

## **Sul Merchandising Museale**

### **Definizione**

Il merchandising potrebbe essere definito «Vendita silenziosa», o ancora: «Tecnica di promozione ed esposizione al pubblico dei prodotti nei punti vendita. E' una voce inglese; che deriva da to merchandise "spingere all'acquisto", a sua volta derivata dal francese marchandise "mercanzia".

L'Académie française des Sciences commerciales ne dà la seguente definizione: "Il merchandising è una parte del marketing, che comprende tutte le tecniche commerciali atte a presentare, nelle migliori condizioni materiali e psicologiche possibili, il prodotto o il servizio offerto al potenziale cliente".

Una definizione più esplicita la dà Alain Wellhoff : "Insieme di metodi e tecniche che concorrono a dare al prodotto un ruolo di vendita attivo, grazie alla sua presentazione e alla sua ambientazione, al fine di ottimizzare la redditività".

In sintesi con Merchandising si identificano tutti gli oggetti posti in vendita nei bookshop o negli shop dei Musei e presso tutti i siti di interesse storico, archeologico e monumentale.

### **Il Merchandising nella storia**

Fin dall'antichità nei centri culturali e religiosi è stata sempre prevista qualche forma di vendita, interna o esterna, di oggetti – ricordo.

- In Cina venivano vendute ad esempio copie di rilievi antichi ricalcati ad inchiostro su carta di riso.
- Nell'Inghilterra medievale venivano realizzate delle impronte a *frottage*, delle lastre tombali eseguite con cera nera su carta.
- In Italia con il *Gran Tour*, affluì una moltitudine di turisti facoltosi, attratti dalle rovine di Roma, dai templi di Paestum e Segesta, dai monumenti e dalle gallerie di Firenze, dallo splendore di Venezia e dai tesori dell'area napoletana. Tutti erano ansiosi di possedere un souvenir di quella magica esperienza e gli artisti non tardarono a soddisfare questo desiderio. E' il caso di Giovan Battista Piranesi (1720-1778), che trasse dai monumenti romani più di mille stampe destinate alla vendita, offrendo una rivisitazione in chiave teatrale e fantastica della città.
- L'invenzione della fotografia nel XIX sec. trovò ben presto applicazione nel mercato turistico italiano. Con la nuova forma d'arte furono prodotte immagini delle rovine di Roma e degli altri complessi monumentali e archeologici. I fratelli Alinari ne realizzarono a migliaia, aprendo negozi in molte città italiane, sviluppando anche la vendita per corrispondenza.

### **Il Metropolitan Museum of Modern Art di New York. Un esempio di eccellenza**

Di merchandising vero e proprio si comincia a parlare oltreoceano. Il Metropolitan Museum of Modern Art di New York, o più semplicemente MoMA, ha introdotto l'attività editoriale e

di merchandising dalla sua fondazione nel 1870. Nel 1871 i primi amministratori stabilirono che venissero riprodotte per la vendita, le opere di antichi maestri. Commissionarono a un incisore esperto il parigino Jules Jacquemart, l'esecuzione di dieci incisioni all'acquaforte che vennero pubblicizzate e vendute con il marchio editoriale della ditta londinese Paul e Dominic Colnaghi, ai sottoscrittori del museo, per la considerevole somma di 25 dollari.

Nel 1874, consapevoli delle potenzialità della fotografia, ingaggiarono un professionista per fotografare le raccolte, utilizzando le prime copie per realizzare il catalogo mentre i duplicati vennero destinati al pubblico. I proventi delle vendite servirono a sostenere le spese generali ma anche l'incremento dell'archivio dei negativi. Per meglio soddisfare le esigenze degli acquirenti, l'offerta di fotografie venne differenziata per dimensioni e procedimenti, iniziativa che fu accolta con entusiasmo dai visitatori. Presto si aggiunsero le riproduzioni tridimensionali, il Metropolitan Museum era interessato a acquistare calchi delle sculture e dei monumenti più importanti, inizialmente comprati da fornitori europei, soprattutto italiani. Nel 1895 il Museo decide di iniziare la propria produzione, istituendo un laboratorio di calchi per soddisfare le richieste di Istituti affiliati, scuole e biblioteche degli Stati Uniti.

