

Il museo dell'azienda: identità a confronto

Maddalena Rinaldi

Introduzione

La storia del nostro paese racconta come *Impresa e Cultura* si siano sfidate da sempre in una violenta lotta ideologica, in cerca di un riconoscimento in una società dal passato fortemente conservatore, ma animata al contempo da un grande spirito di progresso. Il binomio arte e industria si è realizzato in Italia a grande fatica e attraverso un'adesione degli italiani, negli anni, ora ai valori classici ora a quelli moderni.

Il museo dell'azienda si pone come la traduzione, in chiave contemporanea, del risultato di questo difficile dibattito culturale tra il mondo degli intellettuali e quello degli industriali e si afferma negli anni Novanta quando, architetture, macchinari e prodotti sono eletti a rango di beni di archeologia industriale e richiedono la costruzione di luoghi deputati alla loro custodia.

Discendente delle Esposizioni Universali, il museo dell'azienda è il monumento culturale dell'impresa: la conservazione in continuo divenire del *saper fare* italiano. È il luogo del *made in Italy*, in cui l'esposizione della merce, spesso nelle ex sedi produttive, realizza un mix comunicativo, facendo del museo una nuova strategia di marketing. Nei racconti allestiti dalle esposizioni, infatti, oggetti, documenti e architetture creano bricolage di materiali, suoni e odori, rivelando l'identità aziendale.

Lo scopo di questo lavoro è quello di rintracciare, tra le molteplici fanie espressive dell'azienda nell'architettura e nell'allestimento del museo, quei tratti invariati che ne veicola-

no l'identità visiva rendendola differente e permanente al tempo stesso, generando effetti di senso anche involontari.

Sulla base delle analisi presentate si propone, a conclusione della ricerca, una possibile rilettura del fenomeno nazionale dei musei dell'azienda, ipotizzandone due nuove possibili classificazioni.

1. Il panorama italiano

Il numero delle imprese che ha scelto di implementare la sua strategia comunicativa con l'utilizzo del museo è in continuo aumento, sempre più gli industriali riconoscono la valenza strategica dell'intervento culturale. Il museo rappresenta, per l'azienda che lo realizza, una forma di comunicazione duplice: interna, atta a coinvolgere gli stessi lavoratori; esterna, rivolta a un pubblico di consumatori sempre più attento e consapevole.

Sono molte le motivazioni che spingono un imprenditore a costruire un museo e altrettante sono le risorse di cui egli deve disporre. Una tra le tante, la struttura architettonica, è l'oggetto primo di quest'analisi. L'architettura si dimostra fondamentale nella trasmissione del messaggio dall'azienda al visitatore, sia in quanto forma espressiva, sia per il rapporto che instaura con l'allestimento e con gli oggetti esposti.

Il panorama italiano dei musei aziendali è molto complesso e presenta una concentrazione del fenomeno in quello che fu definito il triangolo industriale (Nord Italia). Pochi esemplari si rintracciano al Centro e quasi nessuno al Sud della penisola. Ogni museo è una realtà unica e singolare, in grado di distinguersi dalle altre anche solo per una sfumatura nei temi affrontati, nelle modalità narrative, nelle forme dell'architettura che lo ospita. La varietà delle realizzazioni è molto complessa e articolata, ma le esposizioni realizzano sempre dei percorsi che coinvolgono il visitatore/consumatore polisensorialmente. Le tassonomie finora proposte da studiosi di politiche aziendali e culturali non propongono una classificazione rigida e univoca, proprio per via della molteplicità e della

flessibilità delle manifestazioni che non si lasciano facilmente ordinare dal rigore di schemi e tipologie. Tuttavia, per mettere un freno all'iniziale sviluppo caotico che ha caratterizzato la nascita dei musei aziendali, è nata un'associazione nazionale (Museimpresa) la quale, in conformità a standard e criteri di qualità, cerca di prevederne una crescita più regolata¹.

L'azienda, la fondazione o l'ente proprietario veicolano, nel museo, un messaggio rivolto a un pubblico di visitatori/consumatori, valorizzando storia e qualità della propria identità, attraverso un linguaggio sincretico tipico del bricolage. Il mix di comunicazione che è creato con l'esposizione di oggetti, documenti e macchinari rappresenta differenti aspetti della stessa identità, a seconda del tipo di allestimento e del rapporto che esso instaura con il pubblico. Per tali ragioni è stato fondamentale l'ausilio della semiotica, adatta alla descrizione analitica degli effetti di senso nell'architettura museale (attraversata da scelte comunicative dell'azienda e da percorsi passionali dei visitatori) e necessaria a gestire la complessità comunicativa dell'identità visiva emergente da una pluralità di codici (verbali, visivi, topologici).

Attraverso l'analisi semio-topologica di quattro musei aziendali siti nella città di Roma, (Museo Birra Peroni, Museo Nazionale delle Paste alimentari, Museo/negoziò Bulgari, Museo/Centrale elettrica Montemartini) si ipotizza una possibile descrizione delle strategie comunicative che le aziende italiane sfruttano nella realizzazione dei loro luoghi culturali.

