezioni teoriche e case histories e mezza giornata di esercitazioni pratiche. I partecipanti, selezionati tra molte richieste, accederanno al Seminario a titolo gratuito e, al termine, verrà rilasciato loro un attestato di partecipazione.

COMPETIZIONE & SVILUPPO



di Piera Ponta

Gioielli in archivio

Alla Fondazione Ansaldo, 400mila fotografie e 5mila pellicole raccontano la storia dell'industria italiana del Novecento.

L'impegno di Mario Orlando, neo direttore e membro del CdA di Fondazione, è far conoscere questo patrimonio a un pubblico sempre più ampio.



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Istituita da Finmeccanica, Regione Liguria, Provincia di Genova e Comune di Genova, la Fondazione Ansaldo è dedicata ai temi della cultura economica, d'impresa e del lavoro, e si colloca, idealmente, tra il mondo della cultura e il mondo dell'impresa. La Fondazione beneficia del sostegno di diverse imprese, ma di particolare rilievo strategico è il ruolo di Finmeccanica, testimoniato sia dai rilevanti contributi economici e dalla messa a disposizione gratuita della (bellissima) sede in Villa Cattaneo dell'Olmo, a Cornigliano, sia dal fatto che il Presidente di Finmeccanica ha assunto anche la carica di Presidente della Fondazione. Dell'attività e delle prospettive dell'istituzione abbiamo parlato con Mario Orlando, neo direttore e membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Ansaldo.

Quali sono le principali linee operative della Fondazione?

La Fondazione opera lungo tre filoni di attività principali: l'archivistica, la promozione di studi e ricerche e, infine, la formazione. A latere, periodicamente, organizza iniziative ed eventi di riconosciuto valore culturale, come, per fare un esempio, la mostra "Scatti d'industria", allestita a Palazzo Ducale nell'autunno dell'anno scorso, che ha registrato 20mila visitatori. Per quanto concerne l'attività archivistica abbiamo cominciato agli inizi degli anni Ottanta con il riordino degli archivi di Terni del Gruppo Ansaldo, ma nel tempo ci sono stati affidati molti archivi di società terze, tanto che oggi possediamo ben 15km lineari di documenti. Siamo l'archivio storico industriale più importante d'Italia, con 400 mila fotografie e 5mila pellicole, cioè, in pratica, con tutta la memoria della storia industriale del Novecento. Stiamo procedendo con la digitalizzazione dei materiali: abbiamo già digitalizzato 35mila fotografie, e speriamo di ottenere un finanziamento da Compagnia di San Paolo per portare avanti questo lavoro.

Guardando all'oggi e al prossimo futuro, quali sono i progetti ai quali state lavorando, e le linee d'attività all'orizzonte?

In questo periodo stiamo portando avanti un progetto importante, ovvero il recupero e il riordino dell'archivio Ilva-Italsider dal 1882 al 1993, che consta di ben 6500 "unità" (cioè oggetti di vario tipo), oltre 1100 filmati, che stiamo acquisendo nella nostra cineteca, e 45mila fotografie, che stiamo inserendo nella nostra fototeca, oltre a numerose pubblicazioni a stampa della Finsider. Il lavoro è iniziato nel 2013 e prevediamo di concluderlo nel corso del 2015. La presentazione di questo archivio storico industriale sarà uno degli eventi più rilevanti del settore. Nell'ambito del filone studi e ricerche, abbiamo appena concluso due ricerche: la prima è ora pubblicata nel volume "Smart City:

tecnologia e creatività a supporto dell'innovazione": la seconda riguarda la "Evoluzione della grande impresa e catene globali del valore" ed è stata condotta da Giovanni Zanetti, professore emerito di economia aziendale e ricercatore associato al Ceris-CNR, un istituto si occupa in modo specifico di economia applicata e dell'impresa. La ricerca di Zanetti sarà presentata il 21 novembre prossimo a Torino, in concomitanza con il ciclo di manifestazioni promosse dall'Associazione **Museimpresa**, e concluderà il programma di attività della Commissione Ricerche e Progetti scientifici in carica nell'ultimo triennio. Da luglio di quest'anno si è insediata la nuova Commissione che, sotto la guida del professor Federico Delfino, sta pianificando le iniziative per il triennio 2014-2016. Per ciò che

riguarda la formazione, grazie a Finmeccanica la Fondazione ha potuto dotarsi degli strumenti organizzativi e metodologici per ottenere l'accreditamento dalla Regione Liguria come struttura formativa. Ciò ha consentito di accogliere presso la nostra sede corsi di alta formazione per i manager del Gruppo Finmeccanica, e di collaborare con soggetti come l'Università, Confindustria, Camera di Commercio, Sogea... Oggi, in particolare, stiamo ragionando con l'Università di Genova e il Consorzio ISICT sull'ipotesi dell'organizzazione di un master in cyber security nel 2015.

L'accento al rapporto della Fondazione con l'Università e altri soggetti impegnati, a vario titolo, in attività formative, spinge a interrogarsi sulle collaborazioni in atto e su quelle in itinere. Cosa può dirvi in proposito?

La Fondazione ha una tradizione consolidata di collaborazioni con le scuole di Ingegneria e di Economia dell'Università di Genova. È nostra intenzione, però, creare maggiori collegamenti con il Dipartimento di Lettere e Filosofia dell'Università di Genova, attraverso il professor Marco Salotti, e con l'Università di Perugia, dove insegna storia e critica del cinema il professor Alessandro Tinterri, soprattutto per la gestione della cineteca e della fototeca. Vorremmo inoltre coinvolgere maggiormente l'Istituto Italiano di Tecnologia nelle nostre iniziative, anche per far conoscere ai giovani ricercatori stranieri, attraverso le testimonianze custodite in Fondazione, una parte molto importante della storia industriale del nostro Paese. Lo stesso vorremmo fare con le scuole genovesi, concordando un calendario di visite con il direttore dell'Ufficio scolastico regionale e con i docenti. Più in generale, l'idea è quella di organizzare manifestazioni anche in città, come è stato fatto, appunto, con la mostra "Scatti d'industria", per rendere accessibile a un pubblico più ampio il patrimonio prezioso della Fondazione. In una frase, che riassume un impegno: dobbiamo aprirci di più. ●



Nuovi strumenti di internal marketing e knowledge management: i musei d'impresa

L'articolo si propone di mettere in luce le potenzialità dei musei d'impresa quali nuovi strumenti utilizzabili dal management aziendale per finalità di internal marketing e di knowledge management; di verificare empiricamente il livello di consapevolezza che di ciò hanno i manager e il

grado di effettiva implementazione di tali opportunità oggi in Italia. L'intento è di contribuire agli studi dedicati all'internal marketing e al knowledge management, il cui strategico ruolo nella gestione imprenditoriale è ormai universalmente riconosciuto, ponendo attenzione a un fenomeno

ancora troppo trascurato dalla letteratura economico-aziendale e segnatamente manageriale; la crescente diffusione registrata anche in Italia negli ultimi trent'anni dei musei aziendali quali strumenti di creazione di valore per l'impresa.

L'autore

• **Marta Maria Montella**, assegnista di ricerca in Economia e Gestione delle Imprese, Dipartimento di Management, Facoltà di Economia, Sapienza Università di Roma.

Negli ultimi decenni l'applicazione alla gestione delle risorse umane delle tecniche e delle pratiche tradizionalmente rivolte ai clienti esterni ha assunto una rilevanza crescente e la letteratura sul tema è via via aumentata.

Tra gli strumenti utilizzati a questo fine sempre più spesso viene incluso il **museo aziendale**. Nati in Europa a partire dagli anni '70, negli ultimi trent'anni si sono diffusi a tal punto anche in Italia da non poter essere trascurati. Sono un centinaio le aziende attive che hanno costituito un museo dedicato a conservare e rendere fruibile al pubblico, esterno e interno, la propria storia. Generalmente aziende leader di settore e rappresentative della storia industriale del nostro paese e del made in Italy – quali Ferrari, Duca-

ti, Piaggio, Ferragamo, Martini&Rossi, Perugina – considerano tali musei come nuovi strumenti per creare valore, soprattutto per la corporate communication, con finalità di mercato (marketing esterno) e organizzative (marketing interno). L'illustrazione della storia dell'azienda e dei suoi prodotti, della sua cultura, di coloro che ne hanno costruito i successi e del capitale di conoscenze, competenze e abilità acquisito nel tempo contribuisce infatti significativamente ad aumentare nei dipendenti l'orgoglio di appartenere all'azienda e a renderli più consapevoli del know-how *firm specific*, così da rafforzarne le motivazioni e le conoscenze di determinante importanza per conseguire performance di successo¹.

Nel presente articolo si intende muovere da un quadro

¹ I **musei aziendali** rivestono un importante ruolo anche quanto al comportamento organizzativo, ambito di studio interdisciplinare volto a migliorare l'efficacia dell'organizzazione sulla base della comprensione dell'impatto che individui, gruppi e strutture hanno sui comportamenti interni all'organizzazione stessa. L'organizational behaviour (Davis, 1967; Denison, 1990; Newstrom, Davis, 1993; Jablin, Putnam, 2000; Robbins, 2004; Griffin, Moorhead, 2007; Baron, 2008; George, Jones, 2008; Hofstede, Minkov, 2010) comprende la sociologia, la psicologia, la comunicazione e la gestione e si integra con gli studi accademici di teoria organizzativa e di gestione delle risorse umane (Huselid, 1995; Hendry, 1995; Becker, Gerhart, 1996; Delaney, Huselid, 1996; Graham Bennett, 1998; Prince, 2007; Storey, 2007).

Nuovi strumenti di internal marketing e knowledge management: i musei d'impresa

sintetico sia dei contributi inerenti all'internal marketing sia dei **musei aziendali** in Italia. Quindi si esplicherà il potenziale legame tra **musei aziendali**, internal marketing e knowledge management. Infine si verificherà empiricamente quanto venga oggi effettivamente colto tale potenziale, segnalando i maggiori punti di forza e di debolezza riscontrati.

Internal marketing

Il marketing interno muove dal riconoscimento del cruciale ruolo dei dipendenti, non solo nelle imprese di servizi, per conseguire un'elevata customer satisfaction (George, 1977; Grönroos, 1981; Winter, 1985; Barnes *et al.*, 2004), ravvisata quale principale driver di vantaggio competitivo sostenibile.

Le aziende, invece del tradizionale atteggiamento autoritario e paternalistico, hanno iniziato a instaurare una relazione interattiva e duratura con i dipendenti, quali risorsa vitale dell'organizzazione, attraverso un flusso circolare di comunicazioni. La comunicazione, strumento di governo delle relazioni intra e inter sistemiche dell'impresa, si conferma così un fattore critico di successo. L'internal marketing sposta dunque il focus dei tradizionali approcci di marketing all'interno dell'organizzazione, applicandoli alle relazioni con i dipendenti (Grönroos, 1985; George, 1990). Dunque l'impresa è vista come un mercato con una *supply chain* interna (fornitori interni – datore di lavoro/organizzazione; clienti interni – impiegati) (Sasser e Arbeit, 1976; Berry *et al.*, 1981; Berry e Parasuraman, 1991). Ciò mira a soddisfare al meglio il personale, così da modificarne attitudini e comportamenti, rendendoli più motivati, dediti e capaci a conseguire gli obiettivi fissati (Flipo, 1986; Grönroos, 1990; Tansuhaj *et al.*, 1991; Foreman e Money, 1995; Varey, 1995; Joseph, 1996), a raggiungere una più elevata qualità dei processi di produzione ed erogazione dei beni/servizi offerti.

A ciò il marketing interno contribuisce anche favorendo l'integrazione e il coordinamento inter-funzionale nell'organizzazione (Grönroos, 1981; Flipo, 1986; George, 1990; Martin, 1992), il superamento delle resistenze al cambiamento e l'implementazione di strategie corporate e/o funzionali (Grönroos, 1985; Darling e Taylor, 1989; Rafiq e Ahmed, 1993 e 2003). Inoltre è un efficace meccanismo per attrarre, sviluppare e conservare personale qualificato (Berry *et al.*, 1981; Berry e Parasuraman, 1991), trasmettendogli per lo svolgimento del suo lavoro il capitale di conoscenze, competenze

e abilità sviluppato nel tempo dall'azienda (Walker *et al.*, 1985). Pertanto l'internal marketing risulta uno strumento strategico. Quale prerequisito per un marketing esterno di successo (Reichheld e Sasser, 1990; Kotler, 1991; Zeithaml e Bitner, 2005) impatta infatti sulla redditività dell'impresa (Barnes e Morris, 2000).

Tra gli strumenti del marketing anche interno un posto importante assumono i musei d'impresa.

Musei d'impresa

I musei d'impresa conservano e mostrano al pubblico e pertanto valorizzano le testimonianze materiali di un'attività produttiva (Nissley e Casey, 2002; Montella, 2008, 2010, 2012a, b).