Nel 1901 viene pubblicato e posto in vendita il primo catalogo di 108 pagine. Alla fine del secolo vennero commissionati a Tyffany 146 copie dell'oreficeria cipriota custodita nel museo. La riproduzione dei gioielli si rivelò molto redditizia arrivando a coprire il 15% delle vendite totali. Venne impiantata anche una tipografia interna e nel 1905 si iniziò la pubblicazione del Bollettino e presso al banco delle informazioni furono poste in vendita fotografie, cartoline e diapositive in bianco e nero. Nel 1920 vennero aggiunte le incisioni, le stampe a colori e piccole copie in gesso.

Iniziano quindi le forme di coedizioni con l'associarsi di Charles Scribners e la Yale University Press, ripartendo i costi di produzioni, vennero aumentate la distribuzione e le vendite, che viene fatta anche per corrispondenza.

Oggi le vendite per corrispondenza coprono il 30% del fatturato. Attualmente il Metropolitan ha un vasto programma di merchandising e il volume di affari ammonta a più di 85 milioni di dollari all'anno, fornendo buona parte delle entrate necessarie per le attività del museo. La produzione degli articoli è affidata a fornitori che rispondono ai rigorosi standard imposti dal Museo e viene commercializzata in molti dei bookshop di tutto il mondo interessati a vendere i prodotti con il marchio MoMA. Gli articoli sono così richiesti da essere venduti attraverso i canali di tv via cavo, oltre che dal vastissimo sito del museo [moma.org](http://moma.org) e dal sito dedicato [momastore.org](http://momastore.org).

Il successo dell'attività commerciale del museo dipende dal costante impegno dei capi del dipartimento a mantenere alta la qualità dei loro prodotti.

L'attuale shop del MoMA, è ripartito per categorie merceologiche che comprendono: Gioielleria e orologi, Scultura, Libri e Media, Stampe e manifesti, Decor Casa, Apparecchi ed accessori, Regali, Best Sellers. In ogni sezione il pubblico è suddiviso per genere e fasce d'età e ad ogni segmento di mercato vengono fatte specifiche proposte commerciali suddivise anche per fasce di prezzo.

All'esempio statunitense fecero seguito in Europa: la Francia con l'apertura della boutique del Louvre, l'Inghilterra con l'apertura dello shop del British Museum, cui seguirà la Spagna con l'apertura della tienda del Museo del Prado. Gli shop delle grandi realtà museali europee sono strutturati sul modello del MoMA.

In Italia nella seconda metà del XX secolo, davanti ai monumenti si inizia invece ad assistere alla vendita incontrollata di souvenir a basso prezzo ad opera dei venditori ambulanti.

## **L'attività del MiBAC, Ministero dei Beni e delle Attività Culturali, in Italia**

Il primo impulso alla nascita dei bookshop nei musei italiani viene dato nel 1987 dalla convenzione stipulata tra il MiBac e l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato concernente la gestione di spazi commerciali per la vendita di guide, cartoline e altri prodotti editoriali presso i musei e le aree archeologiche di proprietà dello Stato. I primi punti vendita furono inaugurati nel 1990.

Una svolta decisiva arriva con la legge Ronchey nel 1993, che assegna al MiBAC pieno potere in materia di concessione degli spazi commerciali all'interno dei Musei statali e introduce due importanti novità: a livello legislativo, il visitatore viene considerato come soggetto avente diritto a godere, oltre che della fruizione delle collezioni, anche di servizi, come la caffetteria, il ristorante e il bookshop, nel quale è possibile la vendita di prodotti editoriali (cataloghi, guide, monografie, etc..) e di riproduzioni di beni culturali, nonché di oggetti vari legati alle collezioni museali (merchandising); l'altra grande novità consiste nell'esternalizzazione della gestione dei servizi museali, affidati per la prima volta in concessione a soggetti privati e a enti pubblici economici, anche costituenti società o cooperative, dietro pagamento di canoni al Ministero. Per rendere operativa la legge Ronchey sono stati necessari due regolamenti attuativi, così i primi servizi aggiuntivi, nei Musei statali, sono stati attivati circa tre anni dopo l'approvazione della legge.