2. Museo Birra Peroni

Il Museo Birra Peroni è l'espressione del museo dell'azienda per eccellenza, in cui il racconto della storia aziendale si integra a quello della produzione e distribuzione del prodotto e si alterna a quello della sua comunicazione pubblicitaria. L'esposizione è allestita in uno dei padiglioni della fabbrica stessa, tuttora attiva. Le visite si effettuano solo su prenotazione e prevedono la presenza di una guida che illustra il percorso al visitatore.



Fig. 1. L'esterno della fabbrica Peroni.

2.1. *Il percorso del visitatore*

Il visitatore del Museo Peroni (in gran parte turisti, scuole, esperti e curiosi) può scegliere di seguire un percorso libero tra le sale, garantito da un'architettura poco condizionante. Il tragitto di tipo circolare permette di andare avanti e di tornare indietro e coinvolge il visitatore in un'atmosfera in grado di stimolare più sensi. Egli può, infatti, leggere le illustrazioni dei pannelli espositivi, contemplare le immagini, toccare macchinari e oggetti esposti, ascoltare le pubblicità e guardare i documentari trasmessi da uno schermo gigante.

Il visitatore, inoltre, non può sottrarsi, durante la visita, all'odore di birra emanato dalle antiche botti di legno. Il suo cammino ha un'andatura ritmica generata da soste, rallentamenti e accelerazioni dettate dal tempo della narrazione stessa. Colori, suoni e materiali allestiscono un racconto che alterna presente e passato, spazi reali e ricostruiti, storia dell'azienda e cultura italiana. Un viaggio nel passato dell'azienda, della produzione e del costume del paese, raccontato attraverso tre linee guida di fondo, storia, *packaging* e pubblicità della famosa "Bionda tutta italiana", che si spiegano in maniera cronologica.

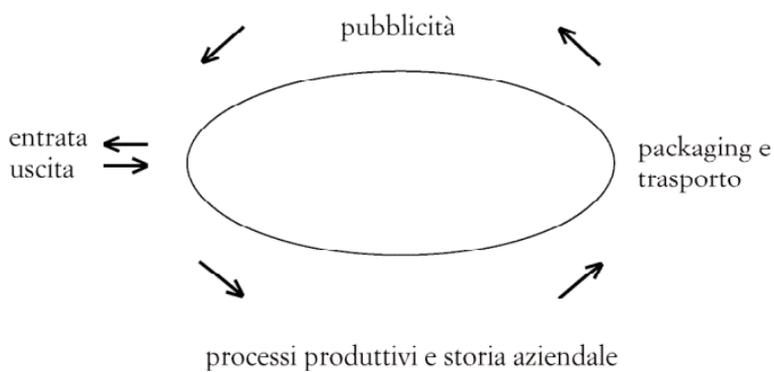


Fig. 2. Il laboratorio del bottaio.

La continuità della narrazione e la linearità dell'allestimento sono dati da un'architettura essenziale, priva di interdizioni. Al visitatore che si accosta al museo, curioso, è offerta un'identità visiva coerente alle sue conoscenze pregresse acquisite nel tempo. Il rosso dello storico marchio, il giallo della sua naturale colorazione, l'azzurro delle sue sponsorizzazioni sportive (Nastro Azzurro) propongono un'immagine dell'azienda coincidente sia a livello visivo che concettuale, con la cultura italiana. La storia della birra raccontata nel museo attraverso le tappe socio-economiche della società nazionale, conferma quell'immagine che l'identità Peroni ha sempre diffuso di sé: un tipico prodotto nazionale, non solo alimentare, ma anche culturale.

2.2. *L'identità visiva*

Il rapporto che un museo aziendale istituisce con il territorio di appartenenza è molto importante. Un caso esemplare è proprio quello del Museo Birra Peroni, in cui l'appartenenza territoriale e il legame con il contesto urbano partecipano alla costruzione stessa dell'identità. La marca Peroni si ancora al contesto urbano delle città italiane in cui nasce, esibendo in vario modo questo legame con il territorio: si propone come "cittadina italiana". La considerazione del territorio si ritrova sin dalle prime bottiglie di birra esposte nel museo, recanti un marchio a fuoco sul vetro a indicarne la provenienza geografica. Ma anche dalla prima immagine pubblicitaria che si ha di questa azienda, quella del Ciociaretto, espressione dell'insediamento a Roma della famiglia Peroni².

L'analisi semiotica mostra come il museo, nelle sue manifestazioni dell'architettura e dell'allestimento, metta in discorso e renda manifesti quei valori di base del nodo invariante dell'identità aziendale, rintracciati al livello profondo delle strutture semio-narrative. L'azienda, attraverso la sua strategia comunicativa, rispetta il principio di base della costruzione di un'identità visiva, il quale consiste nel proiettare un criterio di *continuità* sulla *discontinuità* delle manifestazioni.

Essa prevede un doppio programma regolativo: quello interno tra varianti e invarianti e quello esterno tra enunciato e ricevente. Infatti l'identità visiva è sempre una risultante della tensione tra la proposta di un enunciatore (l'azienda), costruita sui principi di permanenza e differenza, e l'attività di un soggetto ricevente che interpreta il messaggio così costruito.

