

Bogoni Andrea

Matr. n° 631542



Università degli Studi di Milano

Facoltà di Lettere e Filosofia

Corso di Laurea in Scienze Umanistiche per la Comunicazione

Moto Guzzi. Un Marchio in Quattro Metafore

Relatore: Prof. Marco Vecchia

Correlatore: Prof. Enrico Lehmann

Anno Accademico 2004 – 2005

Ai miei genitori.

INDICE

Introduzione

Capitolo 1: La storia

Capitolo 2: Portfolio e mercato

Capitolo 3: Il territorio

Capitolo 4: La persona

Capitolo 5: La specie vivente

Capitolo 6: La narrazione

Conclusione

INTRODUZIONE: LA FABBRICA SEMIOTICA

«Officine Guzzi a Mandello del Lario, ramo che volge a mezzogiorno, o quasi, riva orientale, dopo un po' di golfi e seni da Lecco. Sparso, il borgo, sull'ampio ventaglio della deiezione. Guzzi! Nome vivo e dirò palpitante nella sistole-diastrale d'ogni italico centauro.»¹

Carlo Emilio Gadda

Dal 1921 a Mandello del Lario non si fabbricano solo motociclette, ma autentici oggetti del desiderio. La produzione aziendale però è tutt'altro che limitata alle sole moto.

Da ottantacinque anni Moto Guzzi produce desideri, segni e significazioni, crea simboli, mondi immaginari, allegorici, astratti ed eventuali, reali e probabili. Territori, cioè, che nonostante possano apparire irreali, rimangono ragionevoli e desiderabili, offrendo diverse possibili conformazioni della realtà.

Il sogno che una moto con l'aquila sul serbatoio rappresenta, suggerisce rimandi allusivi e racconta favole avverabili: mondi affascinanti, al tempo stesso vicini e irraggiungibili.

Moto Guzzi è dunque una fabbrica semiotica, che, attraverso il sapiente assemblaggio di concetti, desideri, memorie, eventi, personaggi, stili di vita eccetera, crea un universo ordinato, interpretabile e attraente². Un'identità che suscita un'immagine.

Nel mercato odierno, la qualità del prodotto sembra diventarne un prerequisito, mentre le frontiere degli *standard* qualitativi si allargano sempre di più, fino a incorporare i contenuti simbolici, gli aspetti intangibili della marca. Oggi le marche più redditizie, o con maggiori possibilità di successo, sono quelle che possono vantare non il parco clienti più ampio, ma un consistente

¹ C.E. Gadda, *L'Adalgisa. Disegni milanesi*, a cura di D. Isella, Milano, Garzanti, 2001, p. 225.

² A. Semprini, *Marche e mondi possibili. Un approccio semiotico al marketing della marca*, FrancoAngeli, Milano, 1993, pp. 55-56.

zoccolo duro di consumatori fedeli³, e la storica casa lariana vanta un seguito di fedelissimi appassionati, in tutto il mondo, che fa invidia ad aziende molto più grandi di lei.

L'analisi della produzione semiotica del marchio Moto Guzzi viene qui condotta tramite l'espedito interpretativo delle quattro metafore, attraverso le quali Giampaolo Fabris e Laura Minestroni disegnano un caratteristico quanto efficace quadro della marca moderna.

Il periodo di *stage* che l'azienda mi ha offerto nell'ufficio comunicazione e relazioni pubbliche, mi ha consentito di formarmi un'idea personale dell'impresa che sta a cuore a ogni cittadino mandellese, me compreso, nonché di procurarmi il materiale di cui ho avuto bisogno con facilità e con la possibilità di relazionarmi in prima persona col personale; infine il tirocinio mi ha permesso di partecipare all'organizzazione di due grandi eventi: la presentazione alla stampa di un nuovo prodotto, «Griso 1100», e la preparazione del motoraduno ufficiale più importante, le «Giornate Mondiali Guzzi 2005».

³ G. Fabris e L. Minestroni, *Valore e valori della marca*, Milano, FrancoAngeli, 2004, p. 47.

CAPITOLO 1: LA STORIA

«Abbiamo il piacere di poter annunciare alla numerosa e meritevole classe dei nostri lettori che la prossima primavera verrà lanciata sul nostro mercato una nuova macchina italiana per opera di una società Anonima che si è costituita in questi ultimi mesi con lo scopo di creare un tipo di motocicletta standardizzato che possa degnamente competere con i migliori prodotti del mondo.».

Così, nel Dicembre del 1920, una rivista motociclistica annunciava la prossima comparsa della «Moto Guzzi», una motocicletta progettata con criteri tecnici, stilistici e funzionali nuovi e singolari¹.

Il 15 marzo del 1921, infatti, con un capitale di 500.000 lire viene costituita a Mandello del Lario la «Società Anonima Moto Guzzi». Sono i primi passi di un'avventura leggendaria, l'esordio di un marchio che attraverserà il secolo ad ali spiegate. Soci dell'impresa sono Emanuele Vittorio Parodi, noto armatore genovese, il figlio Giorgio e l'amico Carlo Guzzi, suo ex commilitone nell'aeronautica Militare e grande appassionato di moto.

Negli anni della prima guerra mondiale le motocicletta era già un prodotto affermato e un redditizio affare industriale, nonché un veicolo abbastanza efficiente, come dimostra il largo uso che se ne fece durante il conflitto. Alcuni grandi marchi dell'epoca sono giunti fino ai giorni nostri: la casa inglese «Triumph», l'americana «Harley-Davidson», la francese «Peugeot», l'italiana «Gilera» sono solo pochi esempi.

Anche se abbastanza efficiente e industrializzata nella produzione, la motocicletta rimaneva pur sempre un mezzo tutto particolare, il cui uso richiedeva grande passione, competenza e spirito di sacrificio: anche solo mettere in moto una delle prime due ruote era un'impresa; la lubrificazione del motore era manuale (con pompe a mano) con risultati devastanti per l'abbigliamento, danneggiato anche dalla catena della trasmissione primaria scoperta (per i pantaloni infatti erano d'obbligo le fasce mollettieri). Andare in moto richiedeva un sorta di atto di eroismo, ed era chiaro, se si voleva che la motocicletta diventasse veramente un veicolo alla portata di tutti, che si

¹ M. Colombo, *Moto Guzzi. 80 anni di storia*, Milano, Giorgio Nada Editore, 2000, p.10.

dovessero cambiare parecchie cose, sia nel suo disegno che nella realizzazione.

Queste furono le intenzioni di Carlo Guzzi quando ideò la sua moto, una macchina non rivoluzionaria nel senso corrente del termine, poiché quasi tutte le soluzioni che racchiudeva erano state sperimentate e riconosciute per valide, ma non erano mai state riunite in una sola creazione.

La moto che aveva in mente quando dovette partire per la guerra aveva un motore a quattro tempi di cinquecento centimetri cubici, cilindrata allora giudicata medio-piccola, ma in grado di fornire prestazioni sufficienti per le esigenze della grande massa dei potenziali clienti. Il cilindro era orizzontale, rivolto in avanti, così da offrire la testata (il punto più caldo del motore) direttamente al vento della corsa. Tale propulsore avrebbe avuto un grande volano esterno, per ridurre drasticamente le vibrazioni e consentire un disegno più compatto e robusto del manovellismo e del carter. Altra perla per la longevità e la resistenza alla fatica dei vecchi monocilindrici Guzzi risiedeva proprio nella loro abbondante e razionale lubrificazione, integrata da un serbatoio dell'olio in ottima posizione per essere raffreddato. Infine, per alloggiare un motore orizzontale e dunque così poco sviluppato in altezza, Guzzi pensò ad un telaio basso, così da migliorare la stabilità della moto ed il confort del guidatore, che poteva assumere una posizione quasi fosse seduto su una poltrona.

Destino volle che Carlo Guzzi sotto le armi, in quella neonata Aeronautica che tanto fascino esercitava sui giovani, divenne amico di due ufficiali piloti, giovani come lui e come lui appassionati di meccanica: Giorgio Parodi, figlio di un armatore genovese e Giovanni Ravelli, figura nota nell'ambiente delle corse motociclistiche d'anteguerra, come corridore fra i più dotati di talento. Fra i tre commilitoni si instaurò presto grande confidenza, in nome della comune passione per le motociclette e per il volo; Carlo Guzzi mise gli amici a conoscenza del suo progetto e tutti assieme decisero che, alla fine della guerra, avrebbero costituito una società e fondato un'industria motociclistica basandosi sulle idee tecniche di Guzzi, sul capitale di Parodi e sulla forza propagandistica di un pilota come Ravelli. Il giovane corridore però morì pochi giorni dopo la fine della guerra in un incidente di volo, e fu in suo ricordo che il marchio Moto Guzzi venne poi sovrastato dal simbolo dell'Aeronautica: l'aquila ad ali spiegate.

Il primo prototipo venne realizzato nella cantina di casa Guzzi, con l'aiuto del fabbro di Mandello del Lario (Giorgio Ripamonti); denominata «G.P.», con le iniziali dei due soci (Guzzi e Parodi), la prima aquila di Mandello del Lario è una monocilindrica da 500 cc, con distribuzione in testa a quattro valvole. Un modello che trae numerosi spunti dalla tecnica motoristica aviatoria, ben conosciuta dal progettista. Già rivoluzionaria e in netto anticipo sui tempi, la «G.P.» deve subire alcune modifiche prima di trovare la versione definitiva.

In seguito Giorgio Parodi per evitare, a quanto si disse, che il nome del prototipo venisse confuso con le sue iniziali, e per una forma di riserbo comprensibile a chi conosca la ritrosia dei capitalisti liguri, volle introdurre la denominazione «Moto Guzzi», che assunse il valore di marchio commerciale. Nasce così nel 1921 la «Società Anonima Moto Guzzi» con la prima motocicletta di serie: la «Normale». Evoluzione commerciale del primo prototipo «G.P.», la «Normale» montava un monocilindrico orizzontale di 500 cc, con distribuzione in testa a due valvole, aveva una potenza di 8 CV e raggiungeva una velocità massima di 80 km/h.

In quegli anni il sistema classico per propagandare una motocicletta, che era pur sempre un veicolo sportivo, erano le corse. Si trattava quasi sempre di gare di lunga durata su strada. Attraverso le competizioni la motocicletta valicava i confini nazionali, facendosi conoscere dagli acquirenti stranieri, mentre, grazie alle buone prestazioni, il pubblico casalingo imparava ad apprezzarla e a considerarla alla stregua delle marche straniere già affermate.

Così la Moto Guzzi decide di scendere in pista; la competizione è il «Raid Nord-Sud», sul massacrante percorso Milano-Napoli. Partecipano due Guzzi, ma la classifica finale che segna un ventesimo ed un ventunesimo posto, non è esaltante. Tuttavia l'appuntamento con la vittoria è solo rimandato. Dopo appena trenta giorni, il 25 settembre 1921, la Moto Guzzi conquista il suo primo alloro, vincendo la «Targa Florio» con Gino Finzi. Si inaugura una serie di impressionanti successi che dureranno ininterrottamente fino al 1957 (anno di ritiro dalle corse). Nel ricchissimo *palmares* Guzzi figureranno ben undici «Tourist Trophy», quattordici titoli Mondiali, cinquanta titoli tricolori, undici primati di velocità e una cinquantina di titoli di regolarità, per un totale di 3329 successi.

Le prime vittorie funzionano come cassa di risonanza e aumentano le richieste da parte del mercato. Nel 1921 vengono costruite diciassette moto del modello «Normale» al prezzo di 8.500 lire.

La produzione da artigianale si trasforma in industriale e viene costruito uno stabilimento dell'area di 300 mq alle pendici della Grigna, in cui lavorano diciassette operai.

Da lì a poco un altro Parodi, l'ingegnere Angelo, cugino di Giorgio, entra nell'impresa e i compiti vengono definitivamente assegnati: a Carlo Guzzi, cui si unirà poco dopo il fratello Giuseppe, la parte tecnica dell'impresa, ai Parodi quella amministrativa. Diversi per molti aspetti, i due soci storici erano accomunati da un certo senso della lesina che indubbiamente contribuì a tenere in piedi la ditta nei momenti difficili. Giorgio Parodi era irruente ed impulsivo, amava le corse e non esitava a provare le macchine sui più impegnativi circuiti, anche a costo di spettacolari cadute. Carlo Guzzi, invece, era riservato, pacato e, dicono, anche un po' testardo. Secondo lui si doveva provare tutto, ma nel chiuso dei laboratori.

Nel 1923 nasce la prima Moto Guzzi realizzata appositamente per le corse, la «Corsa 2V» (o «C 2V»). La nuova macchina debuttò al Circuito del Lario dello stesso anno cogliendo una brillante vittoria. Fra gli *exploit* della «C 2V» nel suo primo anno di vita il primo posto al «Giro Motociclistico d'Italia» a Monza, mentre verso la fine dello stesso 1923 venne deciso di impiegare il nuovo telaio anche per il motore a valvole contrapposte, togliendo il modello «Normale» dal mercato e sostituendolo con il modello «Sport», che resterà in produzione fino al 1928.

Una nuova moto con un sofisticato motore a quattro valvole (di qui il nome «C 4V») fu utilizzata nel 1924 sempre sul Circuito del Lario dove si aggiudicò il primo posto. Per qualche tempo la «C 4V» restò una delle più veloci «mezzo-litro» del mondo e continuò a vincere numerose gare, sia in Italia, sia all'estero.

L'eco propagandistico delle vittorie in gara, testimoni della qualità costruttiva e del livello tecnologico raggiunto dall'azienda, porta all'aumento vertiginoso delle vendite dei prodotti di serie e al conseguente ampliamento degli impianti produttivi. Nel 1924 dai cancelli della fabbrica di Mandello escono 713 moto, il doppio rispetto all'anno precedente. L'espansione assume un ritmo frenetico; nel 1925 gli addetti superano le 300 unità e le moto prodotte sono più di 1.200.

Sempre in quest'anno Carlo Guzzi ritenne giunto il momento d'interessarsi anche alla classe 250, ma, per cominciare, soltanto sotto il profilo sportivo. Progettò così una «quarto di litro» che, seppure attraverso la sua evoluzione nel tempo, resterà per quasi trent'anni una delle più famose e vittoriose moto da corsa di ogni epoca. La «250 cc» fu la prima moto da competizione (insieme alla «Bicilindrica 500») con molleggio posteriore, la prima monocilindrica ad essere munita di compressore, ed addirittura su di essa fu sperimentata l'alimentazione ad iniezione.

Con questa rivoluzionaria motocicletta, la Guzzi nel 1926 tentò la grande avventura del «Tourist Trophy», una delle più vecchie competizioni del mondo che si svolgeva sul tracciato cittadino dell'isola di Man (tra la Gran Bretagna e l'Irlanda) dove il governatore concesse il permesso di far correre su strada una manifestazione motociclistica che non si sarebbe potuta svolgere sul normale suolo inglese, visto la legge vigente che vietava le gare su strade pubbliche. La Moto Guzzi si posizionò seconda a pochi istanti dal vincitore, posizionamento che però rimase solo virtuale, a causa della squalifica per la sostituzione di una candela durante la gara. L'impresa rimarrà comunque storica e avrà una sua rivincita un decennio più tardi.

Nel 1927 si costruiscono dieci veicoli al giorno, nel 1929 il capitale arriva a 4.500.000 lire e si realizzano circa 2.500 unità, e nel 1934 la Moto Guzzi è la più importante fabbrica italiana di motociclette².

Le affermazioni nelle competizioni viaggiano di pari passo con le innovazioni tecnologiche; alle soglie degli anni Trenta un'importante innovazione viene introdotta nelle moto destinate alla produzione in serie: il telaio elastico.

Le motociclette dell'epoca erano sprovviste del molleggio alla ruota posteriore, indispensabile per ottenere il massimo *comfort*, ma anche per una buona tenuta di strada. I tentativi d'introduzione della sospensione posteriore fatti da molte case cozzavano contro l'impossibilità di assicurare la necessaria rigidità torsionale al telaio. Carlo Guzzi pensò fosse giunto il momento di risolvere il problema. La nuova moto a telaio elastico arriva nel 1928, contraddistinta dalla sigla «G.T.» e soprannominata «Norge». Essa tuttavia riscuote poco successo, causa la diffidenza del pubblico per la soluzione adottata. Diffidenza che scomparve solo diversi anni dopo, anche a seguito di

² *Ivi*, p. 40.

un viaggio che il fratello di Guzzi, Giuseppe, fece al circolo polare (di qui il soprannome «Norge») allo scopo di dimostrare l'affidabilità del progetto.

Nel trionfale «Tourist Trophy» del 1935, la Moto Guzzi di Stanley Woods impiega la sospensione posteriore, e ben presto il telaio elastico si diffonde tra tutte le moto da competizione. La moto è la «Bicilindrica» (in due configurazioni: da 250 e 500 cc) con l'inedito motore a V di 120°, il cui schema sarà poi ripreso dalla «Ducati», capace di superare i 200 km/h e di dominare i circuiti di tutto il mondo per quasi vent'anni. Il «rosso Guzzi», colore dei veicoli da competizione, entra nel cuore di tutti gli appassionati e diventerà un tratto distintivo anche nella produzione di serie.

Storia e mito si mescolano nelle imprese di piloti leggendari come Omobono Tenni, Stanley Woods, Bruno Ruffo, Enrico Lorenzetti e Fergus Anderson e nelle loro moto, sempre al centro di rivisitazioni ed aggiornamenti.

L'evoluzione tecnologica è continua; sempre nello stesso anno la «Sport 15» sostituisce la «Sport 14» ed utilizza l'idea del serbatoio «a sella», montato a cavallo del telaio e non più incastrato tra i tubi dello stesso, con un vano per gli attrezzi ricavato nella parte superiore, al quale si accedeva mediante uno sportellino. Fu questa la Moto Guzzi più popolare d'anteguerra, diffusa tra ogni categoria di utenti, restò in catalogo fino alle soglie dell'ultimo conflitto mondiale e raggiunse il bel numero di 5.979 unità prodotte.