I primi **musei aziendali** sorgono negli anni '70 del '900 in Gran Bretagna, Germania e Olanda. In Italia datano per lo più al ventennio seguente. Tra le principali determinanti due assumono particolare rilievo. Da un lato l'emergere a metà degli scorsi anni '60 della nozione di bene culturale connessa con un'accezione di cultura di impianto sistemico e funzionalista e di ampia significazione antropologica *place and time specific*, coincidente con il concetto di civiltà. Questa riconosce il valore culturale delle attività economiche, dei prodotti seriali di uso comune anche di tipo industriale, dell'impresa stessa come fattore non solo di benessere materiale, bensì anche di progresso civile e culturale, giacché la sua attività e i suoi prodotti intervengono nella formazione dei valori sociali. Occupandosi di 'beni culturali' così intesi, i musei prendono dunque a occuparsi di attività, organizzazioni e prodotti industriali. Dall'altro lato, le imprese comprendono bene che le testimonianze della propria storia, della propria produzione, del proprio patrimonio intellettuale *firm specific* sono sia parte integrante del patrimonio culturale sociale sia un capitale primario dell'impresa stessa quale sistema cognitivo (Vicari, 1991).

Ad oggi in Italia se ne contano oltre 200². Per lo più fondati da aziende di lunga storia, fortemente radicate nel territorio, produttrici di beni cult e spesso icone del made in Italy, sono prevalentemente nel nord Italia e soprattutto nel triangolo industriale del Nord-Est.

Tra le diverse tipologie in cui è possibile segmentarli (Montella, 2010) si fa qui riferimento solo a quelli istituiti da organizzazioni tuttora attive per la creazione di valore per l'impresa. Questo studio focalizza l'attenzione sulle utilità dei musei, in quanto strumenti di comunicazione e di knowledge management, a fini organizzativi-internal marketing (Ballantyne, 2000).

² Il dato è risultato dall'indagine condotta per la stesura della mia tesi di dottorato.

Marta Maria Montella

Musei d'impresa e marketing interno

Il riconoscimento della primaria importanza delle strategie relazionali e delle risorse umane per performance capaci di conseguire un'elevata customer satisfaction ha portato le imprese a dotarsi di sempre più efficaci strumenti di marketing interno. Tra questi la forma-museo, in quanto modello di comunicazione culturale di tradizione secolare e di alto prestigio simbolico, è apparsa alle aziende come lo strumento a più alto valore aggiunto per rafforzare il proprio capitale relazionale, usandone per illustrare la propria storia e i benefici che questa ha comportato per una vasta platea di stakeholder, nonché il distintivo patrimonio di conoscenze e di valori che ne ha informato la mission, le strategie e l'attività.

Il museo d'impresa può essere dunque usato quale *medium* particolarmente efficace (Montella, 2010) per accreditare anche sotto il profilo culturale e sociale l'immagine dell'impresa, così da indurre nella mente del pubblico, incluse le proprie risorse umane, una percezione talmente positiva da influenzarne a proprio beneficio modelli cognitivi e comportamenti nel lungo periodo. Perciò esso assume rilevanza strategica nello svolgimento della gestione imprenditoriale. In particolare, veicolando una comunicazione di tipo *corporate*, contribuisce al conseguimento dei tipici obiettivi di internal marketing, concorrendo al consolidamento e alla diffusione intra-sistemica della *cultura d'impresa* risultante dall'insieme interattivo dei valori, delle storie e delle cognizioni condivise dai suoi partecipanti interni (Polanyi, 1986; Gerloff, 1993; Terrence e Allan, 1994; Casey, 1997; Schein, 1998 e 2000).

La *cultura d'impresa*, patrimonio collettivo formatosi spontaneamente con l'apporto di tutti coloro che hanno lavorato e lavorano nell'azienda, testimonia il vissuto *firm specific*, esprime a tutto tondo le caratteristiche dell'azienda e il modo in cui viene concepita da coloro che vi lavorano. Inoltre il museo, giacché mostra la costante evoluzione nel corso del tempo di tale fattore essenziale per la coesione dell'organizzazione, contribuisce a che la *cultura d'impresa* venga vista in una prospettiva dinamica di creazione di valore dal valore (Vicari, 2008) in costante sintonia con le modificazioni dell'ambiente, evitando che essa si trasformi in un rigido atteggiamento conservativo, ovvero in un vincolo. Al contempo, se correttamente impiegato, il *museo*

aziendale è in grado di influire positivamente sul clima aziendale, contribuendo a regolare e a consolidare le relazioni interne, a rendere più soddisfatto e motivato il personale, aumentandone il senso di appartenenza e facendolo sentire partecipe delle performance attese. Ciò favorisce il raggiungimento di un'elevata qualità dei processi di produzione e di distribuzione ed erogazione di beni e di servizi, con la conseguenza di un elevato livello di customer satisfaction e, dunque, di competitività.

Le scelte d'impianto e di impresa del *museo aziendale*, a cominciare da quelle organizzative e strategiche, andrebbero perciò concepite in funzione tanto dei visitatori esterni quanto degli stakeholder interni.

Musei d'impresa e knowledge management

I *musei aziendali* poiché risultano in molti modi funzionali alla messa in valore del patrimonio di conoscenze *firm specific*, confermano la loro rilevanza strategica nella gestione imprenditoriale.

Il ruolo cruciale del knowledge management è ormai pienamente riconosciuto, giacché il capitale intellettuale viene visto come elemento costitutivo dell'impresa³ e l'impresa come *knowledge company*, ovvero come sistema cognitivo teso a incrementare continuamente il capitale di conoscenze cui dispone e a trasformarlo in valore economico (Teece, Pisano e Shuen, 1990; Argote, 1999; Profili, 2004; Tardivo, 2008; Vicari, 2008). Per di più la componente di profondità storica del complessivo capitale di conoscenze è divenuta per le imprese un primario driver di creazione di valore per differenziazione, giacché massimamente identificativo (Mc Dermott e O'Dell, 2001) e difficilmente imitabile. In essa consistono infatti quelle prerogative immateriali immesse nei processi produttivi, che concorrono alla definizione della qualità percepita dal cliente.

Precisamente, il *museo aziendale* può essere opportunamente impiegato per identificare, reperire, selezionare, codificare, esplicitare e condividere il capitale immateriale di conoscenze storiche anche tacite (Polanyi, 1966) dell'impresa attraverso le sue testimonianze tangibili (per esempio, disegni tecnici, documenti d'archivio, materiale iconografico, macchinari, prodotti).

In tal modo contribuisce a capitalizzare il patrimonio⁶. Attraverso il museo, infatti, le conoscenze possedute ven-

³ "Percezioni socialmente condivise relativamente all'appropriatezza delle attitudini e dei bisogni, alle definizioni socialmente condivise sul lavoro e sulle modalità di relazione delle persone con l'ambiente" (Gerloff, 1993, pp. 243-244).

⁴ Con la locuzione "patrimonio di conoscenze", ovvero patrimonio intellettuale o anche capitale culturale, ci si riferisce allo strategico asset di conoscenze *firm specific*, di norma disaggregato (Stewart, 1997) in capitale umano, strutturato nell'organizzazione (procedure, routine, attrezzature), relazionale (intra e inter-organizzativo).

⁵ Ciò si deve in particolare alla *Knowledge Based View*, alla *Competence-Based Theory* e alla *Dynamic Capabilities Theory*, nonché alla stagione dell'economia della conoscenza, che hanno proseguito un percorso avviato dalla *Resource Based View* e dalla focalizzazione dell'attenzione sulle risorse intangibili.

⁶ Come noto la creazione di valore economico deriva dall'uso che l'impresa è capace di fare della sua distintiva dotazione di capitale intellettuale, rendendo effettivo il valore potenziale.

Marta Maria Montella

Best practice – internal marketing

Alcuni tra i **musei aziendali** indagati attuano soluzioni di particolare interesse a fini di internal marketing (creazione di un contesto relazionale favorevole, rafforzamento dell'immagine aziendale e diffusione della **cultura d'impresa**). Il museo storico Perugia organizza concorsi artistici dedicati ai dipendenti (artisti in azienda). Nel museo Richard-Ginori della Manifattura di Doccia si svolgono le premiazioni per i dipendenti dell'azienda. Il museo Rossimoda della Calzatura d'Autore e il museo Ducati prevedono aperture straordinarie in occasione delle cene aziendali. Le notizie inerenti all'archivio storico e museo Birra Peroni sono inserite nella newsletter aziendale. Il museo Zonin organizza visite periodiche e attività varie anche per il personale delle altre sedi dell'impresa nel territorio veneto, per promuovere la cultura del gruppo. Altresì, lo stesso museo Zonin come anche il museo Piaggio Giovanni Alberto Agnelli dedicano molta cura all'illustrazione dei benefici socio-economici determinati per gli stakeholder prossimi, con particolare riguardo allo sviluppo locale (economico, occupazionale, sociale, culturale ecc.). La galleria Ferrari dà conto della cura posta nella progettazione e realizzazione di ambienti di lavoro in grado di soddisfare quanto meglio le esigenze dei dipendenti (dall'illuminazione all'articolazione degli spazi fino alla sicurezza).

gono rese fruibili come input di processi di creazione sia di prodotti sia di nuove conoscenze e competenze⁷. Esso si dimostra allora non come luogo statico di materiali ormai morti, ma come driver di differenziazione e stimolo all'innovazione⁸. Infatti, aggiornare costantemente il capitale culturale dell'impresa in consonanza con le dinamiche di contesto fa sì che tale *asset* costituisca non un fattore di rigidità, ma un'importante leva per il conseguimento e il mantenimento dei livelli di flessibilità necessari affinché l'azienda sopravviva nel lungo periodo. Ad esempio, tali musei costituiscono un insostituibile bacino da cui attingere contenuti e suggestioni⁹ per campagne pubblicitarie, per l'innovazione totale o parziale dei prodotti, per oggetti di merchandising e gadget¹⁰. Il museo può essere dunque riconosciuto come importante asset economico dell'impresa, finalizzato direttamente alla creazione di utili.

Indagine empirica**Metodologia**

Per verificare empiricamente il livello di consapevolezza dei manager e di effettivo impiego dei musei d'impresa oggi in Italia per finalità aziendali di marketing interno e di knowledge management, è stata indagata l'intera popolazione dei musei istituiti da organizzazioni tuttora attive per creare valore d'impresa. Per l'indagine, di tipo quantitativa e rispondente a finalità descrittive ed esplorative, è

stato elaborato un questionario semistrutturato, articolato in 4 sezioni: finalità del museo; corporate communication; marketing interno; knowledge management. Vi prevalgono domande chiuse, presenti sia come scale verbali tipo Likert (per niente, poco, abbastanza, molto, moltissimo), sia in forma dicotomica (sì/no) sia a risposta multipla.

La popolazione di indagine è composta da 40 unità e rappresenta il 59% del totale¹¹. I musei osservati appartengono ad aziende per lo più classificabili come Spa (69%), di grandi dimensioni (41%), del settore manifatturiero (90%). Sono in prevalenza distribuiti in Lombardia, Toscana e Veneto (ciascuna con il 20%), costituiti negli anni '90 (42,5%) e posizionati all'interno di stabilimenti aziendali (70%). In maggior parte si configurano come unità operative dell'impresa (65%), per lo più dipendenti dalle aree marketing (46%). La maggior parte conta due addetti (20%) e un numero annuo di visitatori compreso tra i 1.000 e i 5.000 (22,5%).

Risultati

La mission assegnata ai musei è di conservare e valorizzare il patrimonio storico materiale e immateriale dell'azienda, con il primario intento di promuoverne l'immagine e la reputazione (52%), il prodotto e/o il settore di mercato (37,5%), di supportare le attività interne di ricerca e sviluppo (12,5%). Solo il museo Ducati dichiara di essere

⁷ Inoltre la macchina del museo può essere funzionale anche alla trasformazione del capitale umano in capitale strutturato nell'organizzazione.

⁸ Le innovazioni, infatti, possono meglio generarsi e riuscire vincenti, se emerse dal confronto con il patrimonio culturale accumulato nel tempo, poiché un bagaglio di conoscenze ricco e costantemente aggiornato stimola la creatività (Vicari, 1991 e 2001; Pera, 2005).

⁹ Basti considerare come la carica simbolica degli oggetti 'vintage', che ricalcano le fattezze di articoli di grande successo e legati a momenti storici indimenticabili, ottiene una risposta del mercato assai positiva.

¹⁰ Tali prodotti, benché esulino dal core business aziendale, sono spesso diventati fonte di utile, soprattutto per le aziende che possono contare su una considerevole comunità (tribù) di appassionati.