Nel Museo Birra Peroni l'identità dell'azienda, rappresentata visivamente nello spazio attraverso oggetti e immagini dell'allestimento, è realizzata attraverso la messa in discorso di concetti come /famiglia/ e /tradizione/ ricordati in vario modo sia dalle illustrazioni dei pannelli, sia dagli slogan e dall'atmosfera degli spot, sia dalle immagini della bandiera nazionale, come simbolo della Bionda Italiana nel mondo. Tutte queste rappresentazioni verbali, visive e sonore vanno a comporre un "discorso" coerente lungo il museo, per la loro comune derivazione. I valori profondi, invarianti, sulla base dei quali l'identità visiva dell'azienda è costruita, sono denominabili in forma embrionale come il /proprio/, inteso come condivisione di affetti, di intimità di tradizioni e cultura (contrapposto all'/altrui/ delle marche straniere da cui si differenzia) e il /naturale/ della genuinità degli elementi costitutivi della birra e della sua freschezza.

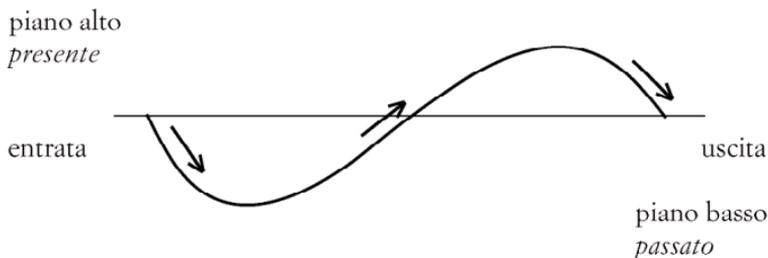
3. Museo Nazionale delle Paste alimentari

Il Museo Nazionale delle Paste alimentari fa capo alla fondazione Agnesi e realizza per questo una valorizzazione del prodotto e del processo produttivo, più che dell'identità aziendale. Situato nel cuore della città di Roma, a palazzo Scanderbeg, che si affaccia sull'omonima piazza tra Fontana di Trevi e il Quirinale, è unico in tutta Italia. La visita al museo si effettua attraverso una guida multimediale che illustra l'esposizione. Organizzata su due livelli, la visita ha un'andatura processuale molto lenta, fatta di continue soste e di rallentamenti, dovuta sia all'architettura del palazzo, costruito su due piani collegati da scale, sia all'allestimento dei pannelli, ordinati secondo una numerazione progressiva.

3.1. *Il percorso del visitatore*

Il visitatore, in questo caso, deve necessariamente attenersi alle indicazioni delle illustrazioni e della audio-guida per poter comprendere il senso della narrazione. Il suo percorso è fortemente condizionato, anche dalle forme dell'architettura che selezionano i passaggi fino a renderlo semi-automatico. Tuttavia l'allestimento così rigidamente organizzato garantisce al visitatore curioso un'acquisizione di informazioni chiara e graduale. Ciò si ottiene attraverso l'esposizione di macchinari e prodotti in maniera cronologica e lineare, tale da realizzare un percorso nel tempo della produzione e del consumo dell'alimento. Il museo si compone di undici sale che mostrano la creazione della pasta secca, dalla raccolta del grano alla realizzazione di ricette culinarie. Il viaggio nel tempo si snoda sia tra il passato degli antichi processi di produzione manuale e il presente dei pastifici più moderni; sia tra il passato della tradizione culturale del nostro paese e il presente della sua società moderna. Dalle prime sale (sala uno e due) in cui sono illustrate le componenti nutrizionali delle materie prime dell'alimento, il visitatore è invitato a seguire l'evoluzione del processo di lavorazione dal grano alla pasta. Dalle fasi dell'essiccamento e dell'impastatura, narrate sia attraverso le antiche macine in pietra, sia attraverso i moderni pastifici, egli giunge all'illustrazione delle qualità nutritive della pasta, nelle ultime sale (dalla sette alla undici) del museo.

Inizio e fine del percorso non coincidono, si trovano infatti entrambi al piano superiore ma in due zone del museo differenti; l'architettura, in questo modo, è coerente con l'allestimento che vede la narrazione crescere e completarsi passando da un piano all'altro e da una zona all'altra del museo.



Nel piano inferiore (dalla sala tre alla sei) al visitatore è offerto un vero e proprio viaggio nella storia del costume nazionale e delle sue abitudini di consumo dell'alimento. L'esposizione narra, tra spighe di grano e impastatrici, foto di Totò e Sofia Loren, farina e semola, la storia culturale del primo piatto. In questo modo è illustrato nel museo il modello italiano di utilizzo efficace delle proprie risorse e di creazione di uno stile alimentare equilibrato e completo: la pasta è proposta come cibo "glocale" per il mondo, in grado di alleviare in parte, se adottato, il grave problema della denutrizione.