Dopo anni di conservatorismo motoristico nelle competizioni, basta pensare che una delle più classiche moto da competizione degli anni '20 era ancora la «Norton 500» monocilindrica con valvole laterali, intorno al 1925 i costruttori europei cominciarono ad introdurre propulsori sempre più complessi, sovralimentati, con distribuzione in testa, e più cilindri. La grande importanza tecnica e pubblicitaria delle corse spingeva tutte le case a una lotta sempre più serrata. La «250 Compressore» e la «Tre Cilindri 500» sono due esempi di macchine che derivano dallo stesso desiderio di innovazione e spinta tecnologica verso le alte prestazioni.

Dieci anni dopo, nel 1935, chi non era un pilota ufficiale non aveva più alcuna possibilità di ben figurare in gare importanti e doveva accontentarsi di manifestazioni minori. Una buona soluzione parve l'organizzazione di corse per *gentlemen*, categoria in cui i corridori gareggiano con moto pressoché di serie, poste regolarmente in vendita, munite di targa, libretto, impianto elettrico e cavalletto. Queste competizioni nascono in risposta alle gare con le

pluricilindriche sovralimentate che, a causa dei costi elevatissimi, risultavano inavvicinabili da parte dei piloti privati. Guzzi immise così sul mercato una 500 cc che rientrasse nelle specifiche dettate dal regolamento: nacque così la «G.T.V.» (il modello di serie meno spinto) e la «G.T.C.» (Gran Turismo Corsa), dalle quali derivò poi il «Condor» con cui sul Circuito del Lario, Pagani umiliò le ben più potenti, ma anche meno agili «Gilera», nel 1939.

L'avvento del conflitto mondiale vide l'azienda impegnata in molte sperimentazioni e nella produzione di numerose motociclette basate sulla «G.T.» fornite di *sidecar*, quale la Moto Guzzi «Alce» (derivata dal modello civile «Airone») e di numerosi motocarri «Trialce».

Negli anni bui della guerra l'azienda di Mandello si occupò totalmente della produzione bellica, ma nel frattempo non trascurava di pensare al futuro, alle nuove motociclette per il tempo di pace, che avrebbero dovuto avere caratteristiche totalmente diverse da quelle del passato. Fra i mezzi da competizione il «Condor» venne evoluto, la nuova moto che ne risultò si chiamò «Dondolino», per via della tenuta di strada non proprio eccelsa, e diventò presto la «mezzo-litro» da corsa più diffusa tra i corridori privati insieme alla sua rivale «Gilera Saturno». Poco dopo, siamo nel 1946, esordì la «Gambalunga», figlia diretta del «Dondolino», ma riservata ai piloti ufficiali della casa. Il nome gli derivò dalla corsa lunga del motore, soluzione atipica nelle Guzzi che di solito invece prediligevano un ampio alesaggio. L'innovativa forcella anteriore, che costrinse la concorrenza a frettolose imitazioni, fu la caratteristica principale di questo celebre modello da competizione. Al termine del conflitto, distrutto praticamente il parco macchine dell'Italia intera, limitate drasticamente le disponibilità di materie prime, e sconvolto dai crolli monetari il potere d'acquisto degli italiani, la motocicletta poteva presentarsi come la più valida risposta alle esigenze di mobilità della popolazione, purché si fosse mostrata con una veste adeguata, più pratica ed accessibile all'utente che vuole farne un uso prevalentemente utilitario. Questa volta, grazie alla tecnica, si poterono impostare motori veramente piccoli, ed ecco apparire sul mercato la «65» (cifra che indica la cilindrata), soprannominata «Guzzino», che venne prodotta, per la prima volta in Italia, in decine di migliaia di esemplari; successivamente il piccolo veicolo assunse il nome di «Cardellino» subendo contemporaneamente qualche modifica che gli permise di rimanere in catalogo fino al 1965.

Nelle cilindrate maggiori la Guzzi ripresentò dopo la guerra l'«Airone» di 250cc e la «G.T.V.» di 500 cc eliminando tutti i modelli a telaio rigido. L'«Airone» era una moto elegante, robusta e infaticabile, un vero «cavallo di battaglia» economico ed utilitario, ma pur sempre una motocicletta vera, capace di regalare emozioni anche a piloti smaliziati. Tali caratteristiche regalarono a questo modello un grande successo commerciale.

Fra le 500 cc invece, il modello che uscì nell'immediato dopoguerra fu l'«Astore», caratterizzato da ampi parafanghi, paragambe e un grosso motore che davano al mezzo una notevole impressione di potenza e robustezza. Non si poteva dire elegante quanto la sorella minore, ma l'«Astore» rappresentava certamente il massimo di quella linea funzionale ed essenziale che è alla base del disegno Guzzi fin dal suo primo apparire, nel 1921.

Nel corso del 1950 una nuova sportiva vide la luce con lo scopo di sostituire la «G.T.W.», la cui produzione era ripresa nel 1948; il «Falcone», così si chiamava la nuova macchina, ricalcava la linea classica della casa, ma pochi ritocchi le conferivano un aspetto più slanciato e filante. Il motore monocilindrico raccoglieva diverse innovazioni e forniva 23 CV capaci di far toccare alla moto i 135 km/h. Venduto a 482.000 lire, il «Falcone» rappresentava ai suoi tempi il massimo dei desideri, almeno di quelli realizzabili (poiché altre macchine come il «Dondolino» restavano per molti solo un sogno) e, in un'epoca in cui trionfavano ciclomotori e motoleggere, era capace di attirare più di uno sguardo al suo passaggio.

Verso il 1955, tuttavia, la classica «motopesante» è decisamente in crisi. Il folto pubblico utilitario che ha fatto la fortuna delle case motociclistiche nel dopoguerra comprando *scooter* e motoleggere (anche la Guzzi ha raggiunto dimensioni europee grazie alla «65»), quando può sale ormai all'automobile utilitaria, trascurando la moto di grossa cilindrata, mentre per gli sportivi ci sono macchine di 175 cc in grado ormai di fornire prestazioni addirittura superiori alle 500, possenti fin che si vuole, ma superate per concezione tecnica. Mancò però il coraggio, o la volontà, di un cambiamento radicale e il «Falcone» rimase in produzione in due versioni, «Turismo» e «Sport», fino alle soglie degli anni '70 grazie anche alla domanda garantita dalle commesse della Polizia Stradale e degli altri Corpi militari. Con la discesa dai banchi di montaggio degli ultimi esemplari del «Falcone», nel 1967, termina l'avventura del più classico motore di Mandello del Lario, erede diretto del monocilindrico pensato e realizzato tanti

anni prima da Carlo Guzzi. Il «Falcone» resterà sempre il simbolo di un'epoca d'oro, di un certo motociclismo umano e romantico. Un simbolo che si cercherà di far rivivere qualche tempo dopo con una macchina, il «Nuovo Falcone», costruita principalmente in vista delle commesse militari, ma destinata anche ai nostalgici del buon tempo antico; con notevoli aggiornamenti tecnici rispetto al suo beniamato predecessore, il «Nuovo Falcone» rimase in commercio fino al '76.

Nel 1950 Carlo Guzzi pensò di trovare l'anello di unione fra lo *scooter* e la motocicletta a ruote alte, in modo da sommarne i vantaggi ed escluderne i difetti; d'altra parte non erano mancati nel corso degli anni i tentativi di corazzare le normali motociclette, e la cosa fece pensare che in fondo anche i più incalliti estimatori del mostro rombante non desiderassero altro che di mettersi comodi al riparo dalle intemperie; i risultati però furono sempre piuttosto deludenti. Dalla felice matita di Guzzi uscì il «Galletto», un veicolo che grazie al motore orizzontale lasciava un certo spazio vuoto tra la sella e il manubrio, ma conservava qualcosa da stringere fra le gambe, come sulle vere motociclette; le ruote da 17" erano grandi ma non tanto da impedire di portarne una di scorta appresso (come sulla «Vespa»). Il motore del «Galletto», inizialmente di 160 cc, aveva una cubatura maggiore di quella dei concorrenti che non superavano i centoventicinque centimetri cubici. Durante la sua vita, commercialmente felicissima, il grosso *scooter* subì utili ritocchi di cilindrata, fino ad arrivare a 192 cc, e l'introduzione dell'avviamento elettrico. Quando però l'Italia vide sorgere l'era dell'automobile utilitaria il «Galletto» fu tolto dalle catene di montaggio (1966).

Sul fronte agonistico la Guzzi continuò nell'evoluzione costante dei suoi motori, in particolare quello del «Gambalunghino». Nel 1953 sulle moto di Mandello si ammirarono le prime vere carenature moderne, studiate con rigore scientifico; ciò fu possibile anche per le esperienze permesse dalla galleria del vento costruita nel '50, il primo impianto del genere installato da una industria motociclistica e uno dei pochi che consenta prove su veicoli di grandezza naturale e non su modellini. Nella classe 500 venne congedata la gloriosa «Bicilindrica» e introdotta la «Quattro Cilindri», caratterizzata dal motore di ispirazione automobilistica per dimostrare la capacità innovativa di una casa che non si accontentava solo di vincere. La moto si dimostrò potente, ma difficilmente guidabile, così, avendo ottenuto solo due vittorie, venne

LA STORIA

accantonata nel 1954. Intanto, nel «Tourist Trofy» e nella classe 350, le vittorie fioccano e a Mandello del Lario un nuovo bolide, uno dei più impressionanti che la storia del motociclismo abbia mai visto, sta per essere messo in pista.

Fig. 1 – Portfolio storico sintetico.



«C 2V» (1923 – 1930)



«G.T. "Norge" 500 cc» (1928 – 1929)



«Bicilindrica 500 cc» (1933 – 1951)



«Otto Cilindri 500 cc» (1955 – 1957)



«Falcone» (1950 – 1967)³



«V7 Special» (1969 – 1971)



«California II» (1982 - 1987)



«Daytona 1000 I.E.» (1992 – 1999)⁴

³ La versione qui raffigurata è quella dedicata alle commesse militari.

⁴ La versione qui illustrata è l'ultima della serie, si chiama «Daytona RS» (del 1999) e differisce dalla prima per piccoli dettagli estetici e per una diversa mappatura della centralina.

Al termine della stagione agonistica 1954 apparivano chiari, ai responsabili del reparto corse, i limiti di impiego della «Quattro Cilindri», scarsamente stabile, e del motore monocilindrico 500, meraviglioso ma irrimediabilmente meno potente delle pluricilindriche avversarie, in particolare della «Gilera» e della «MV Agusta» che dominavano sempre più la massima cilindrata. L'ingegner Carcano prese allora in esame le varie soluzioni possibili. Calcoli alla mano un motore di 500 cc, con otto cilindri a «V» trasversale sembrava non solo realizzabile, ma anche vincente agli occhi del noto progettista. Nacque così la più sensazionale motocicletta di tutti i tempi, con un frazionamento della cilindrata che nessuno tenterà più di imitare, neppure i giapponesi, oggi ritenuti maestri di ogni ardimento meccanico: una macchina che il ritiro delle Guzzi dalle competizioni bloccherà ancora nella delicata fase della messa a punto, ma che resta un grandissimo esempio delle capacità creative del reparto corse della casa di Mandello del Lario.

Nel 1957 Moto Guzzi, «Gilera» e «Mondial» firmano un comunicato congiunto in cui dichiarano di abbandonare le corse con l'anno successivo. E' un documento che segna una tappa importante nella storia del motociclismo, e cioè l'abbandono della più avanzata intelligenza motociclistica del tempo dall'impegno agonistico.

Al di là della retorica del comunicato, le ragioni che spinsero al ritiro le tre case furono il grandissimo esborso monetario che le competizioni richiedevano, in un'epoca in cui ancora non esistevano gli *sponsor*, e in parte la sazietà di vittorie. Il famigerato «patto di astensione» rappresentò un colpo basso per il capo progetto della «Otto Cilindri» Carcano e per i suoi progettisti Todero e Cantoni. Inutile dire poi quanto la decisione delle tre case aiutò la concorrenza, soprattutto quella estera, anche a livello commerciale.

Nel 1953 la Guzzi lanciò una nuova motoleggera, lo «Zigolo» di 98 cc, per colmare la distanza fra il «65» e il «Galletto». Tre anni dopo nacque la «Lodola» di 175 cc, una macchina che rappresentò il canto del cigno di Carlo Guzzi, l'ultima sua fatica prima di abbandonare definitivamente, stanco e malato, la guida della sua fabbrica. La decisione di produrre la «Lodola» fu preceduta da una ingannevole indagine di mercato. Era la prima indagine di questo tipo fatta svolgere dalla Guzzi e forse i suoi risultati furono sopravvalutati; l'impegno finanziario si rivelò molto oneroso quando si scoprì che gran parte delle attrezzature, non utilizzabili su altri modelli, avrebbero dovuto essere

ammortizzate su una produzione totale ben più ampia di quella prevista. La «Lodola» non fu un insuccesso tecnico (diecimila esemplari venduti sono tutt'altro che pochi), fu tuttavia carente in termini di «immagine»: mai completamente accettata dalla clientela più fedele, riuscì solo parzialmente ad allargare il mercato a chi si avvicinava alla marca per la prima volta. Insieme allo «Stornello», la «Lodola» partecipò vittoriosamente alle gare di regolarità, svolte sulle mulattiere di tutta l'Europa. In quegli anni la produzione utilitaria si estese fino ai motocarri, l'«Ercole» in particolare fu prodotto fino al 1980.

Alle soglie degli anni Sessanta la Guzzi era non solo una vasta e solida azienda che dava lavoro ad oltre 1.500 persone, estesa su 24.000 mq e con filiali all'estero (in Spagna e Turchia), ma anche e soprattutto una ditta all'avanguardia nel campo tecnologico, organizzativo e sociale⁵. Attorno al 1964 però, questo quadro rigoglioso e potente si incrinò quasi all'improvviso per il concomitante verificarsi di più cause: una grave crisi interna, di uomini e di metodi, aggiunta alle mutate condizioni del mercato motociclistico e all'arrembante avanzare di quello automobilistico. Giorgio Parodi è scomparso nel '55, mentre Carlo Guzzi ormai vecchio e malato, e ritiratosi a vita privata dopo l'amarezza di essere stato estromesso dalla conduzione dell'azienda per divergenze con i nuovi dirigenti, morirà nel novembre del 1964 a 75 anni. Per salvare la produzione si cercò di ripiegare sul ciclomotore, ritenendo che fosse possibile trovare una vasta clientela di minori pretese. Ed ecco apparire il «Dingo», un onesto veicolo di 50 cc che non si discostava molto dalla produzione del settore dell'epoca. Tuttavia non poteva certo bastare questo ciclomotore per risollevare una situazione che andava facendosi sempre più pesante. La vecchia società a conduzione familiare era giunta al periodo di crisi generale per l'industria motociclistica nelle peggiori condizioni possibili: se poteva contare ancora su progettisti validissimi, era d'altra parte priva di una gestione commerciale moderna che intuisse le nuove dimensioni da conferire alla produzione per poter competere a livello globale.

Il 25 febbraio 1966 l'azienda venne ammessa al regime di «amministrazione controllata», che durò circa un anno. Il comitato di direzione presieduto da Arnaldo Marcantonio, fiduciario delle banche creditrici e in particolare dell'«Istituto Mobiliare Italiano» («IMI»), provvide all'inevitabile decimazione di collaboratori che avrebbero potuto continuare ad essere molto

⁵ *Ivi*, p. 111.

utili, fra i quali anche Carcano e Cantoni. Nel '67 venne costituita la società statale di gestione «SEIMM» («Società Esercizio Industrie Moto Meccaniche» creatura dell' «IMI») che prese in affitto per tre anni gli impianti e le attività della Guzzi, con un diritto di opzione all'acquisto che esercitò entro due anni. Donato Cattaneo, nominato dopo Francolini, resse la presidenza dell'azienda fino alla gestione De Tomaso. La «SEIMM» operò con criteri d'emergenza, se vogliamo, ma ispirati a quei concetti di buona amministrazione che la situazione del momento esigeva. Vennero tolti di produzione lo «Zigolo», il «Cardellino», il «Galletto» e la «Lodola», concentrando la produzione sui ciclomotori e sullo «Stornello». Inoltre si decise di portare a compimento il progetto di una nuova motocicletta di grossa cilindrata, la «V7», studiata per le necessità della Polizia Stradale, ma che poteva facilmente incontrare il favore dell'utenza normale all'estero, particolarmente negli Stati Uniti ora che quel mercato si stava muovendo sotto la spinta dei costruttori giapponesi. Per la prima volta, insomma, si tentava di giocare in grande stile la carta dell'esportazione. I risultati non si fecero attendere, anche per un graduale evolversi della situazione di mercato. Tra i giovani, i ragazzi, più liberi e indipendenti di una volta, si stava diffondendo il desiderio della moto o almeno del ciclomotore; mentre tra le persone di un certo ceto sociale la motocicletta stava diventando di moda, sotto l'esempio di quanto avveniva in America, quasi per reazione al conformismo dell'automobile, ormai molto diffusa. Naturalmente si trattava di una moto diversa dalle altre, grossa e costosa, esclusiva insomma. La «V7» incontrò moltissimo successo anche all'estero, non solo negli Stati Uniti, ma anche in Germania. E così la vecchia fabbrica di Mandello poté avviarsi a rioccupare quelle posizioni sul mercato che sembravano spettarle di diritto.

Il motosalone milanese del '65 vide il prototipo della «V7» civile circondato di ammirati visitatori e giornalisti. Questa splendida motocicletta fu disponibile in Italia due anni dopo e contribuì sensibilmente al rilancio della moto di grossa cilindrata. Venduta dapprima con un motore di 703 cc, la «V7» venne rimpiazzata nel '69 dalla «V7 Special», con motore maggiorato (757 cc) e varie migliorie sia estetiche che meccaniche. Per il mercato americano vennero preparati modelli particolari denominati: «Ambassador», «Eldorado» e «California». Seguirono le versioni con cilindrata ulteriormente aumentata: la «850 GT» e la «California V7 850».