¹¹ La lista dei **musei aziendali** usati per il campionamento è stata compilata dall'autore in occasione della tesi dottorale, esaminando fonti molteplici quanto a numero e specie: pubblicazioni a stampa (letteratura e pubblicazioni di settore); materiale on-line (siti web di istituzioni, associazioni e strutture di coordinamento, p.e. I.C.O.M., M.I.B.A.C., Confartigianato, Confindustria, Centro per la Cultura d'Impresa, T.I.C.C.H., ALPA.I., **Museimpresa**, data-base; elenchi specializzati e canali di visibilità, p.e. Portale E.N.I.T., Il Sole 24 Ore, Exhibart, Museonline, Museumland, Muvì, Sistema Impresa e Cultura-Bondardo Comunicazione, Clubsocialis, Motor Valley, Musei dell'Artigianato, Tafteri); consultazione diretta di esperti del settore e di gestori di alcune organizzazioni di questa particolare tipologia museale.

Nuovi strumenti di internal marketing e knowledge management: i musei d'impresa

finalizzato a diffondere e a rafforzare all'interno dell'organizzazione la cultura dell'impresa. Sono infatti generalmente considerati strumenti di *corporate communication* di grande o grandissima importanza (75%), capaci di rappresentare l'impresa in prospettiva olistica, esplicitandone soprattutto la storia, il radicamento territoriale, l'evoluzione e il valore materiale e immateriale dei prodotti, il distintivo patrimonio di conoscenze e di valori che ne hanno informato l'attività, nonché i benefici determinati per una vasta platea di stakeholder (lavoratori inclusi). In tal modo l'azienda mira a ottenere, oltre a benefici di marketing esterno sia tattico sia, soprattutto, strategico

Tra le soluzioni generalmente implementate per le finalità sopra indicate spiccano il coinvolgimento dei dipendenti dell'azienda nella realizzazione e/o gestione del museo (70%)¹³, nonché l'organizzazione per essi di visite guidate, stage, conferenze, attività formative, eventi socializzanti e di svago (tra cui cene aziendali, concorsi e le stesse visite guidate) all'interno del museo stesso (65%)¹⁴.

Meno frequente è l'illustrazione – con apposite sezioni di mostra e/o con pannelli illustrativi, audiovisivi e/o durante le visite guidate – delle condizioni di lavoro passate e attuali e della storia dei rapporti tra l'azienda, la comunità locale, i dipendenti (v. tabella 1).

Rilevanza attribuita (dato in %)	Modalità di implementazione	e loro rilevanza (dato in %)	
Media: moderata (27,5) Moda: elevata (32,5)	Coinvolgimento dei dipendenti aziendali nella realizzazione e/o gestione del museo	Elevatissima	10,0
		Elevata	27,5
		Moderata	32,5
		Poca	17,5
		Nulla	12,5
		TOT	100
	Organizzazione per dipendenti aziendali di visite, stage, conferenze, eventi socializzanti nel museo	Elevatissima	7,5
		Elevata	22,5
		Moderata	35,0
		Poca	27,5
		Nulla	7,5
		TOT	100

Tabella 1. Utilizzo del museo d'impresa come strumento di internal marketing

(Montella, 2010), un considerevole contributo al raggiungimento degli obiettivi di internal marketing (42,5%)¹². I musei sono infatti considerati capaci di contribuire a creare all'interno dell'organizzazione un contesto relazionale favorevole. In particolare sono considerati efficaci mezzi per rafforzare all'interno dell'organizzazione l'immagine aziendale e diffondere la **cultura d'impresa**. Ciò consente di guadagnare sempre maggior consenso da parte dei dipendenti, di aumentarne il senso di appartenenza, di farli sentire sempre più partecipi delle performance attese, nonché di migliorare e rafforzare le relazioni, col risultato di ottimizzare il clima aziendale e influenzare a beneficio dell'impresa i comportamenti dei dipendenti.

Largamente sentita (72,5%)¹⁵ è anche la grande importanza del museo per diffondere all'interno dell'organizzazione il patrimonio di conoscenze *firm specific* (v. tabella 2). In tal modo vengono forniti importantissimi input, che qualificano processi e prodotti, favoriscono l'accrescimento delle competenze del personale aziendale e sostengono l'innovazione. I musei, infatti, considerati veri e propri strumenti di knowledge management a disposizione dell'azienda, sono espressamente dedicati alla raccolta, alla conservazione e alla creazione delle condizioni di fruibilità (archiviando/catalogando ed esponendo) del patrimonio materiale prodotto dall'impresa nel corso della sua storia o comunque concernente il prodotto/settore di per-

¹² Tale funzione è considerata molto importante dal 32,5%, importantissima per il 10%, abbastanza importante per il 27,5%, poco il 10% e nulla il 12,5%.

¹³ Tale soluzione è considerata abbastanza importante dal 32,5%, importantissima per il 10%, molto importante per il 27,5%, poco importante per il 17,5% e per nulla importante per il 12,5%.

¹⁴ Tale soluzione è considerata abbastanza importante dal 35%, importantissima dal 7,5%, molto importante dal 22,5%, poco importante dal 27,5% e per nulla importante dal 7,5%.

¹⁵ Il 40% dei soggetti interpellati riconosce a tale funzione importanza massima, il 32,5% la ritiene di molto importante, il 15% abbastanza importante, il 5% poco importante e il 7,5% per niente importante.

Marta Maria Montella

finanza aziendale. In tal modo fungono da ricchi bacini da cui trarre ispirazioni e/o attingere materiali da utilizzare quali input per la progettazione e/o la produzione sia di nuovi prodotti sia, eventualmente, di riedizioni di prodotti storici di particolare successo, nonché per varie altre finalità, a iniziare dalle politiche di promozione. Inoltre, in virtù della forza sinergica connessa alla condivisione delle conoscenze, contribuiscono al continuo accrescimento

volezza di essere importanti strumenti per la conservazione e la fruizione del capitale intellettuale *firm specific*, al fine ultimo della differenziazione e della innovazione.

Tuttavia l'indagine ha messo in luce che a queste positive inclinazioni fanno riscontro in molti musei insufficienze anche di impianto, oltre che operative, che limitano la possibilità di conseguire al meglio gli obiettivi perseguiti. Troppo spesso, infatti, l'importanza di un adeguato

Rilevanza attribuita (dato in %)	Modalità di implementazione	e loro rilevanza (dato in %)
Media: elevata (32,5)	Utilizzo del museo quale occasione per raccogliere, conservare e rendere fruibile le testimonianze materiali del capitale culturale <i>firm specific</i>	Elevatissima 40,0
Moda: elevatissima (40,0)		Elevata 32,5
		Moderata 15,0
		Poca 5,0
		Nulla 7,5
		TOT 100

Tabella 2. Utilizzo del museo d'impresa come strumento di knowledge management

del capitale cognitivo dell'impresa e, pertanto, a stimolare l'innovazione di prodotti e processi. Altri costituiscono un valido supporto per la formazione, sia iniziale che ricorrente, del personale aziendale.

Da rilevare è che il raggiungimento degli obiettivi non viene misurato. Ci si limita a constatare che i dipendenti sembrano mostrare maggiore entusiasmo nel lavoro e che sono fortemente coinvolti nelle iniziative organizzate da e nel museo.

Discussione dei risultati

I risultati emersi consentono di delineare un quadro significativo dell'attuale grado di consapevolezza dei manager e dell'effettivo livello di impiego dei musei d'impresa italiani per finalità aziendali di marketing interno e di knowledge management. È così possibile focalizzare i maggiori punti di forza e di debolezza riscontrati a questi riguardi.

I musei aziendali risultano aver correttamente individuato la propria missione come aggiuntivi strumenti di comunicazione generalmente istituzionale a disposizione del management per il rafforzamento della reputazione dell'impresa. Segnatamente essi mirano a procurare all'impresa di cui sono emanazione benefici di marketing esterno e interno, concernenti in ultima istanza l'acquisizione di consenso e legittimazione da parte di tutti gli stakeholder esterni e interni. Largamente diffusa è anche la consape-

marketing interno è messa in ombra, anche in aziende di media e grande dimensione¹⁶, da strategie di marketing indirizzate soprattutto verso l'esterno. Questo aspetto, dunque, pare essere tra i più meritevoli d'innovazione, sia in ordine alla definizione e all'implementazione dei programmi di attività, sia all'apprestamento di spazi dedicati al marketing interno. Nel museo spazi appositi potrebbero essere, ad esempio, dedicati alla presentazione, anche in immagine, del personale dell'impresa; potrebbero essere promosse più e meglio attività ricorrenti, anche di svago, dedicate ai lavoratori e alle loro famiglie; potrebbe essere evidenziata con maggiore cura la storia dei rapporti tra dipendenti e azienda (condizioni di lavoro, agevolazioni economiche e sociali, ecc.), tra l'azienda e il tessuto socio-economico locale, tra l'azienda e il territorio circostante quanto ai valori ambientali e culturali.

Notevoli spazi di miglioramento emergono anche quanto al rafforzamento dell'utilizzo del museo a fini di politiche di prodotto e di processi di innovazione, benché le potenzialità museali in ottica di condivisione-fruizione del patrimonio di conoscenze *firm specific* e di continuo stimolo al suo accrescimento vengano riconosciute di norma della massima importanza. L'oggettiva sottovalutazione attuale di tale aspetto, difatti, compromette la piena remunerazione del capitale investito nel museo. Fra il molto altro, ad esempio, il museo potrebbe realizzare un catalogo ragionato degli oggetti esplicitandone, rispetto alla storia della

¹⁶ L'impiego del museo a fini di marketing interno appare trascurata in particolar modo nelle micro e piccole imprese, i cui addetti sono quasi sempre, almeno in grandissima parte, i proprietari stessi.

Nuovi strumenti di internal marketing e knowledge management: i musei d'impresa

Best practice – knowledge management

Alcuni tra i **musei aziendali** indagati attuano soluzioni di particolare interesse a fini di knowledge management (diffusione del patrimonio di conoscenze *firm specific*).

Il museo storico Alfa Romeo, ad esempio, conserva sia tutti i materiali prodotti dall'azienda durante lo sviluppo dei progetti (prototipi, prodotti, prodotti di altre aziende, disegni, dossier dei progetti), anche se non entrati in produzione, sia riviste, rassegne stampa, fotografie e altri documenti tecnici e storici. Il museo Alessi funge da archivio operativo al servizio delle attività di progetto e meta progetto.

Il museo Ducati produce a tal fine DVD utilizzati anche per la formazione dei neoassunti.

Inoltre, a tali finalità sono espressamente deputati il museo Richard-Ginori della Manifattura di Doccia, il museo Piaggio Giovanni Alberto Agnelli e il museo di Storia della Fotografia Fratelli Alinari. In quest'ultimo caso, ad esempio, sull'utilizzo del patrimonio storico di lastre fotografiche negative conservato nel museo si incentra gran parte dell'attività produttiva dell'impresa (stampa di immagini dalle lastre originali, sfruttamento delle immagini a fini commerciali, realizzazione di mostre, libri, prodotti).

produzione, del mercato, del costume, l'intera gamma del valore, ovvero le caratteristiche sia materiali (strutturali, performative, tecniche, funzionali, ecc.) sia immateriali (valori simbolici, culturali). Altresì potrebbe allestire un magazzino visitabile in cui conservare e rendere fruibile per fini di studio il materiale non esposto. In ultimo potrebbe realizzare esposizioni temporanee tematiche, per valorizzare aspetti di particolare rilevanza.

Conclusioni

Le implicazioni di questa ricerca riguardano aspetti teorici e manageriali.

Il paper ha messo in luce le potenzialità dei musei d'impresa per il conseguimento di obiettivi aziendali di marketing interno e di knowledge management, segnalando che, ove adeguatamente gestiti, essi costituiscono efficaci strumenti a disposizione del management aziendale in aggiunta a quelli tradizionalmente contemplati per tali finalità. La sua possibile importanza attiene ad almeno tre ragioni:

- al ruolo strategico ormai riconosciuto all'internal marketing e al knowledge management e alla conseguente necessità delle aziende di dotarsi di efficaci strumenti per l'ottimale implementazione di tali strategie;
- alla necessità di non trascurare il fenomeno della crescente diffusione negli ultimi trent'anni anche in Italia dei **musei aziendali** quali strumenti di creazione di valore per l'impresa;
- alla invece esigua letteratura manageriale ad oggi rinvenibile sul tema qui affrontato dei **musei aziendali** quali strumenti di marketing interno e di knowledge management, soprattutto dovuta alla giovinezza del fenomeno dei **musei aziendali**.

L'indagine empirica volta a verificare il livello di consapevolezza dei manager e di effettivo impiego dei musei d'impresa per le finalità dette ha consentito di cogliere i punti forza e di debolezza delle soluzioni finora attuate nel panorama nazionale. Ne è emersa l'opportunità di adottare forme di gestione, a cominciare dalle decisioni

organizzative e strategiche, funzionali non solo per influire sui visitatori esterni, ma anche per il management delle risorse umane. Un limite del paper può essere riconosciuto nelle finalità descrittive ed esplorative dell'analisi quantitativa condotta. Tuttavia, poiché il tema considerato risultava finora alquanto inesplorato, questa scelta è sembrata idonea a descrivere nell'insieme il fenomeno dei **musei aziendali** quali strumenti aggiuntivi di internal marketing e knowledge management, per registrare come ne siano oggi percepite le potenzialità e quali ne siano le modalità e il livello di impiego.