La legge Ronchey apre la strada a un nuovo sistema di vendita sia dei prodotti sia dell'immagine dei musei allo scopo di promuovere la cultura attraverso gli oggetti e le loro rappresentazioni o riproduzioni, trasformandoli da semplici beni di consumo in elementi di comunicazione. La legge introduce infatti il concetto di "ricordo culturale", che non è e non deve essere un semplice souvenir, ma qualcosa di più. È un dato comune che tutti i turisti che comprano qualcosa anche di banale, da portare a casa o da regalare a un amico, lo fanno per avere un ricordo di quel luogo. Ciò che propone la legge Ronchey è che il visitatore del museo porti con sé un oggetto che esprima cultura, un pezzo di storia dei luoghi e della struttura visitati, che sia la semplice riproduzione dell'oggetto, o meglio ancora una sua interpretazione, anche seguendo le moderne tecnologie. Tutto ciò, purché il punto di partenza per la produzione degli oggetti sia sempre la loro "qualificazione culturale" e la loro relazione con le opere esposte nel museo.

### **I Bookshop in Italia**

**1997 giugno.** Viene aperto il primo bookshop del Museo e Galleria Borghese a Roma; seguono quelli del Colosseo e del Museo Nazionale Romano; a Firenze esordiscono quelli della Galleria dell'Accademia e della Galleria "Giorgio Franchetti" alla Ca' d'Oro.

**1998 febbraio** si apre il bookshop del Museo d'Arte Orientale, in marzo quelli di Galleria degli Uffizi e Corridoio Varisano, Cappelle Medicee, Galleria dell'Accademia, Galleria Palatina e Appartamenti monumentali Palazzo Pitti, Museo Archeologico Nazionale, Museo di San Marco, Museo Nazionale del Bargello, in aprile i negozi di Pompei, in giugno di Cerveteri, in agosto il Museo delle Antichità Egizie di Torino, in ottobre si aprono quelli della Galleria d'Arte Antica-Palazzo Barberini, del Foro Romano, a novembre quello del Palatino, a dicembre del Museo Nazionale di Castel Sant'Angelo, della Galleria Corsini e della Galleria Sabauda.

In Italia le potenzialità di mercato del merchandising sono rilevanti considerato che si hanno 41 siti museali riconosciuti dall'Unesco contro 32 della Germania, 30 della Francia, 27 dell'Inghilterra, 20 degli Usa e 16 della Grecia.

**Tab. 1 - L'evoluzione dei bookshop nei musei statali**

	<b>Numero bookshop</b>	<b>Numero scontrini</b>	<b>Fatturato in euro</b>
1998	33	977.557	9.040.923
1999	55	1.582.285	13.001.998
2000	69	1.773.556	15.927.855
2001	83	1.840.534	17.584.284
2002	101	1.981.560	17.662.181
2003	97	2.112.775	19.284.290
2004	96	2.183.974	20.204.405
2005	101	2.154.406	20.745.719
2006	96	2.206.425	22.596.146

**Fonte: ministero per i Beni e le attività culturali**

Una ricerca dell'Osservatorio retailing di Sda Bocconi condotta da Chiara Mauri e Armando Cirrincione, confluita nel libro "Shopping nei musei. Emozioni e acquisti nei museum shop", edito da Franco Angeli nel 2006, ha messo in evidenza altre situazioni di criticità: una certa disparità tra i musei dell'Italia centro settentrionale, dove maggiori sono l'offerta culturale e di conseguenza le affluenze, e il meridione con il suo predominio di siti archeologici e affluenze più incerte; una visione a volte non propriamente imprenditoriale della burocrazia e un aspetto commerciale legato all'abusivismo sommerso, vale a dire bancarelle e camper proprio davanti agli ingressi, carichi di souvenir e di oggettistica la cui vendita sottrae risorse ai musei stessi.

Il merchandising copre una quota che varia fra il 30% e il 50% delle vendite in libreria, a seconda del tipo di museo e di mostra. Un dato positivo importante è che ai visitatori dei musei piace fare acquisti nei bookshop, e dai dati del MiBac si può vedere che sia il numero di scontrini sia il fatturato realizzati dai bookshop è in continua crescita.