Il padre adottivo delle «V7» fu Lino Tonti, geniale tecnico romagnolo arrivato alla Guzzi nel '67, che sviluppò egregiamente un progetto sviluppato da Carcano. Fu con la nascita della «V7 Sport» che l'estro del nuovo progettista si manifestò compiutamente. La «V7» fino ad allora era un'ottima macchina per il gran turismo, robusta e confortevole, ma l'architettura generale ne limitava la maneggevolezza e quindi le prestazioni effettive. La «V7 Sport», che si vide per la prima volta nel '71 durante la «500 km» di Monza (dove giunse terza), era una macchina completamente nuova rispetto alle consorelle più anziane. Il motore era stato ridotto nella cilindrata a 748 cc per rientrare nella classe delle gare (alle quali la Guzzi partecipava principalmente per una migliore messa a punto del veicolo) e il telaio venne snellito dimostrandosi agile, leggero e rigido; del resto Lino Tonti ha sempre goduto di meritata fama per i suoi telai. La moto ebbe un buon successo sul mercato e riscosse ammirazione tanto da rilanciare l'immagine sportiva dell'azienda. Seguì una serie lunghissima di modelli fra cui la «850 T» e «850 T3» (con l'avanzato sistema di frenata integrale), fino alle mitiche «850 Le Mans», «850 T3 California» e la «1000 I Convert», motocicletta quest'ultima molto apprezzata dalla Polizia Statunitense per il cambio automatizzato da un convertitore idraulico, ma mai utilizzata dalle forze militari italiane.

Nel 1973 inizia per la Guzzi l'«era De Tomaso». Il noto imprenditore argentino acquistò la fabbrica di Mandello del Lario dalla «SEIMM», che riteneva terminato il suo compito di salvataggio industriale, e procede all'unione con un altro marchio storico: la «Benelli» di Pesaro. De Tomaso aveva fiutato le grandissime possibilità del mercato motociclistico internazionale e non vedeva perché queste dovessero essere lasciate tutte ai giapponesi. Questi ultimi basavano la propria forza su una grande organizzazione e sulla produzione di massa, oltre che su indubbe doti tecniche e creative. Tecnica ed estro non mancavano ai costruttori italiani, quello che difettava alla nostra industria erano invece le prime due qualità. L'unione delle due aziende poteva essere un buon punto di partenza. In principio l'offerta di acquisto della Guzzi da parte del noto imprenditore di Buenos Aires non incontrò il favore degli uomini di Mandello che temevano un salto nel vuoto; i rapporti iniziali fra le maestranze e la nuova proprietà non furono idilliaci, ma presto fu tutto appianato, anche perché, in quegli anni almeno, i risultati della nuova conduzione furono largamente positivi.

Per prima cosa si armonizzò la produzione delle due fabbriche, che nel loro complesso venivano ora a costituire la maggiore industria motociclistica dell'Europa occidentale. Le lavorazioni e il montaggio vennero razionalmente suddivisi fra i due stabilimenti, non importava sotto quale nome venissero poi venduti i veicoli che ne risultavano. Se questo poteva dispiacere ai vecchi appassionati, memori delle battaglie sportive che le due marche avevano disputato, rispondeva però ai moderni concetti di produzione industriale. In seguito si passò ad arricchire la gamma dei prodotti in catalogo. Il pubblico mostrava di gradire i motori a quattro cilindri che comprava sempre più dai giapponesi: e allora perché non dargli quello che voleva, costruito però in Italia? Le due moto che nacquero su questi presupposti avevano un motore a quattro cilindri trasversale e albero a camme in testa: il modello di maggior cilindrata (500 cc) venne messo in vendita con il marchio «Benelli», mentre il nome «Guzzi» venne riservato alla più piccola 350, che poi passò a 400cc. Ideata in brevissimo tempo, la Moto Guzzi «350 GTS» finì per assomigliare molto alla concorrenza giapponese che si proponeva di contrastare, sia per le avanzate soluzioni tecniche che per la parte estetica.

Nel 1974, contemporaneamente alla «350 quattro cilindri», fece la sua apparizione una brillante e giovanile motocicletta con motore bicilindrico a due tempi di 250 cc, derivata da un analogo modello venduto in precedenza con il marchio «Benelli». I motori a due tempi erano all'epoca preferiti nelle competizioni per le doti di accelerazione e potenza.

Dove poi l'«era De Tomaso» si era dimostrata decisamente innovativa è stato nel campo del *design*. Un tempo le motociclette venivano disegnate da un solo progettista, il responsabile della funzionalità meccanica; quando un prodotto nasceva «bello», ciò era dovuto a un'inconsapevole capacità creativa che si accompagnava alla genialità meccanica dei migliori progettisti: come nel caso di Carlo Guzzi.

Nessuno si preoccupava di intervenire sui fornitori di accessori perché questi si adattassero allo scopo di ottenere un veicolo dal disegno armonizzato in ogni sua parte. L'indubbio progresso tecnico e il minor conformismo a cui è stato educato il pubblico, hanno contribuito a rendere la motocicletta oggetto di un approfondito studio estetico, oltre che meccanico. Un ulteriore traguardo è poi rappresentato dalla realizzazione di quel gruppo di motociclette equipaggiate con la versione «piccola» dell'ormai tradizionale bicilindrico a «V»

trasversale di 90° che al momento rappresentava l'ultimo sforzo progettuale della casa di Mandello. Questo motore, risultato dalla rielaborazione di Lino Tonti del primitivo progetto «V7» effettuata per ridurre le dimensioni e i costi, venne presentato per la prima volta nel 1977 nelle cilindrata di 350 e 500 cc, ed è stato portato successivamente a 650 e 750 cc, seguendo le tendenze di mercato e superando così la cubatura del suo predecessore che nel frattempo si ingrandirà fino a superare i mille centimetri cubici. Le due motociclette che nascono sul nuovo motore sono la «V35» e la «V50», due mezzi pressoché speculari, avanzati tecnicamente, leggeri, agili e dalla linea tradizionale. Le due moto diedero origine a una gamma di modelli diversificati in termini di prestazioni e di destinazione d'impiego (le versioni fuoristradistiche sono un esempio), ma soprattutto in termini di veste estetica: è da questo momento che la fantasia degli stilisti ha avuto mano libera, creando moto che si differenziano moltissimo fra loro, ma praticamente solo per l'aspetto. La cosa del resto avviene già da tempo in campo automobilistico, dove un modello nuovo sottintende quasi sempre una nuova carrozzeria messa attorno a gruppi meccanici già esistenti o quantomeno condivisi con altri modelli.

Non è quindi eccessivo affermare che, da questo momento in casa Guzzi, l'intervento dello stilista superò, o almeno pareggiò, quello del tecnico puro. Ne sono la prova le versioni americaneggianti sullo stile dei cosiddetti *chopper* («Custom» e «Florida»). Interventi che si sono poi estesi anche sui modelli di grossa cilindrata, dove l'introduzione delle carenature sportive o da gran turismo ha permesso di intervenire con grande incisività sull'aspetto generale del veicolo. La gamma dei modelli di maggior cilindrata, imperniati sul più anziano motore a «V» progettato da Carcano, si è continuamente aggiornata e ampliata secondo i due filoni della macchina da gran turismo e di quella ad alte prestazioni; filoni classici per Moto Guzzi da sempre rinomata per il *comfort* delle sue macchine e, in tempi ormai purtroppo lontani, anche per le sue eccezionali imprese sportive. Il ruolo di «gran turismo» fu interpretato degnamente da motociclette come la «SP», che negli anni Ottanta contese il mercato alle prestigiose «BMW», e dalle svariate versioni della «California», un modello storico che pare essere l'unico, nel mondo delle moto cosiddette *custom*, a contrastare l'immagine ormai mitica delle «Harley-Davidson».

Dalla fine degli anni Ottanta la storia della celebre azienda di Mandello del Lario è segnata da ripetuti mutamenti nella compagine aziendale e nell'assetto

societario, conseguenti all'uscita di scena di Alejandro De Tomaso, minato improvvisamente nel fisico da una grave indisposizione, e da una situazione economica del gruppo «D.T.I.» («De Tomaso Industries Inc.») fattasi alquanto precaria. Nel 1988 venne operata la fusione tra la «F.lli Benelli» e la «SEIMM», dando vita alla «S.p.A. G.B.M.» («Guzzi-Benelli-Moto»). Seguirono la cessione degli stabilimenti «Benelli» e la chiusura della «Innocenti» (altra società della «D.T.I.»); la produzione delle Guzzi tornò così a Mandello. Il bilancio del 1993 risultò in passivo, e l'anno seguente, la «D.T.I.» affidò il mandato di gestione della «G.B.M.» alla «Finprogetti». All'inizio del 1996, anno nel quale verrà celebrato il sessantacinquesimo della casa e con il bilancio nuovamente in attivo, la «G.B.M.» cambiò ragione sociale e si tornò alla dizione «Moto Guzzi S.p.A.», con capitale aumentato da due a quattro miliardi di lire da parte della «D.T.I.» di New York. Nella «D.T.I.» stessa entrò la «Finprogetti» con una consistente quota azionaria. Nell'agosto dello stesso anno, con il ritiro di De Tomaso, la «D.T.I.» prese il nome di «T.R.G.I. Inc.» («Trident Rowan Group»), che sotto la direzione di Howard Chase, come prima mossa acquisì una società specializzata nel risanamento di aziende in difficoltà, la «T.I.M.» («Temporary Integrated Management»). Nuovo presidente della Moto Guzzi S.p.A. era l'italo-inglese Mario Tozzi-Condivi.

In questo periodo di forti squilibri finanziari, l'eredità sportiva della «Le Mans» venne raccolta ed esaltata prima dalla «Daytona», poi dalla «Centauro» e dalla «Sport 1100». Come abbiamo visto, l'impegno della Guzzi nel campo delle competizioni non è andato oltre il tempo delle prime «V7 Sport», ma anche in seguito non sono mancati piloti e preparatori privati che, un po' in tutto il mondo, hanno saputo cogliere importanti successi con le grosse bicilindriche di Mandello, specialmente nelle gare di durata. Particolarmente riuscite si dimostrarono le «trasformazioni» eseguite negli Stati Uniti dal *dr.* John Wittner, basate fra l'altro sull'impiego di un telaio monotrave in lega leggera e con una sospensione posteriore ridisegnata per ridurre le reazioni negative provocate dalla trasmissione a cardano. Visti i risultati la Guzzi pensò di produrre direttamente una moto che facesse tesoro di quest'esperienza; nacque così la «1000 Daytona», presentata nel 1990 e posta in vendita due anni dopo. Caratteristica saliente, oltre alla parte ciclistica, il motore con teste a quattro valvole azionate da alberi a camme «rialzati». Alla «Daytona», che si collocava al vertice della produzione Guzzi per quanto riguarda le prestazioni, vennero poi

affiancate altre motociclette più «addolcite» come la «Centauro», modello che ha riscontrato scarso successo probabilmente a causa di una linea poco aggraziata e di un motore non del tutto affidabile, e la «Sport 1100».

Nel 1997, in campo finanziario, le novità si susseguirono a ritmo serrato: a febbraio il capitale fu nuovamente aumentato con un'operazione effettuata dalla «T.R.G.I.» attraverso il collocamento privato di titoli Guzzi per sei milioni di dollari; a maggio la «Finprogetti» cedette 900.000 azioni della «T.R.G.I.» alla «Tamarix Investors L.D.C.», una *merchant bank* americana che contava fra i suoi maggiori azionisti il finanziere Emmanuel Arbib e il dott. Gianni Bulgari, della nota famiglia di gioiellieri. Entrambi entrarono a far parte del Consiglio di Amministrazione. Alla fine del 1998 l'azienda era nelle mani di Mario Tozzi-Condivi, che assunse anche la carica di Amministratore Delegato. Tuttavia questo vorticare di nomi e di cifre non si tradusse mai in quel sostanzioso rilancio dell'azienda tante volte promesso e auspicato; inoltre alcune proposte, come quelle di trasferire la fabbrica dagli storici ma datati capannoni di Mandello a un più razionale e moderno complesso a non molti chilometri di distanza, contribuirono a creare parecchie tensioni, anche all'interno dell'azienda e fra i dipendenti. Nonostante tutto la produzione continuava.

Al Motosalone milanese del settembre 1997 fu presentata la «V11 Sport», un modello in produzione fino poco tempo fa, che introdusse la Guzzi nel vivace segmento delle moto *naked*; la sua avversaria principale era la diffusissima «Ducati Monster». La nuova moto, derivata dalla «Sport 1100», si contraddistingueva per un *design* personale, filante e molto ben proporzionato, in perfetto stile italiano. Il nuovo modello venne proposto anche in una versione semicarenata chiamata «V11 Le Mans» che, grazie alla mezza carenatura e alla rimappatura della centralina del motore, garantiva caratteristiche d'uso più adatte al turismo.

Verso la fine del 1997 iniziarono le trattative per trovare accordi tecnologici, o addirittura cessioni, con altre aziende del ramo: prima con la «Piaggio», risoltosi in un nulla di fatto, e poi nel 1999 con la «KTM», nota specialmente per la sua produzione fuoristradistica, naufragato perché subordinato al trasferimento dell'attività in Austria.

All'inizio del 2000 spiccò l'offerta di acquisto da parte di Ivano Beggio, il dinamico «patron» dell'«Aprilia», giunta felicemente in porto. L'azienda di Noale, dinamica, giovane e impegnata con successo nelle gare del

motomondiale, doveva la sua fortuna alla produzione degli *scooter* e delle moto di piccola cilindrata. Il nuovo proprietario impegnò uomini e risorse nell'aggiornamento della gamma, nell'introduzione di nuovi modelli e nella riprogettazione dello storico motore a «V» di Carcano. I risultati di questi sforzi sono testimoniati principalmente dall'introduzione nel 2003 della «Breva V750»; un nome che è anche un augurio, perché la Breva è un vento che spira sul lago di Como e che si dice porti il bel tempo. La nuova moto, tutt'ora in produzione, utilizza la meccanica e in buona parte la ciclistica della «Nevada», ma con la veste e l'impostazione di guida tipica di una *naked*. Pensata per i neofiti, le donne e i cosiddetti «guzzisti di ritorno», la «Breva V750» riscuote un buon successo commerciale. Nel frattempo «in cantiere» ci sono due modelli che rappresentano le colonne portanti della produzione odierna e futura: «Breva V1100» e «Griso 1100». L'operazione di ristrutturazione aziendale iniziata da «Aprilia» si inceppò quando un improvviso calo di mercato investì il settore degli *scooter* sul quale l'azienda veneta basava gran parte del suo fatturato. In poco tempo l'«Aprilia» entrò in piena crisi.

Si prospettava uno smembramento del gruppo «Aprilia-Moto Guzzi» per cui la prima sarebbe passata in mano alla «Piaggio» di Colaninno e la seconda alla «Ducati». Le cose andranno però diversamente: fra il 28 e il 30 dicembre 2004 infatti, viene firmato e reso esecutivo il contratto definitivo per l'acquisizione da parte di «Piaggio» dell'intero gruppo «Aprilia-Moto Guzzi». Nasce così il cosiddetto «polo italiano delle due ruote».

La storica azienda di Mandello del Lario entra a far parte di un gruppo leader continentale, forte di un fatturato di un miliardo e mezzo di euro, il 24% del mercato europeo delle due ruote e il 35% di quello italiano. Nel marzo 2005, Daniele Bandiera (ex *President Business Unit* «Alfa Romeo») viene nominato Amministratore Delegato di Moto Guzzi S.p.A., con l'obiettivo di guidarne il processo di risanamento e rilancio.

Forte di nuove entrate e di rinnovato entusiasmo, il 24 marzo Moto Guzzi festeggia il debutto ufficiale della «Breva V1100», una nuova proposta nel combattuto segmento delle moto *naked*. Caratterizzato dalla razionalità delle soluzioni tecniche, da un design che comunica solidità e potenza, il nuovo modello è pensato per chi ama la classica motocicletta italiana, solida, bella, affidabile, e adatta anche ai lunghi viaggi. Numerose sono le evoluzioni apportate al motore 1.100 cc, caratterizzato dalla tradizionale architettura a

LA STORIA

«V», ma completamente riprogettato, e dotato di una nuova trasmissione a «cardano reattivo». Nell'agosto del 2005 viene presentato un altro attesissimo modello: la «Griso 1100». Questa però non è più storia, ma felice attualità.

Il cammino glorioso e travagliato della Moto Guzzi testimonia la forza di un marchio, amato e rispettato, che ha saputo sopravvivere ai momenti più duri e che si prepara finalmente a riprendere con celerità e sicurezza la propria strada, non solo nel rispetto della tradizione, ma utilizzando la propria storia come musa ispiratrice nel segno della modernità.

CAPITOLO 2: PORTFOLIO E MERCATO

Due concetti incarnano alla perfezione la filosofia che ispira l'attuale produzione Moto Guzzi: il puro piacere di guidare e la cura del *design*.

Su strada, dove le prestazioni esasperate sono impedita da fattori oggettivi, Moto Guzzi propone soddisfazioni di guida intense e godibili da subito. Contro la logica della velocità e della fretta, il marchio con l'aquila ad ali spiegate propone dunque un ritmo di vita diverso.

La nuova gamma comprende una serie di prodotti che intendono fare di ogni guida un viaggio in cui non è importante la meta, ma il percorso che conduce il motociclista a raggiungerla. L'escursione del fine settimana su tornanti e strade panoramiche, la crociera attraverso il continente in compagnia, ma anche il semplice tragitto casa-ufficio hanno un denominatore comune: il piacere di andare in moto. La nuova produzione riflette questa idea e la declina in molte sfaccettature del motociclismo moderno. Lo dimostrano le novità, a partire dalla «Norge 1200», un modello «gran turismo» che rievoca in chiave moderna i fasti della mitica moto con cui Giuseppe Guzzi, fratello di Carlo, raggiunse il Circolo Polare Artico nel 1928. La «G.T. 500 "Norge"» «gran turismo» *ante litteram*, grazie a un'innovazione tecnica concepita da Giuseppe e industrializzata da Carlo Guzzi: il telaio elastico con sospensione posteriore incorporata. Una soluzione che offriva un *comfort* e una guidabilità fino ad allora sconosciuti.

L'anima turistica appartiene anche alla «Breva 750 Touring», mentre un sofisticato omaggio al passato è la «California Vintage», l'inedita turistica erede di una lunga tradizione, ma nuova dentro e fuori. Il segmento delle *custom* (motociclette originariamente americane ottime per il turismo, caratterizzate da un ampio manubrio, sella bassa e comode pedane) esprime da sempre un'idea di libertà ben rappresentata da «Nevada 750» e «California Classic», due moto che sembrano essersi dimenticate dello scorrere del tempo. Il segmento delle *naked* (le moto "nude", cioè prive di carenatura) è coperto da un prodotto agile e solido come «Breva 750», dalla sorella maggiore «Breva 1100», una moto bella e divertente da guidare, votata anche all'uso turistico, e dalla nuovissima «Griso 1100» che fa dell'originalità, del *design* e della personalità le sue armi principali.

