

IMPRESE E CULTURA

**NEI MUSEI
AZIENDALI
INNOVAZIONE
E VALORE**

Antonio Calabrò — a pag. 17

Perché musei e archivi d'impresa generano valore nei bilanci e nelle comunità

Cultura & Società / 1

I BENEFICI SONO INTERNI ED ESTERNI: DALLO SVILUPPO DELL'IDENTITÀ AZIENDALE ALLA FIDELIZZAZIONE DELLA CLIENTELA

Antonio Calabrò

Rendere tangibile l'intangibile, nelle attività della cultura d'impresa. E dunque definire metriche puntuali capaci di restituire un valore certo e definito del patrimonio storico offerto dai musei e dagli archivi delle aziende italiane. Ecco perché Museimpresa, nel dicembre 2020, ha promosso un tavolo di lavoro con l'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali del Politecnico di Milano. E oggi, dopo due intensi anni di lavoro, possiamo apprezzare i risultati dello studio su "Il museo e l'archivio di impresa: asset strategici e aziendali nell'era del digitale" che verrà presentato all'Assemblea di Museimpresa in programma a Torino il 18 maggio. Lo studio del Politecnico conferma che i musei e gli archivi d'impresa generano valore. Tangibile e misurabile. Le raccolte dei brevetti e dei disegni tecnici, i documenti con le testimonianze degli uomini e delle donne che hanno fatto l'impresa, i bozzetti pubblicitari e le fotografie del lavoro negli stabilimenti, i contratti e i bilanci generano valore. Raccontano storie, definiscono un'identità, un orgoglio di appartenenza. Ispirano il futuro. Lo studio del Politecnico è stato portato avanti secondo i più rigorosi criteri scientifici e si è avvalso di un metodo partecipato che ha visto intorno al tavolo il contributo di 20 istituzioni che hanno mappato e riconosciuto 56 benefici puntuali che i musei e gli archivi d'impresa producono. Musei e archivi, è vero, "realtà ibride", diverse tra loro. Ma, come provano i casi pilota rappresentativi della *community*, sono tutti veri e propri "asset di competitività" resi plasticamente evidenti dalle 8 dimensioni di *performance* che lo studio del Politecnico ha fotografato: le relazioni di rete, lo sviluppo del

territorio, l'innovazione, l'identità, il marketing/ vendite&comunicazione, la rendicontazione, la sostenibilità, la conservazione e la valorizzazione del territorio.

L'idea dell'essere "asset di competitività" trova conferma nel fatto che ben 35 dei 56 benefici mappati dallo studio si riferiscono al livello di azione dell'azienda, in particolare all'ambito del marketing e della comunicazione. I 56 benefici sono da immaginarsi come una piramide invertita che vede alla sommità la collettività, passando per l'azienda e giungendo all'Istituzione. Perché questa immagine? Perché il valore - dal basso verso l'alto - si genera proprio attraverso la conservazione e la valorizzazione del patrimonio intangibile, con la collettività come

principale beneficiario e dunque con l'impresa come primario attore sociale responsabile, motore di sviluppo diffuso.

I *key performance indicator* d'un museo e d'un archivio, naturalmente, non possono certamente essere gli stessi di un'impresa, ma richiedono, pur nella loro specificità, metriche che permettano di comunicare sullo stesso piano dell'azienda. E incidere positivamente su produttività e competitività.

Facciamo un esempio. Se consideriamo l'innovazione, l'indicatore economico-finanziario elaborato dal Politecnico deve rispondere alla domanda: «Quale valore, in termini di potenziali ricavi o potenziali

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato



risparmi sui costi, genera il Museo/Archivio d'impresa per l'azienda relativamente al processo di innovazione?». E come raggiungere questo risultato? Si calcola dunque cosa l'azienda dovrebbe fare per ottenere lo stesso servizio e contributo che il Museo e l'Archivio sono capaci di generare. E si arriva al valore.

Questo ragionamento vale per ciascuno dei 56 benefici tracciati (per esempio per la formazione e lo sviluppo dell'identità aziendale nei nuovi insediamenti produttivi).

I musei e gli archivi non sono quindi solo raccolte di memorie o azioni di mecenatismo, ma creano plusvalenze e gli investimenti collegati – documenta il Politecnico – sono validi e produttivi.

Un'accentuata fidelizzazione e un attaccamento a un *brand* si ottiene con una visita immersiva e emozionale di un museo o archivio d'impresa, così come con le campagne pubblicitarie e le

iniziative di marketing, di cui proprio la storia e la cultura specifica d'una impresa sono asse portante. Lo studio del Politecnico indica anche i vantaggi per gli uffici legali (per esempio, per le iniziative a tutela di marchi e brevetti) e per i dipartimenti di Ricerca&Sviluppo, per stimolare l'innovazione o supportare la riproposizione, sui mercati, di prodotti storici aggiornati secondo le esigenze contemporanee. I ricercatori del Politecnico di Milano ci invitano a passare da una concezione *shareholder value* a quella da *stakeholder value*, con il peso delle esternalità positive aggiunte. Documentando, appunto, come i musei e gli archivi d'impresa siano veicoli di crescita delle imprese e delle comunità. E rendendo visibile, in impresa, la lezione di Gustav Mahler, straordinario innovatore culturale: «Tradizione è custodire il fuoco, non adorare le ceneri».

Presidente Museimpresa

© RIPRODUZIONE RISERVATA