**Tab. 2 - La top ten dei bookshop dei musei statali nel 2006**

<b>Museo</b>	<b>Città</b>	<b>Numero scontrini</b>	<b>Fatturato in euro</b>
Galleria degli Uffizi e Corridoio Vasariano	Firenze	420.057	5.114.306
Colosseo	Roma	228.133	2.624.958
Galleria dell'Accademia	Firenze	220.715	1.952.217
Museo e Galleria Borghese	Roma	96.505	1.389.335
Cenacolo Vinciano	Milano	103.064	955.520
Museo delle Antichità Egizie	Torino	101.017	949.954
Scavi Vecchi e Nuovi	Pompei	74.073	801.911
Museo Archeologico Nazionale	Napoli	59.736	743.574
Pinacoteca di Brera	Milano	47.752	484.214
Scavi di Ostia Antica e Museo	Roma	30.543	412.729

**Fonte: ministero per i Beni e le attività culturali****Le Società che gestiscono i Servizi aggiuntivi in Italia**

A decidere le strategie commerciali e assortimentali di molti dei bookshop museali statali, sono aziende private specializzate che prendono in gestione i servizi aggiuntivi. La maggior parte di esse (Arethusa, Giunti Editore, Electa Mondadori, Civita/Ingegneria per la cultura, Novamusa Thesauron, Pierreci, Gelmar, Doney-La Cascina, Munus, Egb, MoMo,

Centrica e Gebart), che contano oltre 1.500 addetti e raggiungono un giro d'affari diretto di 300 milioni di euro e indiretto di circa 500 milioni di euro, sono associate a Confcultura. L'associazione rappresenta le esigenze e le proposte delle "imprese della cultura" nei confronti delle principali istituzioni politiche e amministrative, Soprintendenze e MiBac, con l'obiettivo di raggiungere forme più mature di collaborazione con esse.

**Electa Mondadori S.p.A.** è la società leader nel settore, gestendo oltre un terzo dei bookshop dei Musei italiani. Braccio operativo del Gruppo Mondadori per le attività relative all'editoria d'arte e ai libri illustrati, si occupa anche della progettazione di merchandising e della produzione presso fornitori selezionati.

Nel sito, ad esempio dell'Anfiteatro Flavio, il Colosseo, sono pubblicate alcune foto del nuovo allestimento, nel bookshop non si può entrare e per visionare la collana delle pubblicazioni si deve entrare nel sito dell'Electa, per quanto riguarda l'oggettistica relativa al merchandising non è visionabile su internet e di conseguenza non è prevista alcuna vendita on line.

**Giunti Editore** gestisce il Polo Museale Fiorentino che comprende 21 realtà tra musei, gallerie, collezioni, sale, 5 ville, 5 cenacoli e chiostri.

Al secondo posto come volume di affari, dopo Electa, ha formato un'associazione temporanea d'impresa (ATI) con Opera Laboratori Fiorentini. Nel sito del Polo Museale c'è uno shop on line, unica vetrina per tutte le realtà museali, che comprende le seguenti categorie merceologiche: Abbigliamento, Accessori, Argenti, Casa/Ufficio, Giochi, Libri/guide/cataloghi, Oggettistica, Puzzle, Riproduzioni d'arte, Speciale Natale, Stampe, Promozioni, sono in vendita 284 prodotti, nessuna immagine è scaricabile ma è prevista la vendita on line.

**Gebart** è la società che gestisce il bookshop del Museo e Galleria Borghese a Roma.

La società, ha acquisito un'elevata professionalità nella progettazione e gestione dei servizi di bookshop, accoglienza e ospitalità all'interno di musei e aree archeologiche. E' anche dotata di un'area dedicata allo studio di nuove linee di prodotti, nel pieno rispetto degli standard qualitativi museali.

Dal 1997, in proprio e in veste di azienda capogruppo di un'associazione di primari operatori del settore quali Abete, Edizioni De Luca e Touring Editore, ha in gestione i servizi di accoglienza e ospitalità di alcuni tra i più importanti Musei e Gallerie del Polo Museale Romano. Dallo stesso anno fa parte del raggruppamento che gestisce i servizi aggiuntivi anche presso il Museo di Palazzo Vecchio a Firenze.