PORTFOLIO E MERCATO

Rimane il segmento *sport*, erede di una tradizione vincente che è ancora nella memoria degli appassionati: protagonista, in questo settore, è la «MGS-01 Corsa», la moto che ha riportato il marchio Moto Guzzi in pista.

PORTAFOGLIO PRODOTTI

Custom: si tratta di modelli classici senza tempo. Le caratteristiche principali che contraddistinguono questo genere di motociclette sono: manubrio largo, ampie pedane, personalità, cura dei dettagli e una certa idea di libertà evocata anche da tante suggestive immagini in cui compaiono in molti *film* americani.

«Nevada Classic 750»



La «Nevada» è una *custom* leggera e agile, perciò adatta a tutti. Il successo di mercato che riscontra da anni ne dimostra le qualità.

«California Classic»



La «California» è un prodotto culto di Moto Guzzi. Continuamente aggiornata e riprogettata rappresenta la classica *custom* all'italiana.

Naked: sono le motociclette prive di carenatura, da usare tutti i giorni, nel traffico cittadino come in vacanza. Il *design* lascia che la meccanica faccia bella mostra di sé.

«Brevia 750»



Curata nei dettagli «Brevia 750» è una moto facile e intuitiva da guidare. Le dimensioni compatte, la posizione di guida ergonomica e la grande maneggevolezza sono doti preziose nel traffico cittadino.

«Brevia 1100»



«Brevia 1100» sembra fatta per applicare al ventunesimo secolo un'idea di Carlo Guzzi: costruire una moto che sia davvero per tutti, impiegando la tecnologia per garantire il *comfort*, la facilità di guida, l'affidabilità e la durata. Il tutto con una veste esteriore accattivante, fatta di linee pulite ed essenziali che creano uno stile inconfondibile.

«Griso 1100»



Presentata l'8 settembre scorso alla Triennale di Milano, «Griso» rappresenta per Moto Guzzi il prodotto più vicino all'idea di moto che tutti immaginano, o sognano; una sorta di oggetto di *design* su due ruote che esprime tutta la creatività italiana, marchiando con l'aquila un modello innovativo che sembra rifiutare qualsiasi catalogazione. Grintosa e aggressiva nelle linee, offre sensazioni intense anche quando si sale in sella. La posizione di guida è particolare: il manubrio largo assicura il massimo controllo e rapidi cambi di direzione.

Touring: sono quelle motociclette che, per *comfort*, protezione e praticità, meglio si adattano al turismo. Questo è un segmento peculiare di Moto Guzzi, per il suo modo di concepire la moto e per gli storici prodotti che si sono distinti sul mercato.

«Nevada Touring»



È la versione accessoriata, appositamente per l'uso turistico, della «Nevada». La guidabilità, l'affidabilità e la maneggevolezza di un modello di successo sono doti che fanno della «Nevada Touring» un'ottima compagna nei viaggi a medio-lungo raggio.

«Breva 750 T»



Moto Guzzi ha deciso di ampliare il raggio d'azione di una moto compatta e agilissima che si trova a proprio agio su tutti i percorsi. La versione turistica della *naked* che ha già conquistato un lusinghiero successo sul mercato mette a disposizione, di serie, un equipaggiamento progettato per aggiungere *comfort* nelle percorrenze medio-lunghe.

«California Touring»



Si dice California e si pensa agli spazi aperti, ai rettilinei senza fine, agli orizzonti sempre più vicini. La sagoma inconfondibile di questa motocicletta, la posizione di guida rilassata e il battito rassicurante del propulsore hanno scritto pagine di storia del motociclismo, imponendo anche nella patria delle *cruiser* l'inventiva, il gusto e la tecnologia italiana.

«California Vintage»



È passato più di un quarto di secolo, ma la Moto Guzzi «California» continua a recitare un ruolo da protagonista sul mercato. Nel 1971 il segmento delle *custom* era diviso tra le originali prodotte negli Stati Uniti – le «Harley Davidson» - e le loro imitazioni orientali. Moto Guzzi introdusse una moto dalla forte personalità, basata sul collaudato telaio della «V7 Special» e sul leggendario propulsore a «V» di novanta gradi: un'accoppiata vincente che conquistò il successo internazionale.

«Norge 1200»



L'omaggio alla progenitrice non è solo nel nome: i concetti di protezione e di *comfort* assoluto, che stavano alla base del progetto della «G.T. "Norge" 500», sono fondanti anche per la nuovissima «Norge 1200». Derivata da «Breva 1100», ne condivide il design essenziale e dinamico, l'eccellente ergonomia, l'abitabilità e l'interasse ridotto che la rende maneggevole anche nel traffico urbano. Questo prodotto rappresenta l'ammiraglia delle *tourer* di Mandello del Lario; la ricca dotazione, a seconda delle versioni, può comprendere: ABS, vetro regolabile elettricamente, sella regolabile, manopole riscaldate, navigatore satellitare, borse laterali e cavalletto elettrico.

Dinamica e veloce, «Norge 1200» è una «gran turismo» moderna che fa della versatilità un proprio punto di forza.

Sport: è il segmento delle moto sportive, votate alle prestazioni pure.

«MGS-01 Corsa»



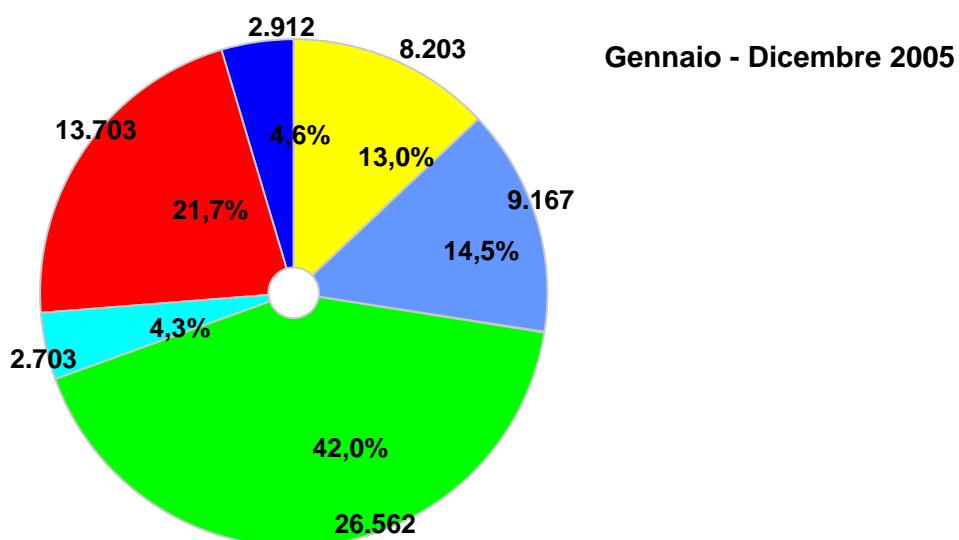
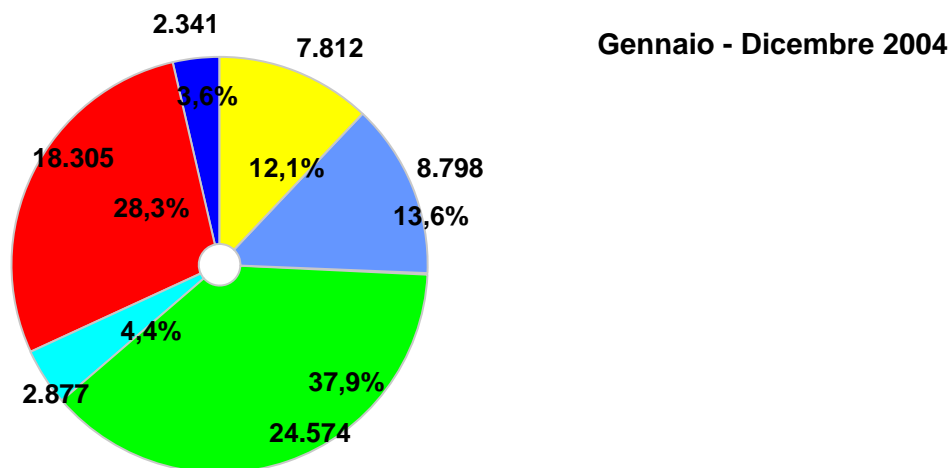
Moto Guzzi, nella sua storia, ha conseguito ben 3329 vittorie nelle gare internazionali, tra cui quattordici titoli mondiali velocità, ventidue primati mondiali e undici vittorie al «Tourist Trophy». A fronte di queste cifre, l'azienda di Mandello del Lario può dire, senza paura di peccare di presunzione, di avere le competizioni nel proprio profilo genetico.

La «MGS-01 Corsa» è una motocicletta concepita per le gare su pista da Giuseppe Ghezzi e dal «Centro Stile», e non omologata per uso su strada. Le linee filanti, il profilo slanciato e grintoso, il cupolino aerodinamico e il codino sfuggente fanno sì che anche da ferma la moto sembri in movimento. L'impressione di potenza viene mantenuta dalle prestazioni e la sportività del *design* non pregiudica l'eleganza della moto. Il bicilindrico, in questa estrema evoluzione capace di 130 cavalli, ha quattro valvole per testata e una cilindrata di 1225 cc, mentre il peso complessivo della «MGS» è contenuto in soli 192 kg.

Per dare un'idea dell'andamento del mercato motociclistico generale e di quello relativo a Moto Guzzi, occorre prima di tutto considerare che l'azienda occupa per ora solo due fette di mercato: *naked* e *custom*. La «Norge 1200» infatti è stata già presentata al pubblico in novembre – al salone del motociclo di Milano – ma non è ancora commercializzata. Le altre *touring*, come già abbiamo visto nel portafoglio prodotti, sono allestimenti speciali delle *custom* o delle *naked* dalle quali derivano. La «MGS-01 Corsa», invece, non essendo omologata per l'uso su strada, è venduta soltanto a clienti che la intendono usare su pista o per le competizioni: viene da sé che il numero di «MGS» prodotte non può che essere limitato.

Come si può notare dai grafici illustrati nelle pagine seguenti, nonostante un sensibile calo di mercato registrato fra il 2004 e il 2005, Moto Guzzi ha aumentato le sue quote, con una vera e propria impennata delle vendite, nel mercato coperto, a partire da ottobre 2005. In questo periodo numerosi fattori hanno concorso a rilanciare l'immagine e le vendite dell'azienda: il lancio di «Griso 1100», il consolidarsi nella presenza sul mercato di un nuovo prodotto – «Breva 1100» -, il rientro dell'impresa nell'*advertising*, le nuove entrate messe a disposizione dalla gestione «Piaggio», l'eco dei giornali che annunciano il definitivo rilancio della storica azienda di Mandello del Lario, e infine le mutate politiche commerciali, di *marketing* e di comunicazione hanno fatto sì che le vendite totali dell'azienda siano notevolmente incrementate, nonostante l'andamento di mercato sfavorevole. In questa particolare congiuntura economico-sociale, sembra che l'ottima accoglienza riservata ai nuovi prodotti, da stampa, consumatori e pubblico in generale, rifletta le sue benefiche conseguenze sul resto della gamma, che a sua volta contribuisce al buon andamento commerciale intrapreso dall'azienda.

Fig. 1 – Composizione mercato italiano moto maggiori di 700 cc.¹



- CUSTOM
- ENDURO
- EPOCA
- NUDA-STANDARD
- SPORT-TOURING
- STRADALE-SPORTIVA
- TOURING

¹ I grafici si riferiscono alle moto fra i 700cc. e i 2.000cc. vendute in Italia nei mesi specificati, in tutti i segmenti. Se nel 2005 sono state vendute 63.286 motociclette, nel 2004 la cifra era pari a 64.791; dunque la flessione è stata del 2,3%.

Fig. 2 – Mercato italiano 2005 moto naked standard maggiori di 700 cc.

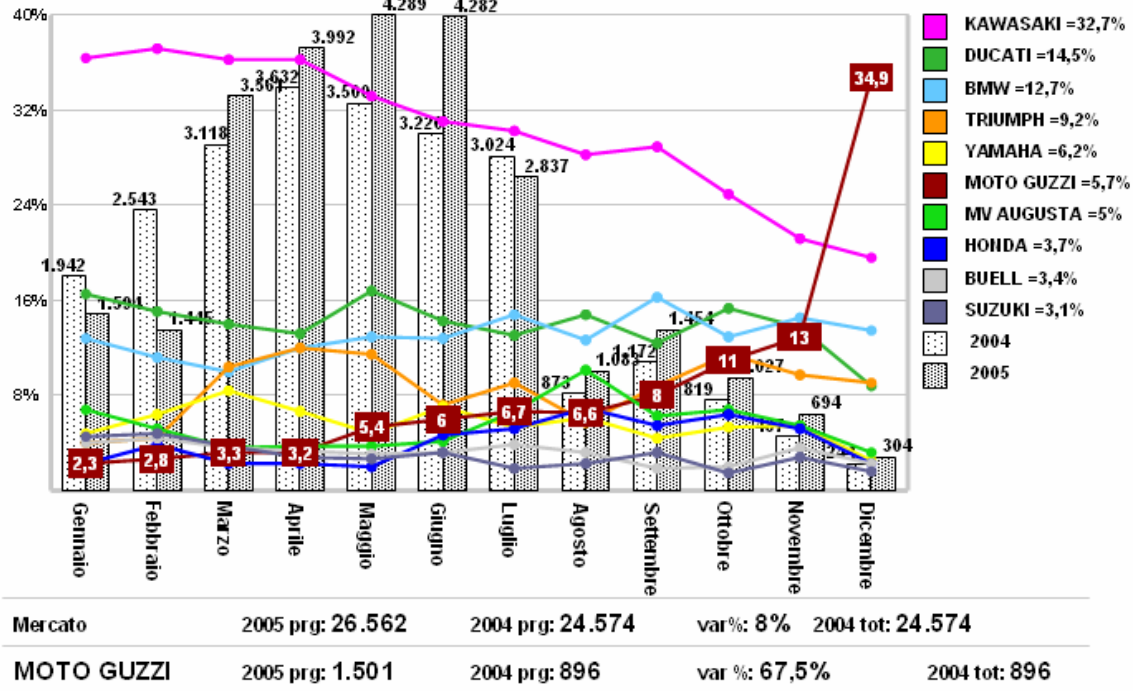


Fig. 3 – Mercato italiano 2005 moto custom maggiori di 700 cc.

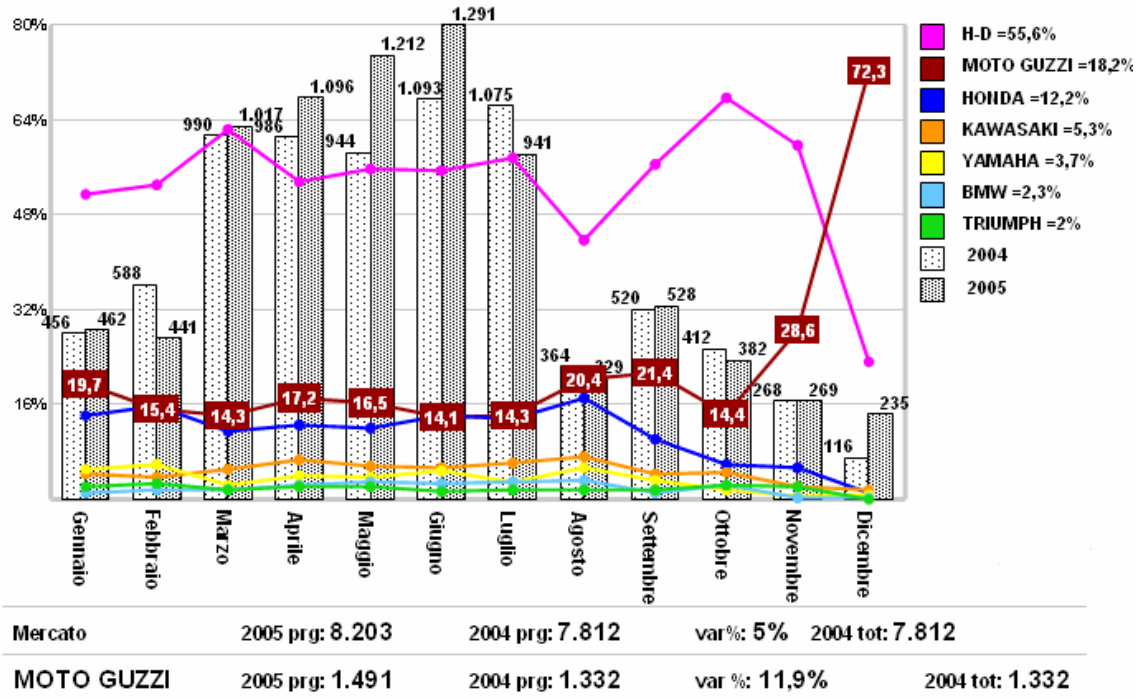


Fig. 4 – Custom minori di 900 cc; caratteristiche tecniche e prezzi.

	cilindrata	potenza (Cv/giri)	coppia (kgm/giri)	trasmissione	freni	peso	prezzo 2005
Moto Guzzi Nevada 750 i.e.	744	48/6800	5,5/3600	cardano	2 D	184	€ 7.490,00
Harley Davidson 883	883	49/6000	7,0/4200	cinghia	2 D	251	€ 8.050,00
Honda Shadow 750	745	46/6000	6,5/3000	cardano	D - T	238	€ 7.700,00
Kawasaki VN 800	805	55/7000	6,4/3000	catena	D - T	235	€ 8.610,00
Suzuki VL 800	805	52/6000	7,0/3500	cardano	D - T	239	€ 8.600,00
Yamaha XVS 650 Dragstar	649	40/6500	5,2/3000	cardano	D - T	214	€ 7.490,00