L'intenzione del paper, che costituisce uno studio esplorativo sul ruolo dei musei d'impresa per le risorse umane, è di aprire a futuri approfondimenti. Ad esempio, si potrà allargare l'indagine empirica ad altri soggetti (dipendenti aziendali, manager deputati alla gestione delle risorse umane e delle conoscenze *firm specific*) e ad altri ambiti geografici e utilizzare anche modelli di specie quantitativa, nonché analizzare con maggior rigore la relazione tra museo d'impresa, immagine percepita dell'organizzazione e identificazione dei partecipanti interni.

BIOGRAFIA

Argote, L. (1999), *Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge*, Kluwer Academic Publishers, Norwell, MA.

Ballantyne, D. (2000), *Internal relationship marketing: a strategy for knowledge renewal*, International Journal Bank Marketing 18, 274-286.

Barnes, B.R., Fox, M.T., Morris, D.S. (2004), *Exploring the Linkage between internal marketing, Relationship Marketing and Service Quality: a Case study of a Consulting Organization*, Total Quality Management & Business Excellence 15, 593-601.

Baron, R. A., Greenberg, J. (2008), *Behavior in organizations*, Pearson Education Inc., New Jersey.

Becker, B., Gerhart, B. (1996), *The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects*, Academy of Management Journal, 39, 779-801.

Berry, L.L., Parasuraman, A. (1991), *Marketing Services: Competing through Quality*, The Free Press, New York.

Marta Maria Montella

- Casey, A. (1997), *Collective Memory in Organizations*, in Shrivastava, P., Huff, A., Dutton, J. (series eds) e Walsh, J., Huff, A. (a cura di), *Advances in Strategic Management. Volume 14: Organizational Learning and Strategic Management*, JAI Press, Greenwich, CT, 111-151.
- Darling, R.J., Taylor, R.E. (1989), *A model for reducing internal resistance to change in a firm's international strategy*, *European Journal of Marketing* 33, 34-41.
- Davis, K. (1967), *Human relations at work: The dynamics of organizational behavior*, McGraw-Hill, New York.
- Delaney, J.T., Huselid, M.A. (1996), *The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance*, *Academy of Management Journal*, 39, 949-969.
- Denison, D.R. (1990), *Corporate culture and organizational effectiveness*, Wiley.
- Flipo, J.P. (1986), *Service firms: interdependence of external and internal marketing strategies*, *Journal of European Marketing* 20, 5-14.
- Foreman, S.K., Money, A.H. (1995), *International Marketing: Concepts, measurement and application*, *Journal of Marketing Management* 11, 755-768.
- George, W.R. (1990), *International marketing and organizational behavior: a partnership in developing customer-conscious employees at every level*, *Journal of Business Research* 20, 63-70.
- George, J.M., Jones, G.R. (2008), *Understanding and managing organizational behavior*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Gerloff, E.A. (1993), *Strategie organizzative*, McGraw-Hill, Milano.
- Graham, H.T., Bennett, R. (1998), *Human resources management*, Lavoisier.
- Griffin, R. W., Moorhead, G. (2007), *Organizational behavior: Managing people and organizations*, Houghton Mifflin Company, New York.
- Grönroos, C. (1990), *Service Management and Marketing: Managing the moments of truth in service competition*, Lexington Books, Lexington, MA.
- Hendry, C. (1995), *Human resources management*, Routledge, London-NY.
- Hofstede, G.J., Minkov, M. (2010), *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, McGraw-Hill, New York.
- Huselid, M.A. (1995), *The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance*, *Academy of Management Journal*, 38, 635-672.
- Jablin, F.M., Putnam, L. (2000), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods*, SAGE.
- Joseph, W.B. (1996), *Internal marketing builds service quality*, *Journal of Health Care Marketing* 16, 54-59.
- Kotler, P. (1991), *Marketing Management, Analysis, Planning and Control*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Martin, R.A. (1992), *Creating and maintaining service culture*, *International Journal of Quality and Reliability Management* 9, 9-19.
- Mc Dermott, R., O'Dell, C. (2001), *Overcoming cultural barriers to sharing knowledge*, *Journal of Marketing Management* 5, 76-81.
- Montella, M.M. Musei d'impresa, in Pastore A. e Vernuccio M., *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo, Milano, 2008, 344-347.
- Montella, M.M. (2010), *Musei d'impresa come strumento di comunicazione. Possibili innovazioni di prodotto, processo, organizzazione. Esperienze d'impresa* 2, 147-164.
- Montella, M.M. (2012), *Scelte di prodotto e processo nelle organizzazioni museali d'impresa. Un'indagine empirica: il Museo Storico Perugina*, *Il Capitale Culturale* 4, 119-138.
- Montella, M.M. (2012), *Marketing del cultural heritage territoriale e musei d'impresa. Un caso di analisi*, *Mercati e Competitività* 4, 33-51.
- Newstrom, J., Davis, K. (1993), *Organization Behavior: Human Behavior at Work*, McGraw-Hill, New York.
- Nissley, N., Casey, A. (2002), *The Politics of the Exhibition: Viewing Corporate Museums Through the Paradigmatic Lens of Organizational Memory*, *British Journal of Management* 13, 35-45.
- Pera, R. (2005), *Intuizione creativa e generazione di nuove idee. La creatività e l'innovazione nell'individuo e nelle organizzazioni*, UTET, Torino.
- Polanyi, M. (1986), *La cultura d'impresa*, Franco Angeli, Milano, 1986.
- Prince, A. (2007), *Human resources Management*, Thomson.
- Proffli, S. (2004), *Il Knowledge Management. Approcci teorici e strumenti gestionali*, Franco Angeli, Milano.
- Ahmed, P.K., Rafiq, M., *The scope of internal marketing: Defining the boundary between marketing and human resource management*, *Journal of Marketing Management* 9, 219-232.
- Ahmed, P.K., Rafiq, M. (2003), *Internal marketing issues and challenges*, *European Journal of Marketing* 37, 1177-1186.
- Reichheld, F.F., Sasser, W.E. (1990), *Zero Defections: Quality Comes to Services*, *Harvard Business Review* Sept-Oct, 105-111.
- Robbins, S.P. (2004), *Organizational Behavior - Concepts, Controversies, Applications*, Prentice Hall.
- Sasser, W.E., Arbeit, S.E. (1976), *Selling jobs in the service sector*, *Business Horizons* June, 61-62.
- Schein, E.H. (2000), *Cultura d'azienda e leadership*, Raffaello Cortina Editore, Milano.
- Stewart, T.A. (1997), *Intellectual Capital. The New Wealth of Organization*, Doubleday, New York.
- Storey, J. (2007), *Human resources Management. A critical text*, Thomson.
- Tansuhaj, P., Randall, D., McCullough, J. (1991), *Applying the Internal Marketing Concept Within Large Organizations: As Applied to a Credit Union*, *Journal of Professional Services Marketing* 6, 193-202.
- Tardivo, G. (2008), *L'evoluzione degli studi sul Knowledge management*, *Sinergie* 76, 21-42.
- Teece, D.J., Pisano, G., Shuen, A. (1990), *Firm Capabilities, Resources and the Concept of Strategy: Four Paradigms of Strategy*, Working Paper, University of California at Berkeley, December.
- Terrence, D., Allan, K. (1994), *Cultura d'impresa. Riti e rituali nella vita aziendale*, Itaca, Milano.
- Varey, R.J. (1995), *Internal marketing: a review and some interdisciplinary research challenges*, *International Journal of Service Industry Management* 6, 40-63.
- Vicari, S. (2001), *Economia della virtualità*, Egea, Milano.
- Vicari, S. (2008), *Conoscenza e impresa*, *Sinergie* 76, 44-66.
- Walker, O.C., Churchill, G.A., Ford, N.M., Hartley, S.W. (1985), *The determinants of salesperson performance: A meta-analysis*, *Journal of Marketing Research*, 22, 103-118.
- Winter, J.P. (1985), *Getting your house in order with internal marketing: a marketing prerequisite*, *Health Marketing Quarterly* 3, 69-77.
- Zeithaml, V.A., Bitner, M.J. (2005), *Services marketing: integrating customer focus across the firm*, McGraw-Hill, Irwin.

Cronaca di Verona

PRIMO SUCCESSO PER LA SCUOLA DI IMPRENDITORIA GIOVANILE

La seconda tappa del progetto formativo ideato dalle principali associazioni datoriali veronesi si terrà al Museo Nicolis di Villafranca

Prima tappa della Scuola per l'imprenditoria giovanile sabato 25 ottobre a Rovereto con un'iniziativa del tutto originale: dopo una sessione plenaria al Polo Tecnologico vi è stata la suddivisione dei numerosi partecipanti in quattro sottogruppi partiti per un vero e proprio road tour avvenute come destinazione altrettante importanti realtà imprenditoriali e non roveretane, ciascuna significativa di uno degli aspetti "vocazionali" e di trasformazione del territorio. Ogni tappa/Lab ha avuto una durata indicativa di circa un'ora e mezzo; ogni sottogruppo era accompagnato da un formatore. Al termine di ogni attività i partecipanti erano sollecitati dal formatore ad esprimere il proprio pensiero su quanto appena vissuto e osservato. Il tutto è stato utilizzato nella plenaria finale. I giovani imprenditori hanno espresso apprezzamento per la formula. Ideata nel 2007, la Scuola per l'imprenditoria giovanile è un progetto formativo promosso dai Gruppi giovani delle principali associazioni datoriali veronesi (Confcommercio Verona, Casartigiani, Confesercenti, Confapi, Confindustria, Agia Collegio costruttori edili, Conf-



Un momento dell'incontro

artigianato, Confagricoltura, Aiv, Coldiretti e Alpi), con il sostegno della Camera di Commercio, per far crescere professionalità, persone e cultura d'impresa. Prossima tappa sabato 8 novembre al Museo Nicolis di Villafranca con un'iniziativa dedicata al ricambio generazionale dal titolo: "Star bene in famiglia e star bene in azienda: un binomio possibile?"

artigianato, Confagricoltura, Aiv, Coldiretti e Alpi), con il sostegno della Camera di Commercio, per far crescere professionalità, persone e cultura d'impresa. Prossima tappa sabato 8 novembre al Museo Nicolis di Villafranca con un'iniziativa dedicata al ricambio generazionale dal titolo: "Star bene in famiglia e star bene in azienda: un binomio possibile?"



Incontro con i cinque autori finalisti del **Premio Biella Letteratura e Industria**

Venerdì 10 ottobre a Città Studi Biella, ingresso libero

In attesa di conoscere il nome del vincitore, che sarà premiato durante la cerimonia di venerdì 21 novembre, tutti gli appassionati di letteratura potranno partecipare all'appuntamento culturale, ad ingresso libero, organizzato venerdì 10 ottobre alle ore 17.00 nei locali della biblioteca di Città Studi. Coordinati dal Presidente di Giuria, Pier Francesco Gasparetto, i cinque autori finalisti dell'edizione 2014 presenteranno le loro opere, rispondendo alle domande del pubblico intervenuto.

La rosa delle cinque opere finaliste è composta da: *Lo squalo e il dinosauro. Vita operaia nella Fiat di Marchionne* (Ediesse), in cui **Ritanna Armeni** realizza un interessante reportage sulla condizione operaia negli stabilimenti Fiat dominati dalla minaccia della chiusura. Un'analisi del conflitto che ha contrapposto la Fiat di Marchionne alla Fiom di Landini.

Il costo della vita. Storia di una tragedia operaia (Einaudi) di **Angelo Ferracuti** ricostruisce la drammatica vicenda di 13 operai morti asfissati nella stiva di una nave nei cantieri di Ravenna, il 13 marzo 1987. Un viaggio nel dolore, i ricordi, la rabbia e i sensi di colpa di una tragedia che ha cambiato per sempre la vita di tante famiglie.

Invisibile è la tua vera patria. Reportage dal declino. Luoghi e vite dell'industria italiana che non c'è più, di **Giancarlo Liviano D'Arcangelo** (Il Saggiatore) documenta come, dal Piemonte alla Sicilia, l'Italia sia un Paese disseminato di relitti della grande industria. Con una prosa suggestiva l'autore costruisce un grande affresco in cui storie personali e collettive si intrecciano alla devastazione ambientale, in un gioco di magnificenza e squalore. In *Giovanni Enriques. Dalla Olivetti alla Zanichelli* (Hoeppli)

Sandro Gerbi ha realizzato un monumentale lavoro di ricerca per raccontare a tutto tondo la vita di un uomo di larghe vedute. Una biografia che accompagna passo passo il lettore alla scoperta di un personaggio fuori dal comune, l'editore innovativo e l'uomo "illuminato" che aveva iniziato la sua carriera come operaio all'Olivetti.