Dal 2002 ha poi la gestione del cosiddetto Museo Aperto del Tridente, ovvero la zona di Roma compresa tra piazza del Popolo e piazza Venezia, da luglio del 2003 del Museo Nazionale del Cinema di Torino, dal novembre 2004 della Soprintendenza delle Marche presso il Palazzo Ducale di Urbino e la Rocca Demaniale di Gradara, dal 2004 del Palazzo delle Esposizioni di Roma.

Il catalogo on line proposto, relativo al merchandising, rimane sempre uguale per tutte le strutture museali gestite, si compone di 22 pagine di oggetti in mostra, nessuna immagine degli oggetti in vendita è scaricabile ma non sembra possibile acquistare on line. I cataloghi delle pubblicazioni d'arte è molto ricco, ha una voce specifica e dei volumi è indicato il costo.

**SKIRA** gestisce il bookshop della Fondazione Musei Civici Venezia che comprende: Palazzo Ducale, Museo Correr, Torre dell'Orologio, Ca' Rezzonico, Ca' Pesaro, Palazzo Fortuny, Palazzo Mocenigo, Casa Goldoni, Museo di Storia Naturale, Museo del Vetro, Museo del Merletto. Nel sito c'è uno spazio dedicato allo shop, unico per tutte le realtà

museali, i prodotti sono suddivisi nella: Linea MUVE nelle due versioni “*Art MUVE’s Your Brain*” e “*MUVE Acqua Alta Edition*”; Linea Ducale, MUVE Special, le immagini dei prodotti sono scaricabili, i prodotti sono prezzati è possibile acquistare on line. SKIRA rivolge la sua attenzione alle donne, perché comprano di più rispetto agli uomini e al pubblico asiatico con proposte specifiche, dal foulard alla pochette *made in Italy*.

Ha in gestione anche il bookstore della Triennale di Milano, moderna libreria che offre una vasta selezione di volumi dedicati all’architettura, al design, all’arte moderna e contemporanea, con un’attenzione particolare alle nuove correnti artistiche e alle ultime tendenze. Nel sito non esiste un catalogo, sono pubblicate alcune immagini del bookstore e i prodotti in vendita non sono visibili.

### **Produttori specializzati italiani**

La produzione degli oggetti in vendita nei negozi museali è in gran parte fatta realizzare dai gestori, su proprie indicazioni, a fornitori specializzati in merchandising, sia italiani sia esteri. E tra essi ve ne sono alcuni ormai molto affermati.

**Artefatto** è una società torinese, nata nel 1995, specializzata nell’ideazione, produzione e distribuzione di merchandising museale, soprattutto legato all’archeologia, in particolare quella egizia (Museo Egizio di Torino).

Per realizzare le sue collezioni, utilizza piccole aziende e artigiani, italiani e stranieri, specializzati nella lavorazione della ceramica, terracotta, resina, alabastro, legno, cuoio, carta, papiro, plastica, tessuto, metalli vari, vetro e argento. Artefatto collabora non solo con i più importanti musei statali e comunali italiani, ma anche con realtà museali di Svizzera, Germania, Spagna, Francia, Croazia e Austria, offrendo i suoi prodotti ai negozi in funzione sia delle collezioni permanenti sia delle mostre temporanee.

Nel sito del Museo Egizio c’è uno spazio dedicato allo shop, per visionare i prodotti in vendita si è rimandati al sito della società Artefatto, il catalogo relativo al merchandising si compone di quattro sotto settori, Collezione Museo Egizio di Torino, Collezioni storiche e naturalistiche, Articoli personalizzabili, Mostre e Musei, le immagini sono scaricabili, non ci sono costi non è prevista la vendita on line.

**Mastri Cartai Editori** è una società perugina che opera da anni nel settore dell’oggettistica in carta di pregio, utilizzando come materia prima di base esclusivamente i prodotti più qualificati delle migliori cartiere europee e altri di provenienza esotica. Alle raffinate realizzazioni in carta, si sono aggiunti in breve tempo nuovi settori più legati al complemento d’arredo quali "oggetti di luce" e "sculture luminose" e alle tendenze-moda, quali borse e gilet realizzati con tessuti inconsueti. È presente in Italia e all’estero oltre che presso i più qualificati negozi del settore, anche negli shop di alcuni dei più prestigiosi musei europei e americani (Tate Modern e Covent Garden di Londra, MoMa di New York, Palazzo Grassi di Venezia), per i quali studia e realizza oggetti culturali personalizzati.