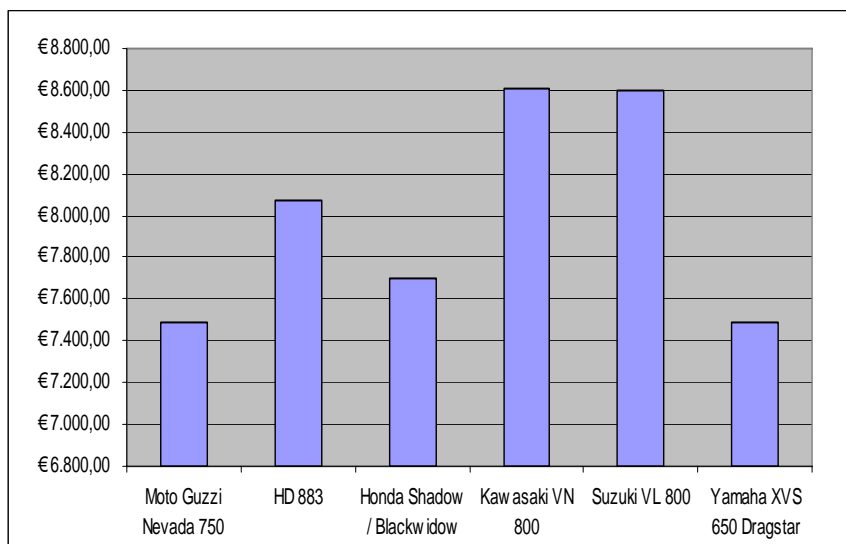


Fig. 5 – Custom maggiori di 900 cc; caratteristiche tecniche e prezzi.

	cilindrata	potenza (Cv/giri)	coppia (kgm/giri)	trasmissione	freni	peso	prezzo 2005
Moto Guzzi California Ev	1064	75/6400	9,0/5200	cardano	3 D	251	€ 12.590,00
HD Road King Classic	1449	67/5500	11,0/3400	cinghia	3 D	332	€ 21.130,00
HD Electra Glide Standard	1449	67/5500	11,0/3400	cinghia	3 D	332	€ 18.130,00
BMW R 1200 C	1170	62/5000	10,0/3000	cardano	3 D	256	€ 14.100,00
Honda VTX 1800	1795	107/5000	16,6/3000	cardano	3 D	327	€ 15.100,00

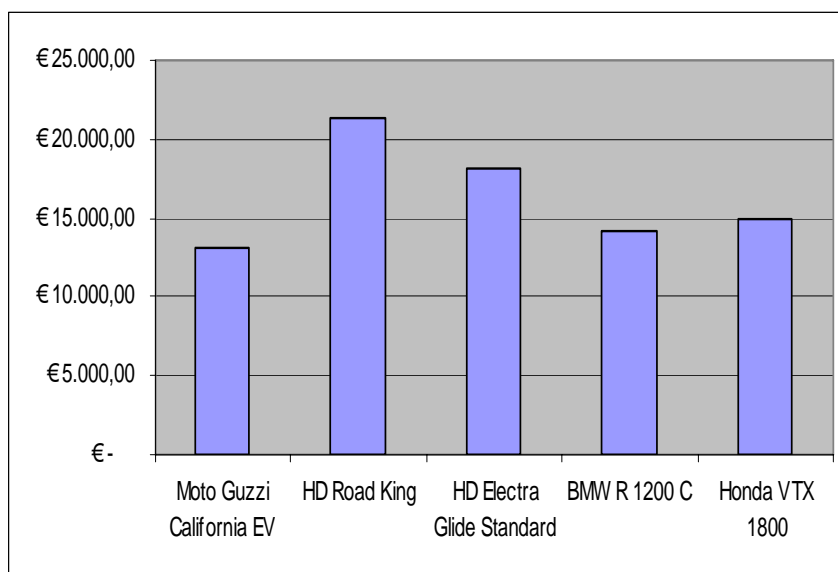


Fig. 6 – Naked minori di 750 cc; caratteristiche tecniche e prezzi.

	cilindrata	potenza (Cv/giri)	coppia (kgm/giri)	trasmissione	freni	peso	prezzo 2005
Moto Guzzi Breda 750	744	48/6800	5,6/3600	cardano	2 D	182	€ 7.690,00
Kawasaki ER 500	499	50/9000	4,5/7200	catena	D - T	174	€ 4.490,00
BMW F650 CS	652	50/6800	6,3/5500	cinghia	2 D	189	€ 8.300,00
Ducati Monster 620	618	63/9500	5,7/6750	catena	3 D	168	€ 8.000,00
Suzuki SV 650	645	70/9000	6,3/7400	catena	3 D	165	€ 7.100,00

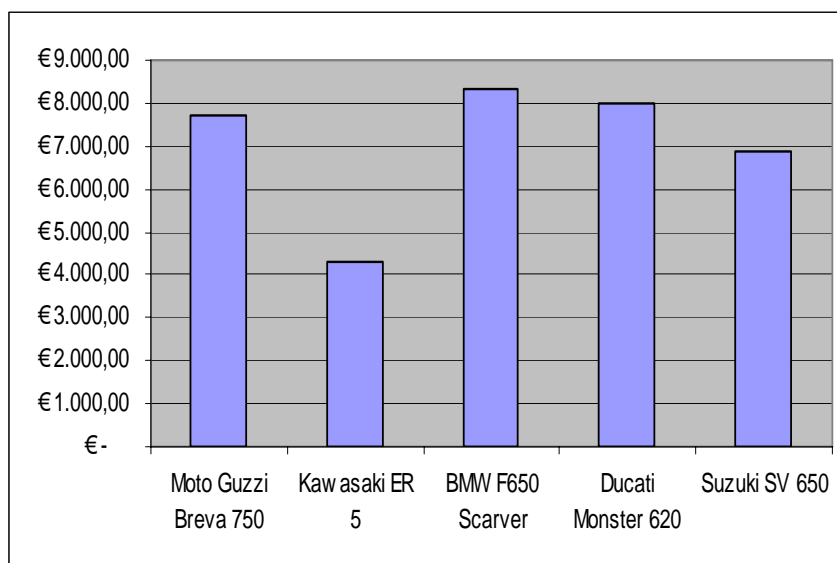
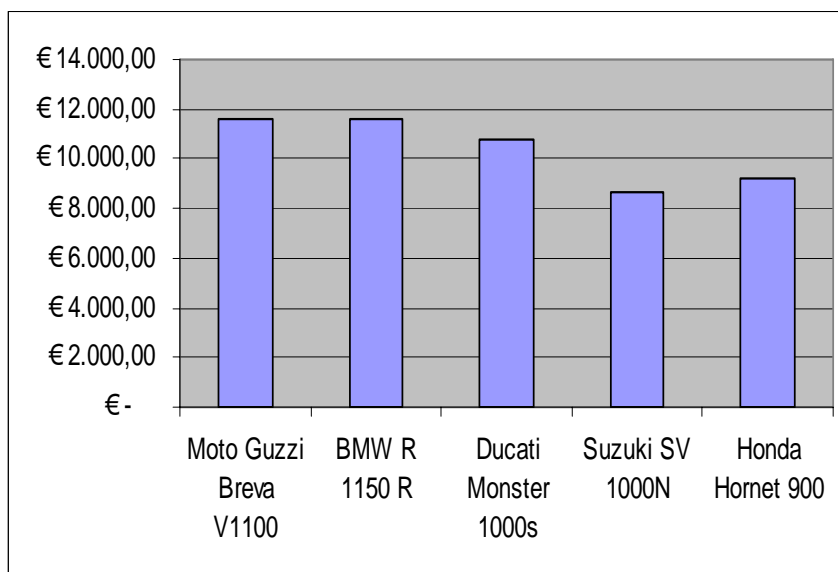


Fig. 7 – Naked maggiori di 750 cc; caratteristiche tecniche e prezzi.²

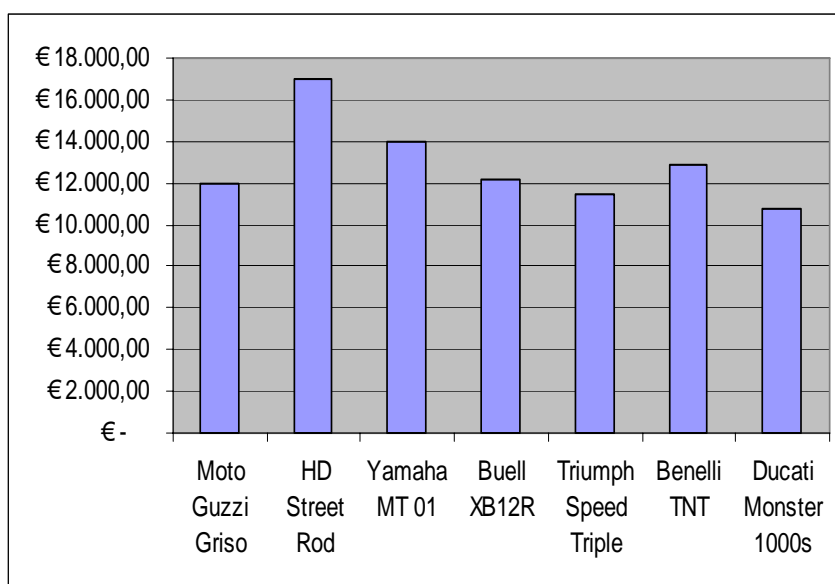
	cilindrata	potenza (Cv/giri)	coppia (kgm/giri)	trasmissione	freni	peso	prezzo 2005
Moto Guzzi Breda 1100	1064	86/7800	9,6/6000	cardano	3 D	224	€ 11.590,00
BMW R 1150 R	1130	85/6750	10,0/5250	cardano	3 D	239	€ 11.600,00
Ducati Monster 1000 S	992	94/8000	9,6/6000	catena	3 D	180	€ 10.800,00
Suzuki SV 1000	996	120/9000	10,4/7200	catena	3 D	186	€ 8.900,00
Honda Hornet 900	919	108/9000	9,2/6500	catena	3 D	194	€ 9.400,00



² Questa segmentazione si riferisce a motociclette *naked* convenzionali.

Fig. 8 – Naked maggiori di 750 cc; caratteristiche tecniche e prezzi.³

	cilindrata	potenza (Cv/giri)	coppia (kgm/giri)	trasmissione	freni	peso	prezzo 2005
Moto Guzzi Griso	1064	88/7500	9,0/6400	cardano	3 D	227	€ 11.990,00
HD Street Rod	1131	115/8500	11,0/7000	cinghia	3 D	280	€ 17.000,00
Yamaha MT 01	1670	90/4750	15,3/3750	catena	3 D	240	€ 13.990,00
Buell XB12R	1203	100/6600	11,2/6000	cinghia	3 D	179	€ 12.245,00
Triumph Speed Triple	1050	130/9100	10,7/7500	catena	3 D	189	€ 11.500,00
Benelli TNT	1130	137/9250	12,0/6750	catena	3 D	199	€ 13.080,00
Ducati Monster 1000s	992	94/8000	9,6/6000	catena	3 D	180	€ 10.800,00



³ Questa segmentazione si riferisce a moto *naked* del segmento *premium* (che identifica i prodotti «di lusso»).

CAPITOLO 3: IL TERRITORIO

Uno dei significati più interessanti del termine marca è quello che la intende come segno di confine. Nel medioevo la Marca identificava la regione di confine estrema dell'Impero carolingio che aveva la funzione principale di difesa dal nemico. «*Markà*» infatti deriva presumibilmente dal latino «*margô*» che significa margine, confine, limite.

Questa antichissima origine semantica ci regala un interessante espediente interpretativo per la moderna accezione del termine, nonché per la sua applicazione a un particolare caso di marchio contemporaneo: il *brand* Moto Guzzi.

In un'epoca, la nostra, in cui tutto è tecnicamente riproducibile, se non addirittura clonabile e in cui il requisito qualitativo è dato per scontato (anche se da verificare), il marchio si fa carico del ruolo di «antidoto all'omologazione»¹, diventa il patrimonio più prezioso per la caratterizzazione dell'impresa. La marca, nella sua accezione contemporanea, ha un importante ruolo di difesa nella geografia del mercato - anziché in quella territoriale - di difesa dalla concorrenza e dai falsari - anziché dal nemico in senso stretto -. Il *brand* definisce un territorio simbolico, che racchiude in sé rappresentazioni e significazioni differenti, ma unificate da un denominatore comune.

Mentre Giampaolo Fabris e Laura Minestroni sostengono l'affinità fra la metafora marca-territorio e quella della marca-Nazione², Ferraresi osserva come «sia le marche sia le nazioni si comportino semioticamente allo stesso modo»³; la maggior complessità simbolica del concetto di Paese rispetto a quello di territorio aprirebbe un ventaglio più ampio di paragoni possibili. Se volessimo descrivere il marchio Moto Guzzi con la metafora della Nazione che significato potremmo attribuire alle figure della capitale, delle province, della lingua eccetera? La risposta a questa domanda, nella sua articolazione, disegnerà un ritratto dello storico marchio di Mandello del Lario.

Ogni territorio ha un'estensione, e la sua superficie è l'immagine della quota di mercato della marca, a questo proposito sono interessanti i dati di

¹ G. Fabris e L. Minestroni, *Valore e valori della marca cit.*, p. 347.

² *Ivi*, p. 357.

³ M. Lombardi (a cura di), *Il dolce tuono. Marca e pubblicità nel terzo millennio*, Milano, Franco Angeli, 2000.

venduto citati nel capitolo precedente. Come in ambito geografico non esiste un rapporto di proporzione diretta fra estensione e ricchezza, né fra estensione e vivacità culturale. Le caratteristiche e la configurazione del territorio sono ancora più importanti della sua estensione. Esistono piccole nazioni dense di tradizioni, di bellezze naturali ed artistiche e al tempo stesso dotate di un certa rilevanza economico-politica; questo ritratto, non distante dall'immagine del bel paese, se non può descrivere realmente la situazione attuale di Moto Guzzi può quantomeno rilanciarne le speranze e le ambizioni future. Aziende come «Ferrari» e «MV Agusta» hanno dimensioni di molto inferiori a colossi come «Ford» e «Honda», tuttavia il fascino che esercitano sul pubblico è certamente incomparabile.

Non va dimenticato che un territorio ampio è storicamente soggetto a continue estensioni e compressioni, e il suo controllo, lo sapevano bene i Latini, è tutt'altro che semplice. Significativo è il caso di «Apple Computer», una marca che pur controllando solo il 5% del mercato mondiale dei *computers*, possiede a tutti gli effetti il più fedele parco clienti di ogni *technology company* del mondo⁴. Secondo Kevin Roberts, amministratore delegato di «Saatchi & Saatchi», «Apple» non avrebbe clienti, ma *fans*, se non addirittura una schiera di innamorati che non hanno tradito il proprio marchio nemmeno nei periodi più bui.

«Solo l'amore fa superare ai consumatori i tempi duri in cui il buonsenso suggerirebbe di cambiare. Poiché gli utenti Apple amavano il prodotto, si sentivano legati ad esso come a un'idea di se stessi. Erano gente Apple. Amati membri della Apple family»⁵.

«Microsoft» è un colosso rispetto ad «Apple», tuttavia se guardasse alla casa della mela colorata con aria di sufficienza commetterebbe un grave errore; giganti più grossi di lei infatti, quando qualcosa di meglio è arrivato sul mercato, sono andati rapidamente in rovina proprio perchè nessuno si è sentito impegnato a restare fedele al loro marchio. Moto Guzzi ha certamente un grosso numero di clienti affezionati, veri e propri innamorati delle motociclette con l'aquila sul serbatoio, che non hanno tradito la loro passione nemmeno quando il buonsenso avrebbe suggerito il contrario, ed è soprattutto grazie a

⁴ G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 356.

⁵ K. Roberts, *Lovemarks*, Milano, Mondadori, 2005, p. 141.

loro che la casa di Mandello del Lario è sopravvissuta ai tanti momenti difficili che ha attraversato.

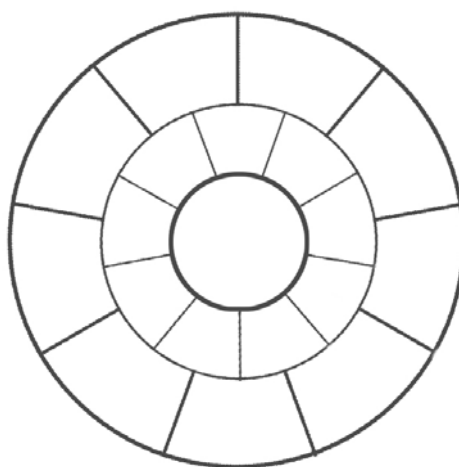
Tornando alla metafora è evidente come i confini del territorio di una marca siano più mutevoli e permeabili di quelli di un Paese. Le incursioni nelle altrui regioni rientrano nella normalità, dunque il continuo presidio dei confini deve essere una costante. La capitale del paese può essere ben rappresentata dal prodotto storico dell'azienda, quello più visibile e importante, insomma il prodotto più emblematico per la marca. Nel caso della Nazione-Moto Guzzi la capitale sarà certamente la «V7», una motocicletta che da quasi quaranta anni incarna la filosofia costruttiva delle moto di Mandello del Lario: il suo motore trasversale a «V» di novanta gradi, progettato dall'ing. Carcano, è diventato un'icona irrinunciabile per ogni guzzista; la stabilità e la robustezza che la contraddistinguevano sono qualità che oggi ogni cliente si aspetta di ritrovare in tutta la nuova gamma. Questo storico modello, oltre ad aver ottenuto un enorme successo commerciale, soprattutto se considerato nelle sue innumerevoli versioni, ha goduto di una longevità invidiabile e ha impresso evidentemente la sua impronta, sia a livello tecnico che d'immagine, su tutte le moto che in Guzzi saranno concepite successivamente, fino ai giorni nostri. Forse qualche appassionato potrà rivendicare il ruolo fondamentale di un modello come la «California» che, col suo pubblico di fedelissimi appassionati, ha certamente permesso all'azienda di far fronte ai momenti economicamente più difficili, tuttavia è noto come questa motocicletta derivi a sua volta dalla «V7». La sfortunata storia della fusione operata da De Tomaso fra la casa di Mandello del Lario e la «Benelli» dimostra che finché il marchio dell'aquila si muove all'interno del suo territorio, soprattutto nelle aree attorno alla sua capitale, può essere molto forte e diventa più vulnerabile man mano che si allontana da questa.