Con *Elogio della piccola impresa* (Il Mulino) **Giorgio Sapelli** richiama l'attenzione sulla vitalità delle piccole imprese, che rappresentano da sempre una parte complementare e importante del tessuto imprenditoriale italiano. Dalla crisi attuale, tuttavia, la piccola impresa può risorgere, trasformata e rafforzata, solo a patto che il sistema sociale sappia sostenerla rifondando l'economia sulla persona e sulla famiglia.

Come precisa Paolo Piana, Presidente del Premio sin dalla sua prima edizione: "Alla soddisfazione per i successi che raccogliamo di anno in anno, sia come numero di opere in concorso che di case editrici coinvolte, si unisce la ferma convinzione di portare avanti, attraverso il Premio Biella Letteratura e Industria, un tema attuale di estrema importanza. L'industria e le problematiche legate al suo

sviluppo o al suo declino, con tutto il carico di conseguenze sociali che esso comporta, infatti, sono quanto mai attuali: basti pensare al Jobs Act di cui tanto si discute in questi giorni. Mi piace sottolineare come la longevità di questo Premio – continua Piana – vada di pari passo con la sua capacità di essere sempre all'avanguardia e moderno. Il Premio ha saputo rimanere fedele all'ideale da cui è nato: essere uno strumento capace di affrontare il complesso tema 'letteratura e società industriale', raccontando valori, storie e personaggi legati al mondo dell'industria e del lavoro".

Il Premio Biella Letteratura e Industria, giunto ormai alla tredicesima edizione, è destinato quest'anno ad un'opera di saggistica, pubblicata tra il 1° gennaio 2012 e il 31 dicembre 2013. Si tratta di un Premio unico in Italia che, riprendendo il tema proposto negli anni Sessanta dalla rivista "Menabò" di Calvino e Vittorini, si propone di indagare i complessi rapporti tra il mondo delle arti e quello del progresso industriale. È promosso da Città Studi Biella e finanziato dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Biella, in partnership con l'Unione Industriale Biellese e il Comune di Biella e con il contributo della Camera di Commercio di Biella. Al Premio, sponsorizzato quest'anno dalla ditta Lauretana, collaborano: il Gruppo Giovani Imprenditori dell'Unione Industriale Biellese, l'Associazione l'Uomo e l'Arte e la Società Dante Alighieri. Il Premio rientra nella Settimana della **Cultura di Impresa**, iniziativa nazionale promossa da Confindustria.

Al termine della presentazione sarà possibile continuare a dialogare con gli autori nel corso di un cocktail, offerto da Città Studi. Chi invece fosse interessato a prendere parte alla cena, organizzata dal Circolo dei Lettori di Biella presso il Circolo Sociale Biellese (costo euro 25), può prenotarsi contattando il numero 015 8551107.

Venerdì mattina, inoltre, Sandro Gerbi, affiancato dal direttore de *Il Biellese*, Silvano Esposito, presenterà il suo libro agli studenti del Liceo Scientifico "A. Avogadro", mentre Giancarlo Liviano d'Arcangelo, affiancato dal direttore dell'*Eco di Biella*, Roberto Azzoni, si rivolgerà alle classi dell'Istituto d'Istruzione Superiore "E. Bona". Per rendere il Premio sempre più interattivo, già dallo scorso anno è possibile votare e commentare le cinque opere finaliste di ogni edizione direttamente sul sito: www.biellaletteraturaindustria.it.



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Codice abbonamento: 081231

DOSSIER LUOGHI & SPAZI

di GINEVRA BRIA

LA NUOVA STAGIONE DEL MAST: A BOLOGNA UN LUOGO DI AGGREGAZIONE TRA CULTURA D'IMPRESA E COLLETTIVITÀ

INTERVISTA A ISABELLA SERÀGNOLI

Il 17 settembre ha inaugurato, in anteprima nazionale, *Factory Photographs* di **David Lynch**. Centoventuno fotografie in bianco e nero che testimoniano la fascinazione di Lynch per le fabbriche, la sua passione quasi ossessiva per comignoli, ciminiere e macchinari, per l'oscurità e il mistero: scatti raccolti in un arco di tempo lungo oltre trent'anni. Una mostra che si può interpretare quasi come una nuova dichiarazione di poetica e una rinnovata evocazione delle proprie origini da parte della struttura bolognese che, attraverso la voce di **Isabella Seràgnoli**, Presidente di Coesia Group, nonché Presidente della Fondazione MAST, si racconta a Espoarte.

GINEVRA BRIA: IL MAST DAL PUNTO DI VISTA ARCHITETTONICO E FUNZIONALE CON QUALI INTENTI È STATO CREATO?

Isabella Seràgnoli: Il MAST è stato concepito come luogo di congiunzione tra la cultura d'impresa e la collettività, è stato dunque ideato a partire da più obiettivi

progettuali integrati. Il primo è quello di realizzare spazi comuni di aggregazione sia per i collaboratori del Gruppo Coesia sia per i cittadini, come avviene ad esempio per il Nido che è aperto anche alle famiglie del quartiere. Il nido è stato realizzato in collaborazione con Reggio Children che ha

MAST, Bologna. L'aggetto dell'auditorium sostenuto dai pilastri che emergono dallo specchio d'acqua.
Foto: Christian Richters, 2012-2013



messo a disposizione la propria pluriennale esperienza per sviluppare un modello educativo innovativo, basato sul lavoro collegiale e sulle relazioni profonde tra i bambini e le loro famiglie. Spazi di condivisione già aperti anche per il territorio, sono anche la caffetteria, l'auditorium, l'academy e l'area espositiva. Il secondo obiettivo è quello di far sì che meccanica, tecnologia, innovazione e spirito imprenditoriale, che hanno da sempre caratterizzato le imprese della Regione Emilia-Romagna, contribuiscano a rendere MAST il promotore di un processo culturale che favorisca la motivazione delle giovani generazioni verso la capacità innovativa, l'imprenditorialità, il gusto di intraprendere nuove strade attraverso i percorsi esperienziali e ludici proposti nella Gallery.

CHE COS'È, AD OGGI, E CHE COSA DEVE DIVENTARE IN FUTURO IL MAST?

MAST è una struttura molto innovativa anche dal punto di vista organizzativo. Il conciliare welfare aziendale con servizi alla

comunità in termini di liberalità è una finalità che deve trovare ancora uno sviluppo completo. Essendo profondamente radicato al territorio di appartenenza, il MAST ha l'ambizione di mettere insieme le energie che partono da questo particolare luogo geografico e dall'azienda e destinarle al territorio e all'impresa, in un continuo rapporto virtuoso e creativo.

IL RUOLO DI SPAZIO DI AGGREGAZIONE SOCIALE: A QUASI UN ANNO DALL'INAUGURAZIONE, SU QUALI PUNTI SI CONCENTRA IL PROPRIO PRIMO BILANCIO?

Il primo anno di attività è stato oggetto di sperimentazione. Da un lato abbiamo rinnovato e riqualificato i servizi per l'impresa come il Ristorante Aziendale e l'Academy, accanto ai quali è stato inaugurato il Fitness center. Il Nido, come ho accennato, è invece stato messo a disposizione anche della comunità nel 2012 e nel 2013 è stata attivata una sezione di scuola materna. Dall'altro lato, abbiamo aperto al pubblico la Gallery allestendo tre mostre di fotografia

MAST, Bologna. Veduta del Nido.
Foto: Christian Richters, 2012-2013



ESPOARTE 86 | 105



industriale e iniziando così la scrittura della storia dell'industria attraverso le immagini dalla fine dell'Ottocento ad oggi, a partire dal nostro patrimonio fotografico. Con il percorso multimediale e interattivo dedicato alla meccanica, alla tecnologia e all'innovazione è iniziata l'offerta ai cittadini di un'opportunità di apprendimento e conoscenza, su temi che caratterizzano la nostra Regione. Abbiamo riscontrato molto consenso da parte di aziende, istituzioni, associazioni che hanno usufruito delle strutture quali Auditorium e Caffetteria per convegni e altro.

COME HA LAVORATO EFFETTIVAMENTE QUESTO SPAZIO DI AGGREGAZIONE "AZIENDALE" E QUALI REAZIONI SI SONO RISCONTRATE NEI LAVORATORI IN TERMINI DI PRODUTTIVITÀ, CONDIVISIONE SOCIALE, E IN FUNZIONE DEI VARI SERVIZI OFFERTI?

Gli obiettivi del MAST non sono legati all'aumento della produttività dei collaboratori, ma intendono promuovere un miglioramento delle condizioni della vita degli utenti gestendo, in maniera moderna e attenta ai principi salutisti, il servizio di ristorazione aziendale, in collegamento con la palestra e prestando attenzione al

benessere e alla salute attraverso un progetto che unisca la cultura della nutrizione all'attività fisica. Sul fronte della formazione, l'Academy, costituita da 1000 mq di aule progettate con tecnologie d'avanguardia, ha offerto occasioni di apprendimento e di scambio sia ai nostri collaboratori sia alle diverse realtà istituzionali, rappresentando un luogo di sperimentazione delle nuove forme della didattica. Anche l'apertura del Nido va in questa direzione, permettendo una maggiore conciliazione della vita privata con la vita lavorativa.

L'ARTE AL MAST, QUALI GLI OBIETTIVI PRIMARI E LA PROGRAMMAZIONE?

Sul piano artistico il MAST ha scelto la fotografia ponendo attenzione unicamente all'ambito industriale, sviluppando un progetto di collezionismo di alta qualità sotto la curatela di Urs Stahel – già direttore del Fotomuseum Winterthur – che attraverso le mostre allestite nella Gallery consente di percorrere l'evoluzione del lavoro, attraverso i luoghi, il capitale umano, l'architettura, i macchinari. Nel mese di settembre con *The Factory Photographs* di David Lynch abbiamo inaugurato la prima esposizione di Fotografie Industriali che non

David Lynch, *Untitled (Lódź)*, 2000, archival gelatin-silver print, cm 28x36. © Collezione dell'artista

Nella pagina a fianco:
MAST, Bologna. Veduta della Gallery, ingresso della sezione dedicata alla fotografia, e del ristorante aziendale, sala consumazione. Foto: Christian Richters, 2012-2013

LABICS: MAST.

UNA MANIFATTURA DI ARTI,
SPERIMENTAZIONE E TECNOLOGIA.
/ A MANUFACTORY FOR ARTS,
EXPERIENCE AND TECHNOLOGY

CLAUDIA CONFORTI
FRANCESCO DAL CO

Electa-Milano

Fondazione MAST

via Speranza 42, Bologna

Info: www.mast.org

Evento in corso:

David Lynch. The Factory Photographs

Mast. Gallery

17 settembre - 31 dicembre 2014

Il volume:

LABICS: MAST

*Una manifattura di arti,
sperimentazione e tecnologia*

Editore: Electa, 2014

Autori: Claudia Conforti, Francesco Dal Co

Pagine: 380



appartengono alla collezione della Fondazione MAST.

Nel 2013 è stata promossa dalla nostra Fondazione la Prima Biennale di Fotografia Industriale, che ha visto coinvolte le realtà culturali e istituzionali della città, con 17 mostre distribuite in musei e spazi pubblici e curate da François Hébel col quale stiamo già lavorando per la seconda edizione nel 2015. Nello spazio della Gallery, è proposto anche un viaggio sullo sviluppo della meccanica partendo dalle realtà produttive del gruppo Coesia: sono narrate la tecnologia, l'innovazione e quindi le

peculiarità che da sempre caratterizzano l'Emilia-Romagna, attraverso mezzi multimediali – sviluppati assieme ai nostri tecnici e ad interactive designers anglosassoni – che costantemente saranno aggiornati per offrire nuovi stimoli di intrattenimento educativo.

IL MAST E IL TESSUTO CITTADINO. COME SI INSTAURA NEL TEMPO UNA RELAZIONE TRA LO SPAZIO E LA CITTÀ DI BOLOGNA? QUALI SONO GLI OBIETTIVI ISTITUZIONALI DEL MAST? QUALE LEGAME INTENDONO INSTAURARE CON LA CITTÀ DI BOLOGNA E I SUOI CITTADINI?

Gli obiettivi del MAST sono molteplici e nascono dalla volontà di creare un ponte tra impresa e territorio attraverso la condivisione di diversi servizi. Esaurito il periodo di sperimentazione per l'impresa attiveremo la possibilità di accesso anche alla comunità.

Collaboriamo con privati e con istituzioni pubbliche (Comune, Provincia, Regione, Università) sia per l'organizzazione dei servizi proposti da MAST sia per promuovere iniziative sul territorio che vedranno i giovani e le scuole quali principali protagonisti.