3.2. *L'identità visiva*

La narrazione affrontata lungo l'esposizione contestualizza la tradizione del primo piatto nella cultura e nel costume nazionale, presentando le particolarità tipiche delle varie usanze regionali. Il passaggio nella storia e nella cultura del paese è garantito attraverso le foto di alcuni personaggi noti (Totò, Ingrid Bergman e altri testimoni del rapporto tra la pasta e il mondo dello spettacolo), gli strumenti (dalla Madia di origine calabrese, alla macchina di Palermo) e le ricette, nell'ultima sala.

Ma anche l'insediamento urbano nella città di Roma collabora alla creazione dell'identità visiva della pasta. Roma è stata scelta come sede dell'unico museo nazionale della pasta alimentare, sia per via della sua centralità geografica, sia perché è meta imprescindibile del turismo in Italia, sia perché si pone come la "capitale mondiale del primo piatto italiano".

L'analisi del museo/fondazione Vincenzo Agnesi ha portato all'identificazione di un ben definito effetto di senso circa l'emergere, nello spazio, di una singolare identità. Nel caso particolare non si comunica, infatti, un'identità aziendale, poiché il museo non fa capo a una sola impresa proprietaria e perché la fondazione non ha scelto di mostrare la sua immagine nell'allestimento. L'insolita identità creata dall'articolazione dell'allestimento è quella di un prodotto *made in Italy*: il primo piatto italiano. Non si par-

la pertanto né di *brand* né di marchio, bensì di una particolare ricostruzione della storia socio-culturale e della produzione della pasta. L'identità in questione è mostrata attraverso un viaggio programmatico dell'alimento nel tempo (seguendo una dimensione storica) e nello spazio (disegnando una localizzazione geografica) in cui è accompagnato il visitatore.

L'analisi attraverso il percorso generativo del senso ha portato all'individuazione di alcuni tratti invariati dell'identità del prodotto alimentare, permanenti e costanti in ogni manifestazione all'interno del museo.

L'identità è fatta coincidere con la bontà del gusto tipicamente italiano, una bontà che traduce sia l'impegno sociale che il museo stesso si pone, proponendo la pasta come cibo per alleviare la denutrizione del mondo, sia la ricchezza e la naturalità delle sue proprietà nutritive.

Un'identità raccontata dunque sulla scorta di una serie di relazioni di contraddizioni, implicazioni e contrarietà tra la /natura/ e la /cultura/. Questi infatti i tratti costanti di tutto il racconto allestito nel museo, in cui i due termini realizzano un continuo dialogo, si mescolano, per poi convergere nella definizione dell'identità visiva della pasta.

4. Museo/negozio Bulgari

Il Museo/negozio Bulgari di Roma è una rappresentazione molto singolare del fenomeno dei musei aziendali. Nonostante la sua particolarità, però, non è l'unico esemplare della tipologia, né a Roma né in Italia.

Situato in via dei Condotti, una delle vie più famose e dedite allo *shopping* di lusso, il museo nasce da un insolito uso di uno spazio tipicamente commerciale e richiama un pubblico di visitatori soprattutto tra i clienti del negozio stesso. Infatti, la Galleria degli Argenti, sede dell'esposizione aziendale, è sita in una sala dell'esercizio che si affaccia sulla strada attraverso quattro ampie vetrine, in cui sono esposti gioielli al tempo stesso in vendita e *in mostra*.



Fig. 3. L'esterno del Museo/negozio Bulgari.

4.1. Il percorso del visitatore

Sono le forme stesse dell'architettura a porre una netta separazione tra le due anime del negozio, quella artistico-museale relegata esclusivamente in una sala e quella commerciale che si estende in tutto l'ambiente. Contrariamente alle interdizioni visive e somatiche generate dalla rigida suddivisione dello spazio, l'allestimento, però, è coerente in tutto l'esercizio commerciale, uscendo dalla Galleria degli Argenti e raggiungendo anche le zone più nascoste dell'edificio. La continuità della narrazione espositiva è resa attraverso colori



e forme dell'allestimento ed emerge in modo esplicito nella ricorrenza del simbolo della famiglia Bulgari, una stella a sette punte. L'immagine si ritrova in tutto l'esercizio, nelle pareti, nei soffitti, nei pavimenti e assume di volta in volta materiali e colori diversi. Il visitatore del museo che non si definisce anche come cliente non ha accesso al resto del negozio e subisce una brusca interruzione narrativa, poiché il messaggio aziendale non termina con la fine dello spazio architettonico. L'identità Bulgari infatti è rappresentata in tutto il negozio per via di un allestimento che, pur subendo trasformazioni eidentiche e cromatiche negli oggetti, resta coerente.

Dall'argento in mostra nella Galleria che narra le origini storiche della tradizione familiare, si passa, attraverso le collezioni in oro, diamanti e pietre preziose esposte nelle vetrine della navata e della zona centrale del negozio, a borse di pelle e stoffa esibite nell'area posteriore, dedicata alla vendita. L'evoluzione dello stile produttivo è narrata lungo tutto lo spazio e non solo dunque nella Galleria, pertanto il visitatore non cliente è costretto a un percorso semicircolare, destinato a restare in sospeso, a non concludersi.