Come ogni Paese la marca ha una sua lingua, un codice, un sistema di segni con cui esprimersi. Una lingua nell'accezione saussuriana è un prodotto sociale della facoltà del linguaggio e un insieme di convenzioni necessarie, adottate dal corpo sociale per consentire l'esercizio di questa facoltà fra gli individui⁶. Anche la marca, così come la lingua, possiede un sistema di lessico e grammatica (immagine, icone, forme e spazi pubblicitari) attraverso il quale gli appartenenti ad una determinata comunità (i consumatori, i *media*, i distributori)

⁶ F. De Saussure, *Corso di linguistica generale*, Bari, Laterza, 1983.

comunicano fra loro. La lingua della marca, al pari delle lingue fonico-vocali, è in realtà composta da molteplici segni esplicitati con mezzi diversi. Bernstein indica nove canali con cui l'azienda può comunicare con nove tipologie di pubblico. La «ruota di Bernstein» vede metaforicamente l'impresa come mozzo e le categorie di pubblico come cerchione, nello spazio intermedio vi sono i mezzi di cui ci si serve per la comunicazione. Il fondatore della famosa agenzia di comunicazione «Creative Business» fa notare come nella sua ruota non abbia voluto deliberatamente abbinare alcuna delle categorie di pubblico ad alcun canale in particolare: quando un'impresa prende in considerazione la comunicazione verso ognuno dei nove tipi di pubblico, ogni canale di comunicazione dovrebbe essere considerato come un potenziale candidato all'uso. In altre parole il cerchio interno, quello dei canali, può idealmente essere fatto ruotare per la scelta del mezzo di comunicazione più idoneo alla circostanza⁷.

Fig. 1 – La ruota di Bernstein



La marca, come un Paese, possiede una propria cultura nell'accezione antropologica del termine e cioè un suo sistema di valori, di stili di vita, di riti e di miti. Il termine «stile di vita» assume peraltro un significato particolare nel linguaggio del *marketing* e della comunicazione: l'istituto «Eurisko» ha proposto una serie di stili cosiddetti «settoriali», che segmentano il campione di consumatori potenziali preso in esame, non già secondo i valori e i

⁷ D. Bernstein, *Company image. La comunicazione d'impresa tra immagine e realtà*, a cura di F. Carmagnola, trad. di M. Ciancia, Milano, Edizioni Angelo Guerini e Associati, 1988, p. 186.

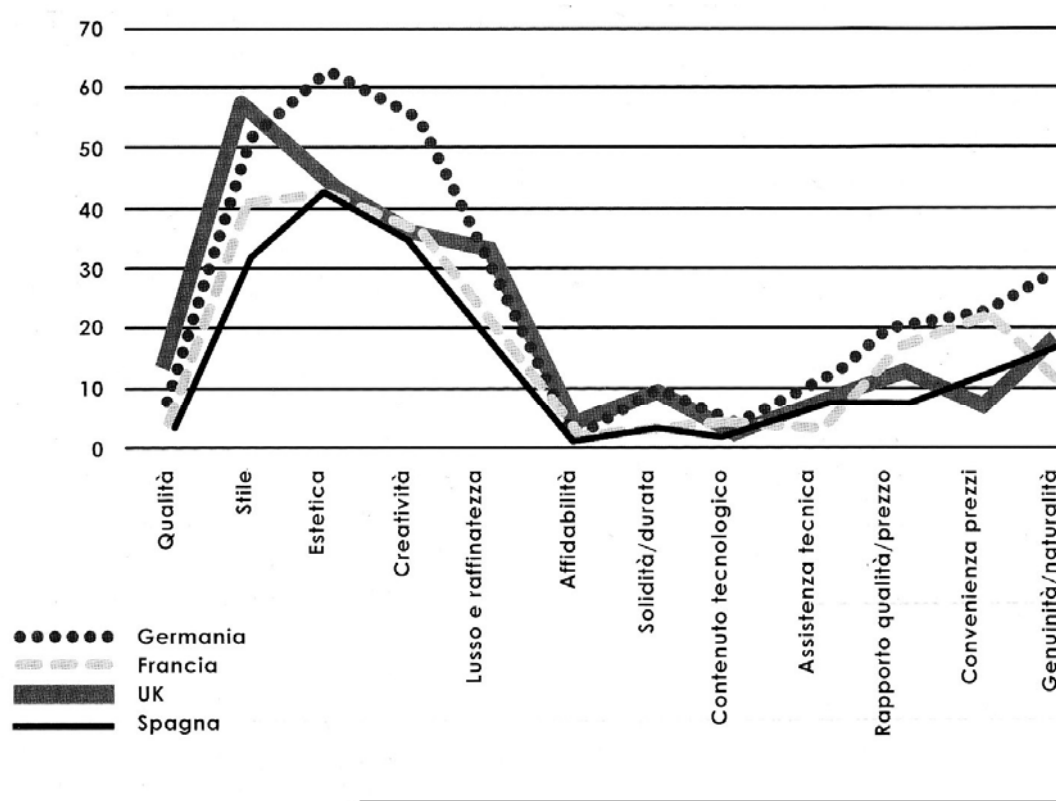
comportamenti che riguardano la vita in generale, ma secondo modi di vivere che si riferiscono solo a certi particolari della vita (ci sono così, ad esempio, stili d'abbigliamento o cosmetici, alimentari o multimediali eccetera)⁸. In generale lo «stile di vita» di una società si riferisce al suo *modus vivendi*, a quegli elementi che descrivono il tipo di cultura proprio di un gruppo sociale, e quindi anche di un Paese. Il *life style* è il risultato di forze come la cultura, i valori, le risorse, i simboli; da un certo punto di vista anche l'insieme degli acquisti e le modalità di consumo riflettono il *modus vivendi* di una società. Dunque, se da un lato la cultura «Harley Davidson» risulta fortemente impregnata dell'*american way of life*, raffigurato attraverso l'immagine di lunghi rettilinei che attraversano spazi sconfinati e da uomini che cavalcano le propria moto come fosse un cavallo sull'onda dell'«*it's time to ride*» (questo è l'attuale *pay off* dell'azienda di Milwaukee), dall'altro Moto Guzzi propone uno stile italiano raffinato e fuori dal tempo, il *design* elegante dei suoi prodotti e il fascino di una motocicletta assemblata a mano a Mandello del Lario.

Nel suo piano pubblicitario «Grey Worldwide», l'attuale agenzia di riferimento per Moto Guzzi, parla di sette valori fondamentali che contraddistinguono il marchio dell'aquila: passione, affidabilità, italianità, storia, fedeltà, creatività e fantasia. E' interessante notare come questi valori individuati da «Grey», fatta eccezione per l'affidabilità, siano molto vicini all'immagine del *made in Italy* che è stata analizzata dal punto di vista di quattro paesi europei (Regno Unito, Germania, Francia e Spagna)⁹.

⁸ M. Vecchia, *La campagna pubblicitaria. Struttura e decodifica*, Milano, Cuem, 2002, p. 137.

⁹ G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 374.

Fig.2 - Immagine del made in Italy nei diversi Paesi (2000)¹⁰.



La percezione dei prodotti italiani in Europa - come si vede in fig. 2 - appare sorprendentemente omogenea nei diversi paesi con un significativo punto di forza nell'area dello stile, estetica, creatività e raffinatezza. È evidente come il prodotto italiano debba invece migliorare la propria percezione soprattutto a livello qualitativo e tecnologico, e anche in questo l'analisi di «Grey» per Moto Guzzi sembra trovarsi perfettamente d'accordo.

La marca, come ogni Nazione, ha una sua bandiera che, fuor di metafora, corrisponde al logo. Ogni bandiera è issata come simbolo dell'onore e dell'orgoglio nazionale, è esposta come segno d'appartenenza ad una Patria e al suo sistema di valori. Allo stesso modo il logo della marca rimanda al senso e all'identità del *brand*, ai suoi messaggi e alla sua storia. Il vessillo della Guzzi è l'icona della mitica aquila ad ali spiegate, simbolo dell'Aeronautica militare scelto da Carlo Guzzi e Giorgio Parodi in memoria di Ravelli, l'amico scomparso in un incidente di volo.

¹⁰ *Ibidem*.

Fig. 3 – Evoluzione del logo: l'aquila di Moto Guzzi.



I loghi qui raffigurati in ordine cronologico (da sinistra a destra e dall'alto in basso) in realtà non ebbero nel loro impiego una regola fissa. Si hanno infatti, in particolare nei primi decenni di attività, casi di ritorno di marchi del tipo precedente anche durante periodi nei quali la maggioranza della produzione adotta una grafica più recente¹¹.

L'aquila ad ali spiegate raffigurata durante il volo suggerisce dinamismo, eccellenza e sintetizza l'aristocrazia del marchio. È interessante notare come, quando viene raffigurata sulla moto, l'aquila abbia sempre la testa rivolta verso il senso di marcia e quindi inevitabilmente l'immagine risulta specchiata sui lati del serbatoio. Negli anni settanta il simbolo è stato momentaneamente abbandonato in favore del solo *lettering*, tuttavia ben presto il rapace è tornato a far mostra di sé sulle lamiere delle motociclette di Mandello.

Il rosso per Moto Guzzi è il colore ufficiale con cui correre nelle competizioni. È curioso come questo colore caldo e passionale sia quasi una costante nelle gare ufficiali per i marchi motoristici italiani: rosso infatti, anche se in diverse tonalità, è il colore di «Alfa Romeo», «Ferrari», «Maserati», «Ducati», «Gilera» e «Cagiva», mentre le «MV Agusta» erano rosse e argento.

Con l'acquisizione da parte di «Piaggio» il logo Moto Guzzi ha subito una lieve, ma significativa rivisitazione. Il colore dell'ovale è tornato di quell'amaranto tipico dell'azienda di Mandello, mentre il *lettering* e il simbolo sono di nuovo oro e non più giallo come la gestione «Aprilia» aveva imposto. L'aquila poi è stata sapientemente ristilizzata per meglio essere raffigurata nei piccoli spazi in cui l'emblema la costringe.

¹¹ M. Colombo, *Moto Guzzi*, Milano, Giorgio Nada Editore, 1990, p. 103.

Fig. 4 – Il nuovo logo Moto Guzzi.



Fulvio Parisatto, responsabile *marketing* dell'azienda, sottolinea come il gruppo «Piaggio» voglia rispolverare l'identità nobile di un'azienda che non deve piegarsi alle esigenze della moda, ma interpretarla secondo il proprio stile. I colori del logo non possono certo dirsi frutto dei dettami estetici contemporanei che piuttosto prediligono l'uso del nero, del bianco e dell'argento. Questi ultimi tre colori sembrano oggi essere all'apice del *design*, soprattutto in ambito tecnologico; un esempio su tutti di questa tendenza razionalista, nelle forme e nei colori, è l'«iPod», il noto prodotto di «Apple» che oggi rappresenta il marchio di maggior successo nel mondo della piccola tecnologia, e che ha fruttato alla casa americana incassi da *record* negli ultimi anni.

Moto Guzzi intende darsi un'identità nobile, vuole rappresentare l'«aristocrazia della motocicletta» (come dice uno *slogan* dell'azienda) e diventare ciò che è «Maserati» nel campo automobilistico, e cioè il massimo della tecnica, dell'eleganza e della sportività senza ostentazioni né esasperazioni, ma con grande classe; insomma l'obiettivo, nemmeno troppo nascosto, dell'azienda dell'aquila è quello di interpretare al massimo il concetto motociclistico di «gran turismo».

L'Italia è il *leader* globale del disegno industriale e la «Marabese Design», che ha dato la linea a «Breva» e «Griso», ne è un ottimo rappresentante; il gruppo «Piaggio» poi è in possesso delle più alte tecnologie a livello motoristico globale ed è attualmente il *leader* di settore in Europa. Al cospetto di tali considerazioni, non sembra biasimabile la convinzione della nuova dirigenza di avere tutte le carte in regola per un rilancio, in questo senso, del *brand* Moto Guzzi.

Dopo esserci dilungati sulla figura della bandiera, diventa inevitabile fornire almeno un cenno sull'inno della nostra marca-Nazione. Come consuetudine in ambito motociclistico Moto Guzzi non si avvale di pubblicità in televisione, né

tanto meno via radio, in questo modo l'accostamento quasi scontato ad un *jingle* non ci è possibile. Non deve sembrare una forzatura però accostare, nella nostra metafora, la figura dell'inno nazionale al rumore (ma qualcuno lo definirebbe addirittura musica) del motore bicilindrico tipico della Guzzi. Comprensibilmente a chi non è appassionato di motori risulterà difficile cogliere il lato estetico del suono prodotto dallo scarico di una moto, d'altra parte è noto come sia esattamente il contrario per chi fa della motocicletta, o delle automobili, la sua passione. Un motore monocilindrico produce un certo numero di impulsi, un bicilindrico un altro, un tricilindrico ha un ritmo tutto particolare, mentre un quattro cilindri produce quasi un sibilo; ad ogni architettura motoristica corrispondono suoni e vibrazioni diversi. Il guzzista è oltremodo affezionato al borbottare del bicilindrico a «V» tipico delle Guzzi dagli anni Settanta a questa parte. Gli uomini del *marketing* sanno bene quanto questo dettaglio non debba essere trascurato in fase di progettazione; peraltro oggi, a causa delle severe norme anti-inquinamento, il connubio reso inevitabile fra silenziosità, basse emissioni e sonorità del motore risulta piuttosto arduo da realizzare. Per il guzzista le vibrazioni trasmesse dal motore non sono un difetto, ma una caratteristica che fa sembrare la moto quasi viva; il suono cupo e borbottante è un segno distintivo imprescindibile della propria motocicletta, mentre il sibilo di una giapponese a quattro cilindri difficilmente lo affascinerà.

La marca, come un Paese, possiede una storia, una tradizione, un proprio retroterra culturale, dei siti archeologici. Un cammino passato sul quale si fonda l'esperienza di oggi, un viaggio alle proprie spalle che conduce al presente. La storicità della marca è una sorta di patente di autenticità e di qualità, derivante da una selezione avvenuta attraverso il tempo.¹² L'attuale *pay off* studiato da «Grey» per Moto Guzzi («Una storia importante») dimostra l'orgoglio con cui l'azienda guarda al proprio passato di fronte al quale non può che porsi obiettivi di altissimo livello. Una Moto Guzzi non è né una bellissima merce, né un oggetto, e forse nemmeno una motocicletta, ma appunto una storia importante. Una storia di relazioni profonde tra gli uomini ed il luogo del loro culto: lo stabilimento di Mandello del Lario; tra gli uomini di Guzzi e la fabbrica che sentono propria, tra gli operai e il loro mestiere: l'arte di far nascere un mito industriale. Questa è l'idea che «Grey» ha avanzato nel suo piano pubblicitario: «vendere un mondo al quale aderire». Il museo aziendale, aperto tutti i giorni al

¹² G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 369.

pubblico, e il museo virtuale sul sito *internet* testimoniano l'attenzione dell'azienda nei confronti della storia e la volontà di valorizzare la propria impresa rendendone partecipe la società.

Secondo Bernstein, mentre la *personalità* è la somma delle caratteristiche individuali, l'*identità* costituisce l'insieme dei mezzi di cui ci serviamo per proiettare all'esterno la nostra personalità, ciò che ne deriva agli occhi del nostro interlocutore è una certa nostra *immagine*, una percezione di noi che questi si è fatto in base alla personalità e all'identità che gli abbiamo trasmesso. L'immagine non è dunque creata da chi trasmette, ma da chi riceve. Un'azienda che si preoccupa di raccontare la propria storia sta cercando di proiettare all'esterno la sua personalità, si sta creando un'identità con l'obiettivo di permettere al ricevente di costruirsi un'immagine quanto più possibile vicina alla personalità aziendale. Tuttavia il nostro interlocutore nella sua costruzione dell'immagine si serve anche della propria esperienza personale o di quella dei suoi conoscenti, ossia di una piccola parte di storia dell'azienda vissuta realmente.

Il paesaggio della marca è l'insieme dei sistemi iconografici che più sono impressi nella memoria del pubblico¹³. Il suggestivo paesaggio di Mandello del Lario, con le sue montagne, il suo lago, le sue storie e le sue leggende, viene idealmente associato ai prodotti e al marchio Moto Guzzi. Così la moto a cui viene affidato l'arduo compito di risollevare le sorti aziendali viene chiamata «Breva», e cioè con il nome di un vento che spira da sud sul ramo orientale del lago e che si dice porti il bel tempo. D'altro canto il nome dell'ultimo prodotto lanciato felicemente sul mercato, «Griso 1100», rimanda subito alla mente un personaggio noto a tutti e la cui storia è fortemente legata ai luoghi di origine delle moto della casa dell'aquila. Inoltre un evento biennale come un motoraduno ufficiale, organizzato a Mandello da Moto Guzzi e che vede partecipare migliaia di motociclisti, con stendardi e striscioni rossi e oro che colorano tutto il paese, punti di ristoro, di aggregazione e attività varie e di sponsor è capace di rendere indissolubile un legame già forte tra la nostra marca-territorio (Moto Guzzi) e il territorio sede dell'azienda da sempre. Secondo Fabris e Minestrone la marca è capace di colorire e connotare uno spazio¹⁴, nel nostro caso non solo Moto Guzzi tinge dei suoi colori istituzionali il

¹³ *Ivi*, p. 370.

¹⁴ *Ivi*, p. 371.

territorio che la ospita da più di ottanta anni, ma da questo e dalle sue storie si lascia colorire e connotare, creando un legame reciproco che non permette, almeno idealmente, l'esistenza di una Mandello senza Moto Guzzi e di una moto Guzzi costruita lontano dal suo paese di origine.

GMG-GIORNATE MONDIALI GUZZI 2005. RACCONTO DI UN EVENTO

Fig. 5 – Logo GMG 2005 e una foto di Piazza Garibaldi durante l'evento.



I motoraduni rappresentano un fenomeno tipico del motociclismo nazionale sin dai tempi dei suoi albori. I primi raduni mono marca riservati alle Moto Guzzi nascono su iniziativa dei dipendenti dell'azienda e vengono da questi organizzati proprio sul territorio lariano. Un esempio emblematico, all'apice della massima affermazione di un modello (il «Guzzino 65») è il «Raduno Internazionale Motoleggere Guzzi 65», svoltosi il 5 giugno 1949 a Lecco e al quale parteciparono più di quattordicimila persone su oltre dodicimila moto. Il numero imponente di partecipanti resta ancora oggi un record imbattuto per un raduno riservato a macchine di un unico tipo.