Ceramicland, il tour per il distretto

Bilancio positivo per il percorso turistico tra musei, proiezioni e storia locale

Centosettantacinque persone in due giorni hanno partecipato ai tour di Ceramicland, una sperimentazione di un possibile percorso turistico fra i tre musei della ceramica presenti nel comprensorio. Il tour era l'ultimo capitolo di una proposta di valorizzazione della ceramica sassolese in tre atti: il primo è stato quello della proiezione al Carani e all'auditorium Bertoli di un raro filmato recuperato dalle teche Rai sul comprensorio negli anni Cinquanta; seconda iniziativa, una mostra in galleria Cavedoni dedicata all'evoluzione della piastrelle, nei formati, nei materiali, negli usi; ultimo capitolo, il tour della ceramica, quello che con le opportune correzioni potrebbe diventare

una effettiva proposta di "turismo industriale". Un tour che dà l'impressione di avere un futuro, potere avere uno sviluppo e un impatto interessante. In questo caso i tempi erano piuttosto ristretti, ma con la stessa formula, e includendo una sosta gastronomica, potrebbe diventare un itinerario di interesse. La qualità dei tre musei visitati è molto elevata e il giro (che partiva dal centro cittadino, in via XX Settembre con bus navetta) è coerente in senso storico ed evolutivo: il **museo aziendale** della Marca Corona, oltre a un allestimento di grande impatto e efficacia, presenta con prodotti e cimeli storici le origini della ceramica sassolese, a partire dai primi vagiti del 1741, con la

Società per la Fabbrica di maioliche di Gio Andrea Ferrari e compagni, all'ingresso della famiglia Dallari, poi della famiglia Rubbiani, fino al Novecento. Seconda tappa, con il Centro di documentazione di Confindustria Ceramica, dove sono conservate oltre mille piastrelle che riassumono l'evoluzione del prodotto e del design. Fra l'altro si può notare quanti artisti, designer, stilisti si siano cimentati con la ceramica, guardando i nomi nelle teche: Roger Capron, Lucio Fontana, Augusto Chini, Bruno Munari, Ettore Sottsass, Enzo Mari, Gio Ponti, solo per citarne alcuni. Infine la terza tappa, la ceramica nella fase industriale, quella di ieri se non di oggi, nell'allestimento

"Manodopera" al Castello di Spezzano: appena inaugurato, innovativo, altamente interattivo, anche il racconto di come lavoravano nonni e padri ha catturato i visitatori. Si può fare turismo industriale con la ceramica. La sperimentazione va considerata riuscita, soprattutto per aver coinvolto i visitatori, incuriositi e mai annoiati. Un'iniziativa sperimentale – spiega Gregorio Schenetti, assessore alla città distretto – perché contiene la scommessa di una capacità turistica, oltre che produttiva, del nostro territorio legato a doppio filo con la ceramica. Sono certo che si possa ulteriormente migliorare, già dal prossimo anno, per poterlo inserire in un pacchetto di offerte in grado di attrarre anche il grande pubblico dell'Expo 2015.



La sede di Confindustria Ceramica, una delle tappe del tour turistico



Il museo Marca Corona



Partecipanti all'iniziativa all'interno del castello di Spezzano

ATLETICA L'ingegnere pisano, campione europeo della maratona, ieri a Caerano in visita alla Diadora

Meucci: «Nel mirino Mondiali e Olimpiadi»

CAERANO - La sua prima passione è stata il calcio, poi l'atletica ha avuto il sopravvento. Meglio così, visto l'oro europeo conquistato ad agosto nella maratona. Lui è Daniele Meucci, ospite ieri alla Diadora dove ha griffato le scarpe che l'hanno fatto volare nella rassegna continentale di Zurigo. Calzature alle quali è già stato riservato un posto d'onore all'interno del **museo aziendale**, prossimo all'inaugurazione.

Un trionfo, quello del ventinovenne ingegnere pisano, quasi inaspettato,

dal momento che per lui si trattava soltanto della terza esperienza sulla distanza. «Fino al quindicesimo chilometro ho faticato - ricorda - poi ho seguito quello che faceva Ruggero Pertile, il più esperto tra noi azzurri. Verso il trentesimo sono uscito e ho staccato tutti».

Un oro che ha cambiato il tuo futuro.

«Adesso mi conoscono tutti, il difficile verrà da qui in avanti. Gli obiettivi sono naturalmente i Mondiali del prossimo anno e poi le Olimpiadi del 2016,

però non voglio trascurare nemmeno i 5 e 10 mila metri».

Ti hanno paragonato a Stefano Baldini e Gelindo Bordin.

«Sono cose che mi onorano. Con Gelindo c'è un rapporto particolare. Quando è stato firmato il contratto con la Diadora abbiamo convenuto che avrei corso anche le maratone. Poi abbiamo scoperto che entrambi portiamo il 44. Per questo lui testa personalmente le mie scarpe, se vanno bene me le spedisce».

Come dire che tra Seoul 1988, e cioè le Olimpiadi vinte proprio da Bordin, e Rio 2016, ci sono già delle analogie.

Giulio Mondin



BINOMIO Enrico Polegato e Daniele Meucci



La storia Dallo stabilimento di Putignano escono ogni anno 15 mila tonnellate di cartoncino lavorato e 500 milioni di astucci

«Così incartiamo il meglio del Made in Italy»

Da Barilla a De Cecco, da Peroni a Ferrero: i loro contenitori sono prodotti dalla pugliese De Robertis

DI GIUSEPPE DAPONTE

La confezione è importante quasi quanto la qualità della merce. Non deve solo contenere il prodotto, infatti, ma salvaguardarne la salubrità e, al contempo, «sedurre» i diversi tipi (target) di consumatori.

In questo settore, la cartotecnica, la Puglia vanta un'eccellenza, la A. De Robertis & Figli, cresciuta anche negli ultimi anni, in controtendenza rispetto alla crisi generale. Nel 2013 l'azienda ha occupato 65 addetti e registrato un fatturato di 11,8 milioni di euro (dai 10 milioni del 2010). Nel 2014, secondo le stime, taglierà il traguardo dei 13 milioni. In un settore frammentatissimo, senza troppi clamori, è diventata una delle imprese più grandi nel Centro Sud e si è fatta largo anche al Nord, vincendo i pregiudizi che a volte gravano sulle aziende del Sud. Così ha conquistato clienti di primo piano, quasi tutti italiani e spesso orientati all'export, attivi soprattutto nei comparti alimentare (come Barilla e Mulino Bianco, De Cecco, Divella, Granoro, Riscossa, Peroni, Heineken, Raffo, Dreher, Ferrero, Condorelli, Gessyca) e farmaceutico (tra cui Angelini e un'altra eccellenza pugliese, Farmalabor) ma anche in altri settori. Lo stabilimento dell'azienda, 35 mila metri quadrati nella zona industriale di Putignano (Bari), sforna 17 mila fogli l'ora e, nel 2013, ha prodotto 15 mila tonnellate di cartoncino lavorato e 500 milioni di astucci.

Nell'azienda De Robertis è stata ospitata la sedicesima tappa del «Viaggio nell'Impresa», l'iniziativa promossa da Confindustria Bari e Bat «per far conoscere — come

ama sottolineare Michele Vinci, presidente dell'associazione provinciale degli industriali — realtà imprenditoriali presenti nel territorio, virtuose e poco note anche agli addetti ai lavori, e per favorire nuove sinergie tra aziende, università, scuole, istituzioni e stampa».

A Putignano, centro di lunga tradizione industriale, con una forte domanda di carte intestate, fatture e altri documenti commerciali, la De Robertis nasce nel 1899 come tipografia specializzata in stampa di opuscoli e libri, ancora custoditi dal 1901 negli archivi aziendali. All'inizio degli anni '50, spinta dalle richieste della clientela locale, inserisce scatole e astucci nel ciclo produttivo. Nel '72 abbandona l'attività editoriale e tipografica e si specializza nella cartotecnica.

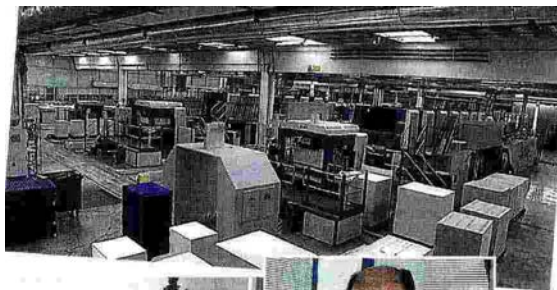
Negli anni ha continuato a puntare su qualità dei prodotti e su precisione e puntualità delle consegne. E ha ampliato le produzioni e la capacità produttiva, ha migliorato il risparmio energetico e ridotto l'impatto ambientale. Dal 2013, su richiesta dei clienti, garantisce prodotti a base cellulosa provenienti da foreste rigenerate, a un costo del 3% in più. Si è dotata, inoltre, di certificazioni per gestire l'igiene assoluta nella produzione di imballaggi destinati a prodotti alimentari.

Un salto di qualità importante è stato garantito dal recente programma triennale di investimento (dal 2010 al 2013) di 16,5 milioni di euro, cofinanziato da Ue e Regione Puglia. «Dalla Regione e da Puglia Sviluppo — dice Fabio Contegiacomo, amministratore e socio dell'azienda — abbiamo avuto la massima disponibilità per avviare i cambiamenti e gli investimenti del progetto».

Non tutti gli ordini dei clienti arrivano detagliati. Il 10% commissiona all'azienda anche un lavoro creativo, di progettazione grafica, con sistemi computerizzati che realizzano i prototipi e li inviano telematicamente al reparto pre-stampa e ai fustellifici, dove, con il laser, si creano le fustelle, ossia le matrici che tagliano i fogli. La qualità di materie prime, tagli, stampe e colori è minuziosamente monitorata con sistemi automatici, competitivi a livello mondiale.

«La puntualità e la precisione per noi sono fondamentali — spiega Contegiacomo — e ciò ci impone impianti tecnologicamente avanzati che ci assicurino flessibilità e velocità di produzione». L'asso nella manica dell'azienda, pertanto, sono le sue macchine, tecnologicamente all'avanguardia, tutte tedesche o svizzere, individuate dopo decine di viaggi all'estero per selezionare le soluzioni ottimali. Mentre, confessa Contegiacomo, «con il Politecnico di Bari le collaborazioni finora sono mancate, anche se non le escludiamo in futuro». «Oggi non consideriamo più l'università chiusa in se stessa ma molto orientata al territorio, anche se ciò ha un costo — sottolinea, dal suo canto, Riccardo Amirante, delegato del Rettore alla comunicazione del Politecnico — e le distanze si sono già accorciate. Ci siamo attivati con una serie di attività e su tutti i distretti, luogo di interscambio tra università e aziende. Ma molta strada ancora va fatta. Meglio tardi che mai».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Sopra l'area lavoro della De Robertis
Al centro una macchina per manifesti del 1958
A destra Fabio Contegiacomo amministratore dell'azienda



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

L'azienda conferma che «il cuore e il cervello di Maserati restano qui»

TRIDENTE centenario

Un secolo di attività, 77 anni passati a due passi dalla Ghirlandina. Maserati festeggia il compleanno con una grande mostra al Museo Enzo Ferrari. Fino al gennaio 2015 si potranno ammirare molti esempi dell'italian style che il mondo ci invidia. Mentre ai piani alti di via Ciro Menotti si affila il piano per far diventare il Tridente un vero concorrente delle grandi case automobilistiche tedesche

di Ilaria Vesentini - foto Elisabetta Baracchi e Serena Campanini





Modena | Un simbolo della città

La M di Maserati è la M di Modena, un connubio indissolubile costruito in 77 anni di contaminazione quotidiana in via Ciro Menotti. Una strada diventata simbolo, al pari del Tridente, di un'eccellenza che il territorio sente sua e non vuole perdere e che spiega l'entusiasmo della comunità quando si parla di possibili, ma al momento futuristici, piani di espansione a nord dell'attuale sede e gli allarmi di fronte al decentramento della produzione a Grugliasco. «Modena resterà il cuore e la testa di Maserati», ha ribadito il ceo Harald Wester in occasione delle celebrazioni per i cent'anni di Maserati al Museo Enzo Ferrari. L'impegno a non sciogliere il legame tra le due M non cancella però lo spostamento del baricentro produttivo dal cuore emiliano, dove oggi si costruiscono una ventina di vetture al giorno con 900 addetti, al nuovo stabilimento torinese, dove il gruppo Fiat Chrysler Automobiles ha già investito un miliardo di euro (altri 500 milioni sono in programma quest'anno) e dove oltre duemila addetti sfornano quotidianamente 135 macchine in media, tra Quattroporte e Ghibli.



LA STORIA

1914. L'azienda nasce a Bologna per opera di Alfieri Maserati e dei due fratelli. All'inizio realizzano auto per gare su strada «Isotta Fraschini» e partecipano personalmente alle corse.