4.2. *L'identità visiva*

Il vincolo che lega la tradizione culturale della famiglia, impressa nelle linee dei gioielli, al contesto territoriale è così forte da costituire una traccia permanente della sua identità visiva. Il legame tra la madrepatria Grecia e la "matrigna" Roma è riassunto nella *maison* Bulgari e si manifesta in ogni espressione produttiva dell'azienda. Diamanti, zaffiri e pie-

tre preziose raccontano la storia a cavallo tra due nazioni, tra due culture, tra due stili, combinandoli in una stretta relazione tra eleganza e semplicità.

L'effetto di senso che tutto l'ambiente di via dei Condotti genera attraverso l'esposizione dei suoi gioielli e delle sue linee raffinate e singolari, è senza dubbio quello di una tradizione che vuole apparire insieme produttiva e culturale. Ciò è quanto emerge dalla ricostruzione dei livelli del percorso generativo del senso.

L'identità visiva è frutto di un incontro tra il "*classicism*" delle origini raffigurato nell'allestimento della Galleria e la "*modernità*" dei tratti essenziali del negozio.

L'evoluzione nei tratti stilistici, marcata nel testo dal passaggio tra la Galleria e il resto del negozio è segnata da trasformazioni, attraverso le figure e i temi, dalle quali prende corpo l'opposizione semantica di base *classicismo vs modernità*.

Così il mondo Bulgari, comunicato a livello testuale e rappresentato dall'unione di differenti forme stilistiche (eleganza ellenica ed essenzialità contemporanea), è generato dal rapporto che gli investimenti valoriali di base instaurano a livello semio-narrativo.

5. Museo Centrale elettrica Montemartini

Unico in tutta Italia è invece il Museo/Centrale elettrica Montemartini, esempio di un riuscito recupero di archeologia industriale. Nella fabbrica (Acea) non più attiva, in via Ostiense a Roma, è conservato il patrimonio della prima azienda pubblica di produzione dell'energia, l'Acea. La sua attività ha segnato l'immagine della Capitale, illuminandone quartieri e strade e garantendo una visibilità anche notturna a molte sue memorie artistiche (Colosseo, Colle Oppio, Fori Imperiali, Circo Massimo...). Tuttavia, negli anni, la centrale ha subito una vera metamorfosi nell'aspetto e nelle funzioni, che l'ha trasformata in Art Center Acea: sede di mostre d'arte e di eventi culturali. Oggi la fabbrica ospita momentaneamente una collezione d'arte dell'antica Roma dei musei Capitolini.



Fig. 4. Facciata monumentale Centrale Montemartini (foto Hammad).

Un singolare incontro tra arte classica e archeologia industriale in cui il ferro degli antichi macchinari è accostato al bianco marmoreo delle statue. Ferro e marmo, bianco e nero, arte e industria sono le linee interpretative di due percorsi paralleli che si dispiegano all'interno dello stesso spazio. Il museo, che presenta una grande complessità, è analizzato da Manar Hammad in questo stesso libro. Qui ci soffermiamo solo su un aspetto coerente con il resto delle analisi: l'identità visiva in rapporto al contesto espositivo.

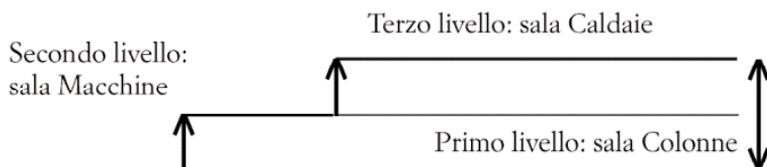
5.1. Il percorso del visitatore

Strutturato su tre livelli, il museo narra due racconti divergenti, la Roma classica della staticità artistica e la Roma moderna del divenire del progresso industriale. Busti e motori sono allestiti come se fossero gli uni spettatori degli altri e descrivono due narrazioni diverse, ma complementari.

L'architettura del museo lascia al visitatore un'esplorazione quasi totalmente libera, fuorché per l'ordine di percorrenza delle sale che è dettato dalle scale di raccordo tra i piani. Le stanze stesse si affacciano le une sulle altre e mostrano un ambiente aperto e accessibile.

L'allestimento delle due narrazioni parallele tende invece a dettare dei precisi ordini di lettura, distinguendo nelle forme e nei colori il discorso dell'arte classica da quello dell'archeologia industriale. Il percorso *artistico* subisce infatti delle variazioni temporali (ogni sala corrisponde a un periodo storico dal I secolo a.C. al VI secolo d.C.) cromatiche (giallo, celeste e verde dei pannelli illustrativi) come anche materiali delle statue (differenti tipi di marmo a seconda dell'epoca storica). Al contrario il percorso *industriale* non subisce variazioni né nei colori, né nei materiali, ma solo un breve passaggio temporale (1912-50).

Il tragitto dalla Sala Colonne al piano terra a quella Caldaie al secondo piano, attraverso quello intermedio della Sala Macchine, realizza pertanto due binari di percorrenza simultanei e compresenti, la cui distinzione risulta di notevole sforzo cognitivo per il visitatore.