**Res Antiquae**, società cooperativa romana creata nel 1989, svolge varie attività nell’ambito dei beni culturali e del mondo museale e dal 2000 si è indirizzata anche alla progettazione, ideazione e realizzazione di oggettistica museale, ispirata all’antichità classica e al patrimonio archeologico e artistico italiano, utilizzando un marchio registrato per i suoi prodotti di merchandising museale. Anche grazie al supporto di base costituito dai lunghi anni di attività archeologica, al rigore della documentazione che precede la creazione degli oggetti, alla qualità delle materie utilizzate e all’accuratezza delle confezioni, i prodotti Res Antiquae si sono ben inseriti nell’ambito dei bookshop museali.

### **Mibac ultime iniziative nel campo del Merchandising**

Il programma DE.MO nasce nel 2007 e vede oggi partners: MiBAC (Direzione Generale per il Paesaggio, le belle arti, l'architettura e l'arte contemporanea e la Direzione Generale per lo spettacolo dal vivo), GAI (Associazione per il circuito dei Giovani Artisti Italiani) e il Comune di Modena.

All'interno del Programma DE.MO si sviluppa anche il Progetto DAB – Design per Artshop e Bookshop, scopo dell'iniziativa è quello di favorire e sviluppare la creatività e il design per nuovi sistemi di produzione e di mercato. Nel 2006 si è svolta il primo concorso con l'istituzione di un premio speciale, attualmente si è arrivati alla quarta edizione.

Nel catalogo realizzato a conclusione del Dab 4, Anna Maria Buzzi, Dirigente generale per la valorizzazione del patrimonio culturale del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, nel testo introduttivo dice che “Il risultato, è quello di prodotti in piccola serie, souvenir della cultura *made in Italy* a metà strada tra artigianato e industria, espressioni di un linguaggio talora raffinato, talora dinamico e ironico, frutto di tecnologie integrate che danno vita a realizzazioni pratiche e funzionali. I nuovi progetti si confrontano con la ricerca contemporanea, individuando usi, gusti e relazioni nuove tra persone e oggetti, rinnovando la tipologia dei prodotti artistici, nel rispetto dei principi di economicità, equità sociale, ecologia, attenzione per l'ambiente e per le identità umane e culturali.

Finalità del concorso è una prospettiva di lavoro per gli artisti emergenti, attraverso la messa in produzione e la commercializzazione dei manufatti più significativi, nell'ambito di negozi di design o negli spazi commerciali di musei, siti archeologici e monumenti”.

Maddalena Ragni, Direttore Generale per il paesaggio, le belle arti, l'architettura e l'arte contemporanee del Ministero dei beni e delle attività culturali e del Turismo, afferma che “la produzione DAB, nasce per gli spazi commerciali museali, uno spazio al confine tra l'esperienza del passato e la migrazione di nuovi linguaggi legati all'esperienza del quotidiano dove i musei assumono, quale naturale punto di congiunzione, la funzione di osservatori privilegiati”.

Maurizio Braccialarghe, Presidente dell'Associazione GAI e Assessore alla Cultura della Città di Torino osserva che, “DAB costituisce un'importante occasione per presentare i prototipi dei giovani designer italiani in un contesto non solo nazionale, ma è anche un'occasione di promozione di un originale e qualificato merchandising museale, capace di mettere in relazione le comunità dei creativi, il sistema di produzione, la rete dei musei italiani e le aziende”.

Roberto Alperoli, Assessore alla Cultura del Comune di Modena, asserisce che, “i giovani designer che hanno partecipato a DAB hanno potuto confrontarsi con pubblici eterogenei e sperimentare diverse modalità espressive: dalla fiera specializzata al museo d'arte contemporanea. Hanno avuto la possibilità di conoscersi tra loro e di rapportarsi con esperti del settore, hanno potuto verificare l'impatto sul pubblico dei loro prototipi e hanno avuto modo di entrare in contatto con aziende interessate alla realizzazione dei loro progetti”.

Il Dirigente dell'U.O. III  
Arch. Patrizia Grasso