Con l'acquisizione, nel 2000, da parte di «Aprilia» l'evento biennale del motoraduno Moto Guzzi prende il nome di «GMG» («Giornate Mondiali Guzzi»).

Dal 16 al 18 Settembre 2005 circa diecimila guzzisti hanno pacificamente invaso Mandello del Lario per la «tre giorni» dedicata al mitico marchio

dell'aquila. In quei giorni la sede storica dell'azienda è stata al centro di uno straordinario programma denso di attività dedicate agli orgogliosi possessori di una Moto Guzzi.

Dopo settimane di frenetico lavoro per l'organizzazione dell'evento più importante per ogni appassionato del marchio dell' aquila, venerdì 16 di prima mattina il cancello rosso dell'azienda si è aperto ai numerosissimi visitatori.

Dalla fila alle casse per l'iscrizione, alla visita al museo, tutto si svolge in un clima familiare; gli ospiti si conoscono, chiedono informazioni, scambiano impressioni fra loro e con il personale riguardo ai nuovi modelli, rievocando i ricordi migliori o gli aneddoti più divertenti nelle menti dei dipendenti più anziani.

Appena entrato si distingue immediatamente il guzzista più smaliziato, da quello che, entrando per la prima volta in azienda ne rimane incantato, scrutandone con sguardo curioso ogni suo angolo.

Il museo affascina i bambini, ma soprattutto gli adulti, lo stabilimento ospita al suo interno un'esposizione di moto modificate e la rievocazione storica: un angolo di ricordi allestito vicino alla Galleria del Vento, in onore di tre personaggi simbolo della Moto Guzzi: Giulio Cesare Carcano, storico progettista scomparso a pochi giorni dall'evento, Umberto Todero anche lui progettista geniale morto pochi mesi prima, e Omobono Tenni il leggendario pilota campione del mondo di cui si festeggia il centenario della nascita.

La visita guidata alla fabbrica è forse l'aspetto più intimo della gita in Moto Guzzi; le macchine sempre attive e solitamente invisibili a occhi estranei si fermano per farsi ammirare da ospiti tanto insoliti quanto entusiasti e discreti. Per tutto lo stabilimento si sentono voci di bambini, e di ragazzi, chiacchierate appassionate, risate sincere, si vedono gruppi di amici, coppie giovani e meno giovani, e può capitare persino di sorprendere un operaio che tiene per mano il figlio mentre gli mostra il suo lavoro quotidiano. Per il pranzo la mensa aziendale ospita i visitatori e i dipendenti impegnati nell'organizzazione dell'evento.

Durante le tre giornate i colori istituzionali rosso e oro della Moto Guzzi avvolgono tutta Mandello, dalla stazione ferroviaria vicino all'azienda fino al lago, dove in piazza si apre uno spazio accogliente con le tende colorate dei *partner* Moto Guzzi e migliaia di motociclisti che mostrano orgogliosi la loro moto ai compagni di passione e a tutti i passanti.

Alla stazione della ferrovia sono presenti due attività, la scuola guida dedicata alle donne e la prova delle moto; così, mentre mariti e ragazzi si affannano per provare la nuovissima «Griso» in anteprima mondiale, le mogli e le ragazze più giovani hanno la possibilità di imparare dai rudimenti fino alle malizie più sottili della guida su due ruote da piloti di esperienza internazionale.

Il sabato è certamente la giornata più intensa, nel pomeriggio oltre alle solite attività, il pubblico assiste alla parata storica su circuito cittadino, alla quale partecipano le moto più rappresentative della storia di Moto Guzzi. Per qualche minuto il rombo dei bolidi ha invaso il paese. Alla sera la cena, un concerto e i fuochi d'artificio concludono una lunga giornata.

Il giorno dopo la festa sta per volgere al termine, nel pomeriggio si chiude il vecchio cancello rosso dell'azienda, pian piano tutte le tende vengono smontate e un sipario invisibile sembra calarsi su un palco che ha ospitato uno spettacolo fatto di gente e di passione, la passione per un marchio leggendario che ha scritto la storia del motociclismo mondiale e che vuole continuare a scriverla finché ci saranno appassionati di motociclette.

CAPITOLO 4: LA PERSONA

Tra le tante metafore applicabili alla marca quella che la vede come persona, se non è nuova, è certamente la più evidente e naturale. La marca è un soggetto animato da pulsioni emotive, razionali e relazionali. Ogni marchio ha soprattutto una personalità ben precisa, capace di dare e di ricevere, di provocare ed evocare emozioni, di incarnare stati d'animo ed assumere atteggiamenti differenti a seconda del contesto o del suo stesso carattere¹.

La vita di ogni persona è costellata di relazioni; ogni relazione contribuisce ad affermare l'identità dell'individuo e a definirne il ruolo sociale. Un *brand* non solo stabilisce un rapporto con gli altri marchi, ma lo fa anche e soprattutto con il pubblico, e cioè con i consumatori, la stampa, gli azionisti, le istituzioni eccetera. Secondo Kevin Roberts (amministratore delegato di «Saatchi & Saatchi») «l'idealismo dell'amore è il nuovo realismo del business», in altre parole l'unico rapporto che è in grado di garantire la fedeltà del consumatore verso una marca è un vero e proprio rapporto d'amore. Il solo rispetto non garantisce né la fiducia, né tanto meno quella «fedeltà oltre la ragione» di cui il *manager* inglese sottolinea l'esigenza nel futuro della marca moderna, ovvero del «lovemark». Nel suo ultimo libro, Roberts ripercorre il cammino che, dai semplici e anonimi prodotti, ci ha portato, attraverso i *trademarks* - cioè alle prime marche -, fino ai moderni *brands* che sarebbero oggi al capolinea. La soluzione starebbe in nuovi prodotti e nuove esperienze che abbiano il potere di creare con il consumatore legami emotivi, relazioni capaci di durare nel tempo. Il «lovemark» rappresenta dunque il futuro della marca. Infatti, mentre i *brands* informano, sono noti, offrono narrazioni con le quali affermano i propri valori, i «lovemarks» creano relazioni, sono amati dalla gente e generano storie d'amore mediante le quali condividono il proprio spirito².

Alla base della metafora marca-persona sta dunque l'idea di relazione³ come scambio dialettico tra soggetto e oggetto del consumo, tra produttore e

¹ G. Fabris e L. Minestrini, *Valore e valori della marca cit.*, p. 377.

² Lo stesso Fulvio Zendrini (responsabile comunicazione del gruppo «Piaggio») sostiene la necessità di passare «dall'amore per il *marketing* al *marketing* dell'amore», pensando a un concetto di comunicazione più ampio, che veda la pubblicità inserita in un processo creativo di avvicinamento alla «community» di riferimento, e non più adoperata come strumento volto al mero raggiungimento di un *target* obiettivo.

³ G. Fabris e L. Minestrini, *Valore e valori della marca cit.*, p. 379.

consumatore. Il concetto di fedeltà, esasperato nell'analisi di Roberts, è un tema caldo del *marketing* contemporaneo e fonda l'ambizione antropomorfa del rapporto fra pubblico e marca.

Fig. 1 – La matrice Brand-Lovemark⁴.



Il volto della marca è tutto ciò che si vede. Si tratta del luogo in cui s'addensano le espressioni, i tratti caratteristici che esternano un carattere mettendolo in relazione col mondo esterno. Il volto della marca è l'immagine istantanea che ne permette il riconoscimento, l'immagine mentale che arriva al consumatore ogni volta che questi pensa alla marca. Lo stesso accade quando pensiamo ad una persona: la prima cosa che ci balza alla mente è il suo viso, il suo sguardo. La faccia condensa l'identità e il carattere della marca. In questo

⁴ K. Roberts, *Lovemarks cit.*, p. 70.

senso il volto può essere inteso come l'immagine definita da Bernstein, e cioè la percezione che il ricevente ha del suo interlocutore; la faccia sarebbe così un ritratto creato dal ricevente sulla base della nostra personalità e dell'identità di cui ci serviamo per proiettare all'esterno le nostre caratteristiche individuali.

Procedendo di conseguenza, il volto deve essere inteso come la percezione della nostra fisionomia secondo il punto di vista del nostro interlocutore, del pubblico. A tutti è capitato di stupirsi nello scoprire come gli altri possano avere un'immagine di noi diversa dalla nostra; si tratta dello stesso stupore di cui è vittima Vitangelo Moscarda nel celebre romanzo⁵ di Pirandello, uno stupore che dovrebbe cogliere ogni azienda convinta di poter creare a tavolino la propria immagine, ignorando che questa è in realtà creata dal ricevente: il pubblico.

Il volto di Moto Guzzi, dagli anni Settanta a questa parte, è identificabile senza dubbio nel modello «California», un prodotto storico, diffusissimo e ben presente nella mente dei motociclisti. Se l'azienda di Mandello del Lario vorrà allargare il suo *target* dovrà comunque tenere in considerazione le caratteristiche del suo volto, l'immagine che balza alla mente del pubblico quando pensa al marchio dell'aquila. Testimone del rispetto che Moto Guzzi ha nei confronti del suo pubblico e della sua stessa fisionomia è il lancio di «Griso», un prodotto nuovo che, mentre riprende lo schema tecnico tradizionale della casa rendendolo moderno e al passo coi tempi, stilisticamente deriva da un intreccio di categorie motociclistiche che gli permette da una parte di scovare nuovi ammiratori e dall'altra di ringiovanire l'immagine di marca senza tradirne la fisionomia caratteristica.

Il motore trasversale a «V» di novanta gradi sembra essere ormai una caratteristica imprescindibile di ogni Guzzi, così come il motore *boxer* è una peculiarità delle moto «BMW». A questo proposito è interessante notare come la casa di Monaco, per rilanciare il successo delle sue motociclette sul mercato, si è preoccupata per prima cosa dei suoi modelli dallo storico motore a cilindri contrapposti, e solo in seguito di quelli a quattro cilindri e monocilindrici che certamente non rappresentano un *unicum* nel mercato motociclistico contemporaneo.

La grande estensione di significati cui si presta la marca consente di introdurre un nuovo espediente utile alla descrizione del marchio moderno: la

⁵ Il romanzo a cui si allude è *Uno, nessuno e centomila*, pubblicato nel 1924.

fisiognomica applicata al *branding*. I *physiognomici* cercavano di intuire il carattere di un uomo confrontandone le caratteristiche fisiche con certi tipi di animali di cui si riteneva nota la natura morale (il più antico trattato di fisiognomica risale ad Aristotele⁶). Inoltre, l'associazione di una marca ad un animale, che gode nell'immaginario collettivo di una serie di stereotipi (il cane la fedeltà, il leone la forza, la volpe l'astuzia), è una tipologia di *test* di cui gli studiosi si servono abitualmente nelle loro indagini sulla marca. Alla luce degli studi di Lavater che alla fine del Settecento sistematizzò il sapere fisiognomico, non sembra azzardato mettere in rapporto le espressioni estetiche, stilistiche, iconiche e sensibili con la personalità, il carattere, l'animo dell'uomo. È evidente che l'applicazione della fisiognomica al *branding* prevede necessariamente una marca antropomorfa. Il procedimento conoscitivo della fisiognomica è da una parte intuitivo – e perciò soggetto a critiche di arbitrarietà –, mentre dall'altra presuppone un'analisi profonda e rigorosa. Riprendendo la linguistica di Saussure, potremmo dire che la marca – in quanto segno – non può prescindere dal significante, ovvero dal suo lato visibile, il suo volto. Il mento, il naso, la bocca, gli occhi sono i tratti originari della marca, quelli che l'accompagnano nel suo continuo divenire come il nome, il logo, il simbolo grafico. L'aquila ad ali spiegate di Moto Guzzi è un'icona in grado di produrre senso in assenza della parola: sintetizza i concetti di regalità, eleganza, superiorità, irraggiungibilità, mitologia. L'aquila, come una sineddoche del *branding*, evoca il tutto attraverso la parte, tiene insieme il bicilindrico a «V», Mandello del Lario, le immagini dei mondiali vinti prima e dopo la guerra, l'anziano appassionato con la Guzzi d'epoca nel *garage* e il ragazzo in sella all'ultimo modello della gamma. A questo meccanismo semiotico – che unisce uomini e macchine - fa buon gioco il *pay off* dell'attuale campagna pubblicitaria secondo cui Moto Guzzi è «una storia importante», perché un prodotto da solo non fa storia e la storia della casa di Mandello del Lario è fatta da piloti, ingegneri, meccanici, appassionati e tifosi; in una parola, da uomini.

Esistono marche giovani e meno giovani, agili e meno agili a prescindere dall'età, per così dire, anagrafica. Gli anni che passano non rappresentano un ostacolo per la marca, anzi la longevità costituisce un vanto e una sorta di prova dell'affidabilità del prodotto. Per le marche, al contrario che per gli uomini, esiste un *elisir* di lunga vita e consiste nel rinnovamento semantico,

⁶ G. Fabris e L. Minestroni, *Valore e valori della marca cit.*, p. 381.

nell'aggiornamento costante dei propri significati. *Fine tuning* è un termine - tipico del linguaggio del *marketing* - che definisce l'atteggiamento che ogni marchio dovrebbe tenere nei confronti dei tempi che cambiano; l'idea è quella di un'immagine aziendale che si mantiene sintonizzata ogni istante sul tempo presente, senza soffermarvisi e mantenendo il più possibile una soluzione di continuità tra passato, presente e futuro.

«La marca ha un'età ed un sesso. Esistono marche femminili – e quindi stereotipicamente più dolci, gentili, seduttive, accuditive, ma anche più fragili – e marche maschili – che lo stereotipo vuole, appunto, più forti, energetiche, prepotenti ma anche rigorose e affidabili»⁷.

Affidabilità, passionalità, forza e rigidità sono doti che fanno di Moto Guzzi un marchio che attinge i propri valori prevalentemente dall'archetipo maschile. Tuttavia sono numerosi gli psicologi che studiano il fenomeno, in gran parte moderno, della commistione di caratteristiche psicologiche femminili e maschili in uno stesso individuo, gli stereotipi a cui si fa qui riferimento vanno quindi considerati nei limiti della loro parzialità. Anche una marca, così come una persona, possiede un carattere, e cioè una serie di tratti unici e particolari che si rivelano nel modo di esprimersi, di rapportarsi con gli altri, di manifestare i propri sentimenti.

Allo stesso modo un marchio, proprio come una persona, possiede un'indole: allegra o melanconica, estroversa o chiusa, socievole o solitaria, effervescente o pacata. Una marca di successo ha un carattere forte, singolare, ma soprattutto riconoscibile e dotato di quei tratti di distintività e peculiarità così necessari per competere negli affollati scenari contemporanei. Importante per un *brand* è non mostrarsi incerto e nebuloso o, peggio ancora, contraddittorio e ambiguo. Lo stesso Bernstein fa notare come il pubblico percepisca l'azienda come una persona:

«anche se l'impresa considera se stessa un'astrazione o un oggetto troppo complesso per poter essere personificato, il cliente sceglierà di rendere le astrazioni tangibili, semplificando il tutto.»⁸.

Mentre la personalità è l'insieme delle caratteristiche dell'individuo⁹ che ne garantiscono l'unicità, l'identità - secondo Bernstein¹⁰ - è l'insieme dei mezzi

⁷ G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 386.

⁸ D. Bernstein, *Company image. La comunicazione d'impresa tra immagine e realtà cit.*, p. 112.

⁹ G. Devoto e G.C. Oli, *Nuovissimo vocabolario illustrato della lingua italiana*, Selezione dal Reader's Digest, Milano, 1997.

usati per proiettare all'esterno le proprie caratteristiche personali. L'immagine invece è la percezione che il pubblico ha dell'azienda, in base alla sua esperienza personale, alla comunicazione aziendale, al parere di conoscenti eccetera. In quanto creazione mentale del ricevente, l'immagine aziendale non può essere direttamente modificata dall'impresa, l'unica cosa che questa può fare è introdurre adattamenti nella sua identità e porre seriamente in questione la sua attività e il suo pensiero, fattori costitutivi della personalità. Una pubblicità d'immagine, se non è sostenuta dalla realtà, servirà solo ad aggravare la sfiducia e il sarcasmo del pubblico nei confronti dell'azienda.

La personalità di Moto Guzzi, secondo «Grey Worldwide» è caratterizzata da sette valori o qualità: affidabilità, passionalità, italianità, storia, fedeltà, creatività e fantasia. Il compito dell'impresa sarà quello di esprimere l'identità aziendale rimanendo sempre coerente coi propri valori. L'analisi di Bernstein del concetto di personalità ci regala inoltre una preziosa definizione dell'idea di stile. Personalità e stile infatti stanno fra loro come il contenuto sta alla forma che lo esprime. Lo stile è «espressione della personalità»¹¹; lo stile di vita invece va oltre le caratteristiche di base della persona, comprendendo le sue attività, i suoi interessi e le sue opinioni.

Tornando alla metafora, il concetto di *life style* è dunque assai più vicino all'immagine della cultura della persona piuttosto che a quella del carattere. Per cultura di marca si intende un condensato di esperienze e di saperi, di vicissitudini imprenditoriali ed umane, di contaminazioni sociali e di valori aziendali, di sensibilità e di influenze ambientali¹². Per la marca tuttavia cultura è anche tecnologia e innovazione, sapere produttivo e attualità socioculturale. Moto Guzzi dimostra di voler arricchire la propria cultura nel momento in cui decide di presentare nuovi prodotti che provano a sposare uno stile di vita diverso da quello solitamente identificato col marchio dell'aquila. A tal proposito la nuova «Griso» si inserisce in un mercato, quello delle *naked* di grossa cilindrata, avanzando pretese stilistiche e doti dinamiche che ammiccano ad un pubblico prevalentemente maschile, giovane e alla moda.

Nel 1986 l'«Istituto Eurisko», tramite una sua nota ricerca - chiamata «Sinottica» -, traccia quattordici profili di stili di vita diversi che segmentano la popolazione italiana adulta in base ai comportamenti sociali e di consumo.

¹⁰ D. Bernstein, *Company image. La comunicazione d'impresa tra immagine e realtà cit.*, p. 113.

¹¹ *Ivi*, p. 115.

¹² G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 388.