1926. Arriva la prima Maserati, la Tipo 26, che porta il marchio del forcone ispirato alla fontana del Nettuno di Bologna.

1937. Avviene il passaggio da Bologna a Modena: dieci anni dopo la morte del fondatore: i fratelli Maserati cedono l'azienda all'industriale modenese Adolfo Orsi.

1968. La famiglia Orsi vende alla Citroën. Inizia un periodo di declino quasi fino alla liquidazione. L'azienda viene poi rilevata dall'imprenditore italo-argentino Alessandro De Tomaso.

1993. De Tomaso cede il pacchetto di controllo al gruppo Fiat. Parte il rilancio del marchio grazie alla QuattroPorte disegnata da Sergio Pininfarina.

2013. L'ex stabilimento Bertone di Grugliasco, alle porte di Torino, viene ribattezzato Officine Maserati Grugliasco e destinato alla produzione di Maserati, tra cui le nuove berline Quattroporte e Ghibli.

SETTEMBRE/OTTOBRE 2014 - OUTLOOK 73

Modena | Un simbolo della città

Galleria di Maranello e Museo Enzo Ferrari in gestione alla casa del Cavallino

Una sfilata di ventiquattro vetture storiche Ferrari, dalla mitica Florio del 1924 alla Testarossa F40. E ora, in occasione dei festeggiamenti per il centenario di Maserati, anche 21 gioielli con il Tridente, dalla V4 che nel 1929 stabilì il record mondiale di velocità a una delle prime quattro porte del tridente posseduta da Marcello Mastroianni. I due marchi mondiali dell'eccellenza motoristica modenese e le due storie aziendali centenarie, legate a doppio filo nel passato e nel presente, sono un racconto parallelo da gustare con occhi e orecchie al Mef, il Museo Enzo Ferrari di Modena. Uno scrigno di design, tecnologia, arte, archivi storici, esperienze virtuali e due filmati emozionali sui successi delle due supersportive proiettati alternativamente a 360 gradi dentro i 3.500 metri quadrati del grande cofano di alluminio giallo ecosostenibile progettato dall'architetto Jan Kaplicky, di fronte alla casa dove nel 1898 nacque il Drake.

La casa-museo inaugurata nel marzo 2012 è rinata una seconda volta lo scorso febbraio, quando la sua gestione, dopo un biennio di avvio complicato, è passata nelle mani della casa di Maranello. «Un bel-l'esempio di collaborazione tra pubblico e privato, in cui metteremo impegno, ambizione e denaro», sono le parole spese dal numero uno di Ferrari, Luca Cordero di Montezemolo dando il via alla reggenza «rossa» del Mef, i cui asset sono proprietà dell'omonima Fondazione controllata, con quote paritetiche del 20 per cento, da Comune, Provincia, Camera di Commercio di Modena, Automobile Club d'Italia e Ferrari. «Sono contento di non dover dare le trimestrali e credo che dovremmo imparare un po' tutti dalla famiglia di Schumacher ad avere la capacità e la forza di parlare il meno possibile, anche per scaramanzia. Perché i numeri sia del Museo di Maranello sia del Museo Enzo Ferrari parlano di una forte crescita, ma c'è ancora molto lavoro da fare», afferma Antonio Ghini, direttore delle due strutture, e non si stanca di ripetere che «non sono e non saranno mai nicchie in naftalina per appassionati bensì musei vivi per tutti, famiglie in prima fila, dove racconteremo attraverso esperienze dirette, multisensoriali e multimediali, due simboli del lusso meccanico made in Italy».

La scritta all'ingresso di Maranello, «Vivi il sogno» è il monito a chi entra ad avere una visione attiva e partecipata del museo, a vivere come avventura la realtà Ferrari, addirittura provando la guida di una Formula 1. Anche il museo di Maranello ha festeggiato lo scorso aprile il taglio del nastro di un nuovo grande edificio che ospita l'ufficio informazioni turistiche della città, il «museum Paddock», un'area divertimento con autentiche auto da pista trasformate in simulatori e



la mostra «California dreaming» che fino al nuovo anno celebrerà i 60 di Ferrari negli States.

I numeri comunque ci sono e raccontano di due musei che assieme hanno richiamato lo scorso anno 400.000 visitatori e supereranno il mezzo milione entro il prossimo dicembre. Il Mef ha chiuso il 2013 con 65.000 visitatori e l'obiettivo di quest'anno è superare i 100.000 turisti, nonostante la partenza ritardata a metà febbraio, per toccare entro il 2015 i 145.000 biglietti staccati, traguardo del break even. Replicando così su scala ridotta in via Paolo Ferrari a Modena l'exploit realizzato al **museo aziendale** di Maranello, dove tra 2012 e 2013 si è passati da 220.000 a 322.000 visitatori paganti, tanto da diventare il terzo museo d'Italia per rapporto tra biglietti staccati e il fatturato dopo soltanto Castel Sant'Angelo a Roma e gli Uffizi di Firenze. «Da gennaio a dicembre mi aspetto un'ulteriore crescita di 100.000 visitatori, con una media di 2.400 persone al giorno. Quando anche il lunedì mattina vedo arrivare quattro-cinque pullman, il 60 per cento stranieri, davanti ai cancelli mi commuovo», ammette il direttore sottolineando che a crescere non sono solo i visitatori ma anche eventi e fatturato del museo.

«La struttura di Maranello sta andando così bene», aggiunge Ghini, che stiamo già ragionando sulla sua capacità di reggere un numero tanto alto, e in crescita, di visitatori. Dagli attuali 3.800 metri quadrati c'è la possibilità di salire molto facilmente di altri 800-900 metri quadrati ma parliamo ancora di libro dei sogni. Quello che ora dobbiamo fare è convincere turisti e tour operator calamitati da Maranello ad andare a visitare anche la casa-museo, che probabilmente è più bella e ricca del **museo aziendale** Ferrari. Ma nell'immaginario collettivo internazionale è Maranello la capitale della nostra meccanica e Modena un piccolo comune satellite».



Sopra: Stirling Moss, pilota ufficiale Maserati negli anni '50. In alto, il sindaco di Modena Gian Carlo Muzzarelli e il presidente della Ferrari e della Maserati Luca Cordero di Montezemolo all'inaugurazione della mostra



Le origini

I 77 anni di Modena diventano però cento candeline da soffiare per la casa del Tridente, nata nel 1914 a Bologna da Alfieri Maserati che, con due dei cinque fratelli e tre dipendenti, iniziò a costruire auto per gare su strada «Isotta Fraschini» dedicandosi personalmente alle corse agonistiche. La prima automobile interamente Maserati fu fabbricata solo nel 1926: era la Tipo 26 e per la prima volta apparve anche il marchio del forcone ispirato alla fontana del Nettuno di Bologna. Da allora la storia della casa emiliana è un filo rosso che ripercorre la storia automobilistica e tecnologica del Paese e dell'italian style nell'alta gamma. Il passaggio da Bologna a Modena avviene nel 1937, dieci anni dopo la morte del fondatore, quando i tre fratelli Maserati rimasti al timone cedono l'azienda al famoso industriale modenese Adolfo Orsi. I trent'anni di sviluppo 100 per cento made in Modena, di cui c'è chiara traccia nei tre edifici in mattoni rossi ancora oggi utilizzati per la produzione, si chiudono nel 1968 con la vendita delle azioni della famiglia Orsi ai francesi di Citroën, che nel giro di cinque anni portano però Maserati sull'orlo della liquidazione. A salvare fabbrica e addetti è l'imprenditore italo-argentino Alessandro De Tomaso, altro nome storico dell'automotive nel Belpaese, che a sua volta cede nel 1993 il pacchetto di controllo al gruppo Fiat, con una parentesi rossa in Ferrari tra il

SETTEMBRE/OTTOBRE 2014 - OUTLOOK 75

Modena | Un simbolo della città



In questa pagina, due immagini dell'avveniristico showroom della sede Maserati di via Ciro Menotti, realizzato, insieme alla torre, nel 2006 dall'architetto Roberto Corradi



'97 e il 2005 che segna la ripartenza del marchio grazie alla QuattroPorte disegnata da Sergio Pininfarina. Sono gli anni in cui esplode la produzione industriale e si passa dal migliaio di vetture l'anno fabbricate prima del nuovo millennio al record storico del 2008: 8.586 Maserati costruite. Sono anche gli anni del forte sviluppo commerciale internazionale, con gli Stati Uniti che diventano il primo mercato e gli anni degli investimenti produttivi per ampliare i capannoni in via Ciro Menotti. Fino ad arrivare al 2013 quando l'ex stabilimento Bertone di Grugliasco, alle porte di Torino, viene ribattezzato Officine Maserati Grugliasco e destinato alla produzione di Maserati, tra cui le nuove berline Quattroporte e Ghibli. E sul futuro di Modena si stende una nube.

Oggi

Non lascerà nulla di intentato, assicura il sindaco di Modena Gian Carlo Muzzarelli, perché se la notizia dei progetti di espansione di Maserati a nord della città, nell'area delle ex fonderie, era solo un balzo

«Il legame con Modena è scritto nel Dna della Maserati E qui sarà potenziata la ricerca», ribadiscono i vertici della casa automobilistica, che ricordano il valore aggiunto di tutta la filiera di subfornitura offerta dalla via Emilia, a partire dai motori benzina realizzati da Ferrari a Maranello e quelli diesel della Vm di Cento di Ferrara.



Modena | Un simbolo della città

in avanti costruito artificialmente dai giornali, «il ruolo della casa automobilistica per il territorio resta però cruciale, sia come brand, sia come impatto occupazionale sia come prospettive di sviluppo futuro attorno alla ricerca e al motore ibrido», afferma il primo cittadino. Che ha chiesto un appuntamento all'amministratore delegato Harald Wester per capire le possibili strade da spianare per convincere il Tridente a potenziare ricerca e innovazione nel cuore produttivo emiliano della meccanica e della mecatronica. «Ci sono già un centinaio di nuovi ingegneri Maserati al lavoro in un altro capannone in città ed è un ottimo segnale. Dobbiamo però lavorare per rafforzare le ragioni di identità tra Maserati e Modena», aggiunge Muzzarelli. A partire dall'ipotesi di un polo per la progettazione e lo sviluppo motori assieme all'Università di Modena e Reggio Emilia.

I timori

La sensazione dei sindacati è però che resterà assai poco a Modena della catena produttiva e che si a-

Il cavalcavia ferroviario, a ridosso del centro storico di Modena che prende il nome dell'azienda. Da qui si coglie l'accostamento tra la sede storica, i tre capannoni in mattoni rossi, e la nuova struttura con la torre sormontata dal tridente simbolo della Maserati

priranno problemi occupazionali per i 900 dipendenti di via Ciro Menotti, in particolare per i 600 blue collar impegnati oggi nelle officine tra la Gran Turismo, la Gran Cabrio e l'Alfa Romeo 4C (l'ammiraglia del Biscione). «Il punto non è fare la guerra a Grugliasco ma capire che succederà qui, quando avremo terminato gli ultimi due modelli Maserati in produzione, la Gran Cabrio e la Coupé che sono a fine corsa; e non sono previsti investimenti per la loro sostituzione», si domanda Cesare Pizzolla, segretario della Fiom modenese. E torna a chiedere un confronto con l'azienda «come si faceva prima della rottura delle relazioni industriali, per ragionare di programmi produttivi, di investimenti sul sito, di prodotti e progetti da sviluppare. Il piano Marchionne dice poco del futuro modenese ma parla chiaramente di una prospettiva Maserati sempre meno legata alla nostra città».

«Lo stabilimento a Modena c'è e resta anche per la produzione delle auto sportive di lusso. Il legame con Modena è scritto nel Dna di Maserati, che non può esistere senza la città e viceversa», ribadiscono i ver-

Modena

tici della casa automobilistica, confermando tutti i posti di lavoro e negando peraltro qualsiasi intenzione di espandere lo stabilimento emiliano. «Qui restano il cervello e il cuore del Tridente e qui sarà potenziata la ricerca», si limitano a rassicurare. E ricordano il valore aggiunto di tutta la filiera di subfornitura offerta dalla via Emilia, a partire dai motori benzina realizzati da Ferrari a Maranello e quelli diesel della Vm di Cento (Ferrara).