5.2. L'identità visiva

Il museo Centrale elettrica Montemartini è, tra quelli analizzati, quello che maggiormente mostra un forte legame con il contesto urbano in cui sorge. Un legame che la storia ha sancito come economico (poiché la Montemartini fu la prima centrale elettrica non privata della capitale) e che presto divenne socio-culturale.

Il suo lavoro produttivo era visibile in ogni angolo della città, o meglio, rendeva visibile ogni angolo della città. Pro-

prio il fatto di operare in una realtà culturalmente ricca ha spinto l'azienda a rivolgere grande attenzione verso l'illuminazione artistica e monumentale, che si integra con l'illuminazione di strade e quartieri della città. Il contributo che la centrale continua a offrire allo sviluppo della capitale è oggi, allo stesso modo, di tipo culturale e si realizza negli ambienti del museo. Un esempio, questo, di come la cultura abbia bisogno di competenze tecniche, ma anche di come un'azienda possa trovare nuovi stimoli proprio nell'ambito degli eventi culturali.

A emergere dall'analisi del singolare Museo romano è una precisa identità aziendale legata, dunque, al suo contesto urbano. Il legame che l'azienda instaura con il contesto cittadino è rafforzato in questo momento dall'esposizione temporanea della collezione dei musei Capitolini. Quest'ultima contribuisce perciò a generare l'effetto di senso del complesso museale e ad arricchire semanticamente la stessa identità dell'Acea. Il museo, realizzato nella ex fabbrica, racconta così la storia di una "vecchia identità" attraverso un passato ancora più remoto che è quello della storia dell'antica Roma (collezione musei Capitolini). L'identità Acea è raccontata mediante un parallelismo con l'identità visiva di Roma. Crescita aziendale e crescita della città vanno di pari passo, questo l'effetto di senso che produce il Museo Montemartini. Tale corrispondenza è rappresentata attraverso i due discorsi paralleli narrati dall'allestimento e attraverso l'accostamento delle macchine di ferro alle statue di marmo, che mettono in scena due narrazioni capaci di non convergere mai. Queste sono basate sulla relazione di contrarietà tra i valori dell'essere/ e quelli del divenire/ di cui è investita l'identità visiva dell'Acea.

Un divenire che, se sulle prime potrebbe essere associato al progresso industriale, è caratteristico invece della rappresentazione dell'arte classica. E un essere che potrebbe rimandare al senso di staticità dell'imponenza statuarica, ma al contrario è un tratto dominante nella rappresentazione del racconto industriale. È per via di questa inversione di valori che si genera un effetto di rovesciamento nella comunicazione

del messaggio aziendale. Ovvero il museo propone una rappresentazione statica del *divenire* e una rappresentazione dinamica dell'*essere*.

6. Conclusioni

Lo studio dei quattro casi analizzati ha permesso di trarre delle conclusioni generali sulle possibili strategie comunicative adottate dalle aziende italiane all'interno dei loro musei. Il senso emergente da ciascun messaggio aziendale nello spazio espositivo nasce da un'interazione dialogica tra le forme dell'architettura e dell'allestimento che lo veicolano e le interpretazioni che i visitatori ne danno a partire dagli effetti di senso che esso genera. Per tali ragioni l'identità aziendale è stata esaminata in tutte le sue componenti costitutive, compresi il legame che l'azienda ha con il territorio e il rapporto di complicità o di contraddizione che essa instaura con la forma architettonica del museo, capace di favorire o di impedire la trasmissione del messaggio aziendale. Attraverso l'analisi del Museo Peroni, del Museo Nazionale delle Paste alimentari, del Museo/negozio Bulgari e del Museo/Centrale elettrica Montemartini, si giunge alla descrizione degli effetti di senso che emergono da ciascun messaggio aziendale, circa le identità visive delle varie marche costruite sulla base dell'organizzazione dei tratti invariati. Inoltre, a partire dal reperimento di queste proprietà costanti, con l'ausilio del *mapping* semiotico dei consumi (formulato da Semprini 1993), si arriva anche a ipotizzare la possibilità di due nuove tassonomie descrittive dell'intero panorama nazionale dei musei delle aziende.

6.1. Le tassonomie

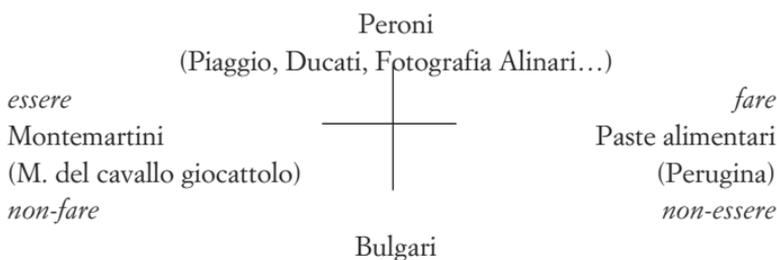
Tra le tassonomie più importanti dei musei aziendali in Italia, c'è quella che classifica i musei in base al loro statuto giuridico e quella che li classifica in base al tipo di bene prodotto dall'azienda³.