I festeggiamenti

«La Maserati diventerà un vero concorrente delle grandi case tedesche come Bmw, Audi, Mercedes e dirà la sua su tutti i mercati del mondo», è l'impegno preso da Luca Cordero di Montezemolo all'inaugurazione della mostra per i cent'anni del Tridente al Museo Enzo Ferrari di Modena. Un brindisi accompagnato dai numeri record già messi in tasca da Harald Wester per questo 2014: «A fine giugno abbiamo quasi eguagliato le vendite di tutto lo scorso anno e confermiamo i target di vendita: 50.000 vetture l'anno per il 2015, 75.000 entro il 2018», un volume cinque volte superiore rispetto alle 15.000 dell'ultimo anno. Con l'arrivo dell'atteso suv Maserati Levante al massimo entro inizio 2016 e a seguire il debutto della Alfieri Coupé. Il 2013 si è chiuso per Maserati con un valore della produzione di 1,56 miliardi di euro rispetto ai 591 milioni del 2012, un margine di 48 milioni (era negativo per 157 milioni l'anno prima) e un utile netto di 29 milioni (contro 55 milioni di rosso nel 2012). Il prossimo appuntamento a Modena è il 19 settembre, per il raduno di automobili e collezionisti Maserati da tutto il mondo. Un viaggio celebrativo per i cent'anni del marchio che richiamerà non meno di 250 modelli delle supercar modenese dagli Usa alla Cina (oggi il secondo mercato per vendite): una tre giorni per ripercorre i luoghi simbolo della casa modenese che terminerà il 21 settembre a Torino.

La speranza è che il tragitto di fine estate non diventi la metafora del futuro industriale del Tridente. ●

INCONTRI 16 ottobre 2014

La voce narrante di un museo aziendale

Condividi articolo:



Il racconto di un'azienda viene scritto giorno dopo giorno. Cogliere i diversi momenti che ne hanno permesso la sua evoluzione è come fissare su un diario gli appunti di una storia unica e significativa. È una modalità per vedere il percorso già compiuto e per tracciare quello da compiere. Condividere questo racconto con l'esterno è la maniera più naturale per trasmettere ciò che si è, mettendo da parte per un momento artifici pubblicitari e amplificando il valore umano che c'è dietro ogni singola impresa.

Per fare ciò la possibilità di allestire un museo aziendale aperto al pubblico può rivelarsi una soluzione consona per trasmettere questo tipo di messaggio. Ci sono solo delle precauzioni da prendere. La prima è quella di dissociarsi da una pura forma di amarcord. La seconda, forse ancora più importante, è quella di rendere il museo vivo. Sembra un ossimoro questo, invece si dimostra il vero valore aggiunto di una strategia basata sulla partecipazione immersiva del visitatore. "Fare vivere un'esperienza" è questo il concetto che deve esserci alla base di una progettazione di un museo aziendale. Il visitatore deve essere accompagnato in un viaggio che gli possa suscitare emozioni e sollecitazioni attorno al brand protagonista di questa storia. Forse meglio ancora dire che il brand dovrebbe essere il titolo di questa esposizione, dal momento che i veri protagonisti dovranno

essere le persone che hanno costruito l'effettiva anima del prodotto o del servizio. Dove la trama narrativa è data dal lavoro, dai pensieri e dalle azioni di ogni singolo soggetto.

Definito il copione non rimane che mettere in scena la grande opera ed è qui che ci vengono in aiuto due strumenti: la tecnologia da un lato e quella che mi piace definire "voce narrante" dall'altro. Proprio su quest'ultima oggi voglio soffermarmi, dal momento che sono recente testimone di un suo funzionale utilizzo.



“Quel giorno ero in compagnia di un caro amico fotografo. Alfredo Montresor all'anagrafe, Fred per un dialogo più reale. Ci eravamo dati appuntamento a Schiavon, un piccolo comune in provincia di Vicenza. Pochi chilometri da Bassano del Grappa. Altrettanto pochi per le pendici del Grappa. All'altezza di Piazza Risorgimento avviene l'incontro. Scendiamo dalle auto e ci prendiamo un caffè. Nel mentre, un trattore passa per la statale creando una coda d'auto dietro a sé e le grida di vitalità dei bambini nel giardino della scuola irrompono per l'intero paese. Ci allunghiamo di un miglio o poco più e sulla destra appare la distilleria Poli. La tappa è d'obbligo, anche perché non c'è solo la sede produttiva, ma pure il museo. Entriamo.

L'atmosfera è quella di una locanda, di un luogo d'incontro, dove storie e persone si sono avvicinate. Vetrine con distillati vari in esposizione. Colonnine per scoprire attraverso l'olfatto i diversi aromi. Bancone bar. È proprio dietro a questo bancone che ci accoglie un sorriso. È il sorriso di una delle persone che lavora lì con tutta la sua passione ed entusiasmo. Il passo successivo è l'inizio della visita. In quel momento lui è impegnato. Ci

*chiama un'altra persona per accompagnarci. Sarà un suo collega ci diciamo. È **Jacopo Poli** invece, l'attuale titolare della distilleria. Dalla sua stretta di mano alle sue prime parole, sia io sia Fred abbiamo la sensazione di aver trovato la vera voce narrante di quel magico luogo.*

La sensazione si trasforma in certezza non appena inizia il percorso di questa visita. Le parole di Jacopo vibrano. Vibrano all'interno delle stanze di quel museo fino a planare sui nostri sensori emotivi. Io ascolto, osservo e vivo. Fred ascolta, osserva e cerca di immortalare quelle vibrazioni con la sua reflex. C'è un motivo perché le parole di Jacopo riescono a produrre questi effetti su di noi. Si chiama empatia. Jacopo non parla per sé. Jacopo non parla per celebrare una storia. Jacopo ha solo voglia di condividere una bella storia con noi. Lo fa raccontandoci come nasce un distillato. Lo fa accompagnandoci dalle origini di questo prodotto fino alla sua evoluzione. Elemento medicale prima. Bevanda poi. Quello che Jacopo ci mostra, ci racconta, ci fa vivere, non è un canovaccio imparato a memoria, ma l'espressione grammaticale di una gioia che ha nel prodotto la sua tangibilità e nella storie delle diverse persone la sua profondità.



Dall'albero genealogico della famiglia Poli, alla biblioteca, passando dalla grappoteca, l'esposizione di più di duemila bottiglie di Grappa prodotte tra gli anni '30 e la fine degli anni '80 provenienti da più di 400 distillerie, molte delle quali scomparse oggi. Passiamo da una stanza all'altra vedendo antichi mezzi di distillazione dell'acquavite fino ad arrivare all'attuale metodo di distillazione sempre e comunque artigianale. Abbiamo la fortuna di passare di qui proprio nel periodo della vendemmia, unico momento dell'anno dove avviene la distillazione. Giungiamo alle cantine, all'assaggio finale di un percorso che ci ha portati a capire come

avviene un processo di distillazione, ma soprattutto a vivere una storia. Jacopo Poli è stata la straordinaria voce narrante di questo intenso racconto. È questo quello che fa di una visita ad un museo aziendale il vivere un'esperienza.



Fred rimette nella sua custodia la sua macchina fotografica. Io cerco di rimettere un po' di ordine nei miei appunti sparsi in pensieri. Forse non ce ne è bisogno. In questa visita c'era giustamente una componente cronologica, ma c'era ancor di più una componente emozionale. Bravo Jacopo. Complimenti a te a tutto il tuo staff“.

(Un ringraziamento particolare va anche a **Lorna Geremia** che ha messo in contatto un narratore come il sottoscritto con una voce narrante com'è Jacopo Poli)

Photo Credits: Alfredo “Fred” Montresor

Condividi articolo:



Questo post appartiene alla categoria **incontri** ed è associato ai tag **Alfredo Montresor**, **azienda**, **corporate storytelling**, **distilleria Poli**, **esperienza**, **grappa**, **incontri**, **Jacopo Poli**, **museo**, **parole**, **raccontare**, **visita**, **voce narrante**.



PONTEDERA TRE NOMI A CONFRONTO SUL RICICLO AL MUSEO **PIAGGIO**

Quando gli scarti diventano arte In mostra «L'oggetto ri-fiutato»

MOSTRA al museo **Piaggio** di Pontedera. È stata inaugurata l'esposizione «L'oggetto ri-fiutato». Tre artisti a confronto tra riuso e postmodernismo». Un'esposizione che comprende le opere di Stefano Pilato, Paolo Marzullo e Beppe Chiesa i quali hanno voluto dare vita artistica a oggetti che siamo soliti considerare inutili, immondizia. Per costruire le loro opere hanno utilizzato materiali di scarto come pezzi di legno restituiti dalle onde del mare, parti di vecchi veicoli a motore, come possono essere il cambio o la leva del freno di una **Vespa**, e altro materiale. Il presidente della fondazione **Piaggio** Riccardo Costagliola ha sottolineato che la mostra ha l'obiettivo di sensibilizzare le nuove generazioni sulla bontà del riciclo. Gli oggetti vecchi, scartati, non sono da buttare ma possono essere riutilizzati in maniera creativa ed intelligente.

PRESENTE all'inaugurazione anche l'assessore alla cultura del comune di Pontedera Liliana Canovai, la quale ha espresso la propria felicità per questo evento che va ad inserirsi in un percorso di collaborazione culturale, ormai consolidato, tra l'amministrazione Millozzi e la Fondazione **Piaggio**. Enrico Agonigi, curatore della mostra, ne ha poi spiegato la struttura: tre sezioni sequenziali, tutte facenti riferimento al mare, vero ispiratore degli artisti, tutti livornesi. Nella prima e nella seconda troviamo il tema dell'impatto della "goccia d'acqua" che si immerge in uno specchio di liquido, creando tante piccole onde



concentriche (un po' come quando gettiamo un sasso nel lago). Le opere di Paolo Marzullo e Beppe Chiesa sono infatti disposte lungo questi cerchi immaginari. La terza sezione della mostra, dedicata alle opere di Stefano Pilato, unico vero artista di professione tra i tre, ha come tema il fondale marino. Hanno infine parlato gli artisti che hanno ringraziato i patrocinanti e tutti coloro che li hanno aiutati ed accolti, con affetto e disponibilità. Divertente botta e risposta tra Paolo Marzullo che ha affermato: «Pontedera, è una città effervescente dal punto di vista culturale. Nella mia città, d'effervescente c'è rimasto solo il prosciutto» e Stefano Pilato, che ha ripreso l'argomento sostenendo che: «In realtà, anche a Livorno la cultura vive». La mostra rimarrà aperta sino al 14 novembre.

Francesco Bacci



Ecco i robot che ci aiutano nelle cose di tutti i giorni

All'Auditorium del Museo **Piaggio** si confrontano gli scienziati di tutta Italia in mostra anche gli automi-spazzini e quelli che assistono gli anziani

► PONTEDERA

Arriva la generazione dei robot "human friendly", gli automi che agiscono a fianco degli uomini, per svolgere attività connesse al lavoro, ma anche per trasformarsi in compagni sicuri e affidabili per ricevere assistenza personale o con i quali, addirittura, impegnarsi in attività ricreative.

Per la ricerca robotica diventa un fattore indispensabile raccogliere le sfide di quella che si prospetta come una sempre più stretta interazione fra uomo e macchina, durante la vita quotidiana. Vuole fornire ulteriori risposte e lanciare nuove proposte il workshop internazionale "Human friendly robotics", in programma oggi e domani a Pontedera (auditorium museo **Piaggio**, inizio ore 9.30), giunto alla settima edizione e organizzato per il 2014 da Nicola Vitiello, ricercatore dell'Istituto di BioRobotica della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, con la collaborazione di colleghi italiani e di numerosi altri Paesi.

Il convegno ha ricevuto il



Uno dei robot ideati dalla scuola superiore S. Anna per aiutare gli anziani

patrocinio dello stesso Istituto di BioRobotica del Sant'Anna e del progetto "Cyberlegs", acronimo di "The Cybernetic LowEr-Limb CoGnitive Ortho-prosthesis", coordinato sempre dalla Scuola Superiore Sant'Anna, con il sostegno della Commissione europea. Pontedera, sede dell'Istituto di BioRobotica del Sant'Anna, si prepara ad accogliere deci-

ne di scienziati, per condividere e per discutere i più recenti risultati delle ricerche condotte nel settore della robotica, con particolare riferimento agli aspetti di design, di controllo, di sicurezza e di etica, connessi all'introduzione degli automi in maniera sempre più significativa nelle attività quotidiane. Basta ricordare che a pochi chilometri da Pon-

tedera, a Peccioli, si trova la "casa domotica", dove - nell'ambito del progetto europeo "RobotEra" sono stati sviluppati tre robot con funzioni assistenziali, in grado di rendere autonoma la vita di persone non più giovanissime o affette da patologie che le obbligano a ricordarsi di assumere farmaci e, magari, anche di sottoporsi a test medici, a domicilio. Sempre a Peccioli e grazie ancora all'Istituto di BioRobotica della Scuola superiore Sant'Anna è stato testato il sistema automatico per la raccolta differenziata dei rifiuti a domicilio, capostipite di una generazione di robot "di servizio", in grado ad esempio di portare la spesa a domicilio o di consegnare farmaci. A proposito di etica, dalla collaborazione fra Istituto di BioRobotica e Istituto Dirpolis (Diritto, Politica, Sviluppo) si è recentemente concluso il progetto "RoboLaw", culminato con la presentazione a Bruxelles del "peper" con le linee guida della "regolazione robotica".

CRIPRODUZIONE RISERVATA