Le due nuove tassonomie che propongo a partire dallo studio condotto sui musei aziendali a Roma sono in grado di contenere anche quelle appena ricordate e potrebbero offrire una nuova lettura del fenomeno dei musei aziendali.

La prima classificazione si basa sulle strategie enunciative che un'azienda può mettere in atto (trasmissione del sapere attraverso l'essere o attraverso il fare); la seconda nasce invece dal tipo di valorizzazione che l'azienda sceglie per comunicare la propria identità (ovvero se costruisce la propria immagine sulla scorta di investimenti valoriali di base, utopici, oppure di uso, pratici). Queste due tassonomie portano alla costituzione di classi precise in cui i musei italiani possono collocarsi, a prescindere dalle precedenti catalogazioni, ma allo stesso tempo contemplandone tutti i casi.

6.2. *Le strategie enunciative*

Il confronto tra le strategie enunciative ha portato, infatti, all'individuazione di due tattiche basilari e invariante che soggiacciono a qualunque tipo di comunicazione adottata da un'azienda nel proprio museo. Le strategie invariante in questione, che danno vita alla molteplicità delle variabili riscontrate, sono una comunicazione del messaggio aziendale inscritto nel museo in base all'*essere* (l'azienda e la sua identità) e in base al *fare* (il prodotto e il suo processo produttivo). Con l'ausilio del quadrato si è estesa la categoria in tutta la sua portata semantica, che ha permesso di ottenere una descrizione grafica dell'intera realtà nazionale. All'interno della schematizzazione descrittiva così ottenuta (essere, fare, non-essere, non-fare) è possibile inserire anche le tipologie già esistenti, ma soprattutto si offre un nuovo spunto per ordinare una realtà nazionale molto complessa e difficilmente classificabile.



L'assiologizzazione della categoria di base *essere vs fare*, sulla quale si articolano le strategie comunicative dell'azienda, ha offerto anche una lettura delle possibili trasformazioni che un museo d'azienda standard, in questo caso il museo Peroni, può subire.

Artefice, quest'ultimo, di una strategia in grado di sintetizzare una comunicazione in base all'essere e in base al fare dell'azienda (così come il Museo Ducati, il Museo della Fotografia Fratelli Alinari, il Museo Piaggio e la gran parte dei musei aziendali di questo tipo). Il caso Peroni descrive esattamente la situazione che si verifica nel museo storico aziendale.

Diametralmente opposta alla situazione precedente è quella che si realizza nel Museo/negoziò Bulgari (non-essere, non-fare) che, escludendo una valorizzazione del processo produttivo, tenta di far emergere la valorizzazione dell'azienda; tuttavia su questo lato del quadrato si collocano anche i musei di tipo complementare, seconda tipologia della classificazione in base al bene prodotto.

Comunicazione del sapere aziendale in base all'essere e al non-fare è invece la strategia enunciativa nel Museo/Centrale elettrica Montemartini, che valorizza l'identità dell'Aceà legandola al suo contesto urbano e culturale (come il Museo dell'Arredo contemporaneo, del Cavallo giocattolo ecc...) così come accade nei musei territoriali.

Il Museo Nazionale delle Paste alimentari, narrando esclusivamente la storia della produzione e del consumo della pasta, realizza una strategia enunciativa costruita sulle modalità del fare e quelle del non-essere (così come il Museo Perugina, il Museo della Carta ecc...); situazioni analoghe si riscontrano nel museo generico di settore e nel museo generico di prodotto.

6.3. *Le strategie di valorizzazione*

A seguito della descrizione analitica delle identità visive così organizzate nei quattro musei, si passa a un loro confronto, dal quale si ipotizza un'ulteriore tassonomia descrittiva del fenomeno. Tutti gli investimenti valoriali rilevati dalle analisi, mostrano, infatti, di essere in una relazione reciproca che vede alcuni valori porsi come valori di base, altri come valo-

ri d'uso. A uno sguardo più attento tali valorizzazioni si presentano le une (Montemartini e Bulgari) modellizzazioni delle altre (Peroni e Paste alimentari). Ovvero le quattro identità sembrano essere in una relazione più complessa, tale da richiedere una descrizione capace di spiegare le loro interrelazioni e la specificità di ognuna rispetto alle altre. Pertanto, è necessario affiancare al quadrato l'uso del *mapping semiotico*⁴. Questo strumento permette di rendere conto delle relazioni tra gli investimenti valoriali profondi di ciascuna identità, ponendo le quattro aziende su di un *continuum* in cui ogni posizione è sempre relativa alla posizione delle altre.

La realizzazione del *mapping* ha condotto alla creazione di una nuova classificazione che descrive la realtà dei musei aziendali all'interno di quattro possibili tipologie. Si tratta della valorizzazione *utopica*, legata ai valori di base – è il caso del Museo Peroni – (tipica cioè di tutte quelle aziende che costruiscono la loro identità attraverso l'esaltazione del prodotto e di qualche valore che lo trascende); la valorizzazione *pratica*, concreta e utilitaristica e dunque legata a valori d'uso (tipica di quelle aziende che accentuano nella loro identità la componente del prodotto e delle sue proprietà intrinseche) riscontrata nel Museo Nazionale delle Paste alimentari; la valorizzazione *ludica*, che si pone come un loro arricchimento (tipica di tutte quelle aziende che costruiscono la propria identità visiva giocando sul piano emotivo), come accade nella Galleria degli Argenti Bulgari; infine la valorizzazione *critica*, adottata dall'Acea nel Museo Montemartini (tipica di tutte quelle aziende preoccupate di attribuire un senso alla propria identità che derivi da valutazioni esterne)⁵.



Il *mapping* così costituito rende conto in maniera precisa anche delle situazioni intermedie e delle differenze nella comunicazione della propria identità da parte dell'azienda, a seconda del tipo di valorizzazione adottata. Possono esistere infatti casi di valorizzazione critica dell'utopica, o critica della pratica, oppure ludica dell'utopica o ludica della pratica.

La portata generale del *mapping*, che ha permesso di ipotizzare una nuova classificazione, è garantita dalla possibilità che offre di individuare delle specificazioni pertinenti per ciascuna nuova analisi.

Con l'utilizzo dello strumento del *mapping* si è voluto mostrare il senso delle identità visive emergenti nei musei analizzati.

¹ Museimpresa è l'Associazione italiana che riunisce musei, architetture e archivi d'impresa. Essa nasce il 15 ottobre del 2001 in occasione del convegno su "I saperi dell'impresa" (Musei d'impresa, design industriale e innovazione) tenutosi a Milano in Assolombarda. Proprio Assolombarda, l'associazione degli industriali lombardi, ne è uno dei due soci promotori insieme a Confindustria. I soci fondatori dell'Associazione Museimpresa sono quindici. Si tratta di aziende, strutture espositive e di conservazione: Museo Alessi, Archivio storico Barilla, Museo dell'Olivo - Fratelli Carli, Museo Salvatore Ferragamo, Archivio/Galleria Reale/virtuale delle aziende Guzzini, Museo Kartell, Archivio Storico Olivetti, Archivio Storico e Museo Birra Peroni, Museo Piaggio Giovanni Alberto Agnelli, The Zucchi Collection Museum, Museo Ducati, Museo del Vino / Museo dell'Olio - Fondazione Lungarotti, Archivio Storico Industrie Pirelli, Museo Rossimonda della Calzatura d'Autore, Museo Alfa Romeo. Tra i soci sostenitori vi sono: la Provincia di Milano, il Centro per la Cultura d'Impresa, il Mediocredito Lombardo, Federturismo, la Fondazione Fiera di Milano.

² Ciociaretto deriva da *Ciocia*, le calzature con i lacci tipiche del pastore del basso Lazio.

³ In base allo statuto giuridico si hanno: musei di proprietà di enti territoriali, fondati dall'ente stesso o a esso ceduti da un'azienda; musei aziendali di imprese pubbliche, come le imprese a partecipazione statale; musei aziendali privati i quali, in relazione alla pluralità di soggetti partecipanti, possono essere distinti in: musei mono-aziendali, gestiti cioè da una sola azienda; musei pluri-aziendali, come le fondazioni. In base al tipo di bene prodotto si hanno: il museo generico di settore, il quale mostra la storia produttiva dell'intero settore industriale in cui opera l'azienda; il museo generico del prodotto, il quale descrive l'evoluzione tecnico-estetica di un bene industriale prodotto dall'azienda proprietaria del museo; il museo storico-aziendale, il quale mostra la storia e l'evoluzione dell'azienda attraverso l'esposizione di oggetti, documenti, materia-

le pubblicitario; il museo territoriale, che si pone come testimone di un'attività industriale in un preciso territorio geografico; il museo complementare, che ha l'intento di comunicare attività o beni strettamente connessi all'attività principale dell'azienda (Amari 2001; Negri 2003).

⁴ La differenza rispetto al quadrato semiotico risiede nella possibilità che questo strumento offre di incrociare le dimensioni più pertinenti di un fenomeno e di descriverne le interrelazioni.

⁵ La valorizzazione utopica dell'identità Peroni è costruita attraverso l'esaltazione delle qualità che trascendono l'oggetto stesso, i discorsi attorno a esso (marchio presentato nel museo come tipico prodotto nazionale) e le sue qualità estetiche; la valorizzazione pratica dell'identità della pasta è generata dall'esaltazione delle qualità funzionali e oggettive del prodotto (nel museo un forte accento è posto sulle proprietà nutritive del cibo); la valorizzazione critica dell'identità Acea è resa attraverso l'esaltazione del contesto esterno a essa e pertanto delle sue qualità trascendenti (parallelismo tra l'identità aziendale e l'identità di Roma); la valorizzazione ludica di cui è investito il marchio Bulgari pone l'accento sulla dimensione estetica (sobrietà ed eleganza rappresentate nella Galleria) dell'oggetto e su una esplicita ricerca del piacere.