Ciascuno stile di vita identifica un modo specifico di vivere, pensare, lavorare e consumare. Così, ad esempio, mentre lo stile dei «liceali» è quello di

«giovani studenti che appartengono alla classe media e vivono in modo sostanzialmente spensierato, con poche responsabilità, condizionati solo dal bisogno di appartenere ad un gruppo e di confrontarsi con esso»¹³,

quello degli «impegnati»

«individua un segmento che ha posto la cultura e la conoscenza al di sopra del denaro e del successo tout court, che pure non manca. Chi appartiene a questo gruppo tende a far dipendere i propri comportamenti e atteggiamenti dall'affermazione di un impegno o di una testimonianza, sia essa culturale, religiosa o politica»¹⁴.

Tuttavia lo stile di vita che più sembra avvicinarsi al cliente tipo di «Griso» è quello dei «delfini» che identifica la «gioventù dorata negli anni dorati»¹⁵, che dispone di denaro e cultura e ha le energie necessarie per mettere a frutto sia l'uno che l'altra. La curiosità, l'apertura verso il nuovo, la voglia di capire e di conoscere, ma anche di divertirsi, sono i tratti caratteristici del gruppo. Il baricentro di età è fra i diciotto ed i trentaquattro anni. I «delfini» sono studenti universitari, giovani impiegati o professionisti, uomini e donne che risiedono prevalentemente nei centri del nord; vivono prevalentemente con i genitori, se sono sposati non hanno figli e dispongono di un reddito medio-alto oppure alto. L'amicizia, la parità fra i sessi, la bellezza, l'efficienza fisica e la capacità di godersi i piaceri della vita sono fra le aspirazioni più condivise. Questa «gioventù d'orata» desidera un lavoro indipendente, un'affermazione basata sui meriti e sull'iniziativa personali, la piena fruizione della cultura e dell'arte, inoltre auspica il rispetto della natura e dell'ambiente. Per quanto riguarda le attività sociali, secondo «Eurisko»¹⁶ i «delfini» uniscono a comportamenti e attività tipicamente giovanili forme d'impegno sociale e civile; amano incontrarsi per divertirsi, ma anche per discutere, vanno spesso a ballare, sono sensibili alle proposte della moda e di consumo, ma sono interessati anche alla politica. Fra i loro interessi culturali e per il tempo libero ci sono lo *sport*, i viaggi, la lettura, il cinema, il teatro, le mostre, insomma tutto gli interessa. Forti ascoltatori di radio private, meno interessati alla televisione, leggono dai quotidiani ai mensili (non

¹³ <http://www.eurisko.it/materiali/liceali.htm>.

¹⁴ <http://www.eurisko.it/materiali/impegnati.htm>.

¹⁵ <http://www.eurisko.it/materiali/delfini.htm>.

¹⁶ *Ibidem*.

a caso l'ufficio addetto alle pubbliche relazioni di Moto Guzzi ha riversato gran parte delle sue energie sulla stampa per il lancio di «Griso»). Il modello di consumo di questo dinamico gruppo è rivolto prevalentemente a una vita sana, soddisfacente ed entusiasmante; una parte consistente del loro reddito è destinata all'abbigliamento, in cui esprimono sia la loro individualità sia l'appartenenza ad un'*élite*. L'atteggiamento verso i consumi è positivo e coniuga una crescente richiesta di convenienza all'auspicio di maggiori acquisti, di maggiore qualità e valore di marca, mentre l'attenzione verso gli aspetti simbolici delle scelte d'acquisto è crescente.

L'agenzia pubblicitaria «Comunicazioni Sociali», analizzando una segmentazione del settore motociclistico fatta proprio da «Eurisko» che individua cinque *cluster* – collezionisti, essenziali, sportivi, appassionati e sofisticati – individua nel gruppo degli appassionati il *target group* di riferimento per Moto Guzzi. Questo tipo di motociclista è un vero cultore della moto come mezzo per viaggiare, è fidelizzato ad un marchio, risulta particolarmente propenso a spendere in accessori e abbigliamento, e identifica circa il venti per cento dei motociclisti italiani. Secondo l'analisi di «Comunicazioni Sociali», con i nuovi prodotti, il *target group* di Moto Guzzi si allargherà almeno parzialmente agli sportivi e ai sofisticati: i primi, più attenti alle prestazioni, sono tendenzialmente più giovani e sensibili alle innovazioni tecnologiche, mentre i secondi, più *snob* e ricercati, sarebbero alla ricerca continua dell'esclusività, dell'innovazione, e della qualità.

Per tornare ai valori della cultura di marca, un libro intitolato «Guzzi ergo sum»¹⁷ - scritto da Mario Marrocchi e Lorenzo Terranera (fondatori del «V7 Fun Club») - dipinge un ritratto ironico del guzzista incallito. Genuino e nobile nell'animo, amante delle cose semplici, ma non per questo banali, il guzzista è descritto come persona sobria, dotata di un singolare anticonformismo che fa dell'*understatement* il proprio elemento di distinzione. Il viaggio da godere quanto la meta, il rispetto, la solidarietà e il gusto di quel vento in faccia che va ben oltre l'ubriacatura della velocità, sono i valori che fanno del guzzista un motociclista autentico.

La comunicazione aziendale si occupa, a questo proposito, del confronto fra due bagagli culturali: quello aziendale - ovvero dell'emittente - e quello del

¹⁷ M. Marrocchi e L. Terranera, *Guzzi ergo sum. Filosofia e pratica del guzzista*, Roma, Pieraldo Editore, 2001.

pubblico ricevente il messaggio. L'insieme culturale del destinatario rappresenta la sua «competenza»¹⁸, qualità che, insieme alla conoscenza del codice, garantisce l'efficacia della ricezione e dell'interpretazione del messaggio. Il lavoro del pubblicitario consiste nella ricostruzione dei limiti del codice conosciuto dal destinatario modello e l'estensione della sua competenza, per non usare linguaggi o riferimenti culturali che non gli siano comprensibili e che rischierebbero quindi di essere trascurati o, peggio ancora, mal interpretati¹⁹.

Ogni marca, come ogni persona, ha una professione. Esistono marche *problem solving* e marche affettive, marche stile di vita e marche rassicuranti²⁰. La professione è oggi assai meno discriminante ai fini dell'identificazione dell'identità sociale di un individuo, di quanto non accadesse un tempo.

«Anche per la marca l'importanza della professione ai fini di una sua definizione va scemando: sono più importanti semmai gli stili di vita. Marche, ad esempio, come "Sperry Top Sider", "Polo Ralph Lauren", "BMW" sono state a lungo associate con la tipologia sociale degli *yuppies*.»²¹.

Oggi per l'impresa risulta dunque più importante la determinazione degli stili di vita nei quali rispecchiarsi e per i quali fornire un prodotto con una determinata identità, piuttosto che attribuirsi un ruolo sociale a seconda della propria professione. Tuttavia, secondo «Grey Worldwide», Moto Guzzi ha tutte le caratteristiche per essere considerata una «marca culto», dunque la sua professione non può che essere quella di una marca stile di vita. L'agenzia di riferimento della casa di Mandello del Lario elenca nove principi ai quali un marchio culto deve ottemperare: essere su misura, fabbricare idee, fare dell'imperfezione l'origine di un legame affettivo, vivere il proprio tempo, invitare a pratiche e comportamenti rituali, essere complesso, intercettare tendenze e bisogni già presenti negli individui, mantenere la propria presenza costantemente nel tempo e, infine, consentire al gruppo di costituire una propria identità.

Viene da sé che la biografia di un individuo corrisponde alla storia dell'azienda, ma la storia del marchio porta con sé associazioni mentali che corrispondono solo parzialmente con la complessa vicenda aziendale.

¹⁸ M. Vecchia, *La campagna pubblicitaria. Struttura e decodifica cit.*, p. 143.

¹⁹ *Ivi*, p. 144.

²⁰ G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 391.

²¹ *Ibidem*.

Nell'immaginario collettivo Moto Guzzi è legata alle mitiche motociclette della polizia statunitense, al suo leggendario e unico motore trasversale a «V» di novanta gradi, alle imprese nei mondiali tra gli anni Trenta e Cinquanta e, specialmente per gli appassionati, alla sua sede storica di Mandello del Lario.

Tuttavia esiste una sostanziale differenza tra la biografia di un essere umano e quella di una marca: se infatti la narrazione delle vicende umane determina un ciclo di vita, una parabola che porta dalla nascita alla morte, quella della marca dovrebbe esserne immune. Secondo George Lewi la vita di un marchio ben gestito è scandita da tre fasi: «eroismo, saggezza e mito»²²; il tempo dell'eroismo si caratterizza per la dominazione di un mercato da parte della marca, quello della saggezza è il tempo della fiducia in cui il marchio intrattiene ed affina la relazione col consumatore, mentre quello del mito è il tempo della coscienza in cui il *brand* è affermato e riflette quei valori che ormai gli appartengono. Si tratta dunque di una biografia assolutamente anomala che vede il proprio soggetto sfuggire alle leggi dell'umana senescenza per abbracciare, forse, quelle del mito.

²² Citato da *ibidem*.

CAPITOLO 5: LA SPECIE VIVENTE

Come già detto precedentemente, a differenza dell'uomo – che nasce, cresce, invecchia e muore – la marca non dovrebbe essere soggetta ad alcun ciclo di vita. Se ben gestita anzi, essa ha la possibilità di rendersi immortale, mutando i propri significati, sintonizzandosi con l'attualità socioculturale e rivedendo continuamente i propri attributi e le proprie missioni. Tuttavia, se l'assenza di un vero e proprio ciclo di vita sembrerebbe rendere inopportuno tanto il paragone fra la marca e l'uomo, quanto quello fra la marca e un essere vivente qualsiasi, i concetti di «lotta per l'esistenza» e «sopravvivenza del più adatto» esposti da Darwin¹ garantiscono la pertinenza di entrambe le metafore. La teoria dell'evoluzione della specie ha esercitato la sua pesante influenza in numerose aree culturali che vanno dalla scienza alla politica, passando per il sapere filosofico, teologico, psicologico, sociologico e antropologico. Diversi pensatori hanno trovato nelle teorie di Darwin la legittimazione del mito dell'uomo che si afferma economicamente in virtù della sua competitività, o la giustificazione delle teorie del liberismo economico².

Il concetto di lotta per l'esistenza è usato dallo stesso Darwin, in senso lato e metaforico, con lo scopo di indicare la reciproca dipendenza delle varie specie e, al contempo, la loro lotta continua per la «sopravvivenza del più adatto». Analogamente, leggendo la teoria darwiniana in ottica metaforica mediata dalla nozione di marca, la competizione derivata dalla concorrenza, la conquista delle fette di mercato, i periodi di sfavorevoli congiunture economiche e le stesse crisi diventano dinamiche che sembrano assai simili a molti meccanismi naturali descritti dal famoso scienziato inglese. Il carattere interpretativo, e non solo descrittivo, della teoria evoluzionista ne fa un potente strumento gnoseologico rispetto a certe dinamiche di marca. Insidiata da inseguitori, plagiatori, recessioni economiche, mode e costumi mutevoli, la marca deve continuamente adattarsi all'ambiente che la circonda, rendersi riconoscibile e distinta perseguendo qualità ed eccellenza comunicativa ad ogni mutamento e rafforzando i propri caratteri dominanti. Ascoltare in tempo le esigenze del

¹ C. Darwin, *L'origine delle specie. Selezione naturale e lotta per l'esistenza*, Bollati Boringhieri, Torino, 1967 (citato da G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 394).

² G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 395.

consumatore per non arrancare di fronte alla velocità del cambiamento è la condizione senza la quale l'estinzione della specie diventa inevitabile.

Fra le moto di grossa cilindrata il segmento delle *naked* sta diventando, in Italia, il più interessante in termini commerciali; le super sportive sembrano accusare un calo di interesse proprio in favore di motociclette dalla ciclistica più godibile e dai motori meno esasperati (ma non per questo poco potenti)³. La cosiddetta «moto nuda», sprovvista cioè della carenatura tipica dei mezzi da corsa, non rappresenta tanto una novità commerciale, quanto invece un ritorno alle vecchie vesti delle due ruote. Oggi infatti chiamiamo *naked* quelle che fino a qualche anno fa altro non erano che comuni motociclette; l'avvento, negli anni Ottanta, delle velocissime super sportive, soprattutto giapponesi, dotate di ampie carenature, ha successivamente portato all'introduzione di una categoria motociclistica che si differenziava da queste per le caratteristiche di guida più godibili nell'uso quotidiano e meno votate alle pure prestazioni, nonché appunto per l'assenza della carenatura. Dunque la vera novità sta nel fatto che oggi le moto nude rappresentino una categoria di motociclette e non più la motocicletta in senso lato; questo perché sempre di più il consumatore si trova circondato da una serie di prodotti e di offerte ritagliate sulle sue esigenze specifiche; di conseguenza le categorie motociclistiche si moltiplicano fino a sovrapporsi l'una con l'altra: così oggi abbiamo moto *naked* turistiche e sportive, moto enduro da fuoristrada e da autostrada, moto sportive che promettono di non deludere nell'uso turistico e via dicendo. Lo stesso avviene con le automobili: la commistione fra generi innumerevoli crea nuove categorie che, mettendo insieme le caratteristiche apparentemente più lontane, sembrano far invecchiare d'un tratto le classiche auto prodotte fino a poco prima; poche industrie automobilistiche possono attualmente permettersi di costruire le classiche berline a tre volumi che fino a pochi anni fa imperversavano sulle nostre strade; negli ultimi anni infatti, altre categorie automobilistiche – come *sport utility*, monovolume e *crossover* – fanno sembrare la comune berlina una vettura ormai superata, e così, in Europa, i grandi marchi di prestigio tedeschi sembrano essere gli unici (proprio in virtù del loro blasone) che possono ancora permettersi di avere in listino macchine dalla classica forma di macchina - quelle per intenderci che hanno un cofano motore, un corpo e un cofano baule -

³ S. Di Giovanni, *Sostanziale tenuta*, in «Motociclismo», novembre 2005.

senza correre rischi in termine d'immagine e assicurandosi un buon successo commerciale⁴.

Il darwinismo, fondato sulla sopravvivenza del più adatto alla conservazione della specie, illustra e legittima allo stesso tempo il principio della concorrenza, ma soprattutto aderisce all'idea di un'evoluzione lunga e altamente selettiva, nel corso della quale il più abile trasmette e rinforza i propri caratteri dominanti presso i discendenti. Sono le differenze individuali a subire il verdetto dell'ambiente, ossia del mercato.

Una delle critiche mosse al concetto di evoluzione come miglioramento della specie è applicabile anche ad un'idea generale di marca⁵, e solleva le ragioni di un dibattito mai concluso. Secondo Marie Claude Sicard, «l'uomo può essere certamente l'ultimo nato, ma non è il risultato finale e supremo dell'evoluzione». In buona sostanza, l'obiezione mossa alla teoria dell'evoluzione parte dalla discutibilità dell'idea del progresso lineare, del nuovo che annienta il vecchio, del presente che farebbe apparire un poco sottosviluppato il passato. Queste letture pregiudiziali appartengono anche al mondo del *marketing* in generale, per cui l'ultimo paradigma è assunto come il migliore e il prodotto più nuovo fa invecchiare precocemente quelli precedenti; a tal proposito sono emblematici due casi automobilistici: pochi giorni dopo il lancio sul mercato – nel 1997 - la «Mercedes Classe A» fallì clamorosamente un importante test di sicurezza; l'auto, una piccola monovolume (dunque più alta rispetto alle vetture tradizionali), si ribaltava nel cosiddetto «test dell'alce» dimostrando scarsa stabilità in condizioni di guida che nemmeno impensierivano automobili di ben più vecchia concezione. «Mercedes» dovette correre ai ripari dotando gratuitamente di un controllo di stabilità elettronico - allora molto costoso - tutte le vetture già consegnate e quelle in produzione, con un danno economico e d'immagine di grandissime proporzioni⁶. La prestigiosa azienda tedesca ha dunque reagito immediatamente per migliorare il prodotto, tuttavia fu in lieve ritardo nel soccorrere la sua immagine⁷, con una campagna pubblicitaria realizzata *ad hoc* per informare i potenziali consumatori e l'opinione pubblica delle modifiche apportate dalla casa che rendevano la

⁴ R. Lo Vecchio, *Il naufragio delle ammiraglie*, in «Quattroruote», gennaio 2006.

⁵ G. Fabris e L. Minestrini, *Valore e valori della marca cit.*, p. 400.

⁶ V. Codeluppi, *Pubblicità*, Bologna, Zanichelli, 2000, p. 106.

⁷ *Ibidem*.

piccola «Mercedes» «incollata al terreno»⁸. Altro caso su cui riflettere, riguardo all'introduzione di nuovi prodotti e alla loro presunta superiorità rispetto alla produzione precedente, è quello che riguarda l'ingresso sul mercato di una nuova categoria automobilistica: quella delle cosiddette vetture «sport utility». Questa categoria di automobili, che ambisce ad unire i vantaggi di un fuoristrada alla comodità di una berlina, ha dimostrato – in una prova dell'autorevole mensile «Quattroruote»⁹ - di non gradire la neve e di non essere certo il tipo di veicolo ideale per i percorsi in fuoristrada¹⁰, tutte caratteristiche prestazionali che il *look* «fuoristradistico», le fantasiose immagini delle campagne pubblicitarie, l'altezza da terra elevata, la trazione integrale e le ruote di grande sezione farebbero sottintendere al consumatore. Il mercato ha tuttavia riservato grande successo sia alla «Mercedes Classe A», sia al segmento delle *sport utility*, premiando nel primo caso gli sforzi fatti dalla prestigiosa casa tedesca per migliorare il prodotto e la sua immagine e, nel secondo, l'intuizione di certi produttori che per primi hanno soddisfatto un'esigenza di mercato che fino a poco tempo prima sembrava inesistente e, forse, anche impossibile.

Oggi molte case si dimostrano caute nella sostituzione di modelli che, seppur datati, riscontrano un certo successo di mercato: con l'acquisizione da parte di «Piaggio», Moto Guzzi ha dato il via ad una rivisitazione completa nonché ad un allargamento del proprio *portfolio*; a tal proposito, il modello «California» rappresenterà un argomento di grande importanza nel momento in cui, a Mandello del Lario, si tratterà di decidere di proporre una versione del tutto nuova. I tempi e i modi di immissione sul mercato dovranno essere attentamente studiati, per non deludere il cliente affezionato e al contempo dare l'idea di un'evoluzione della gamma, e per non far apparire il nuovo modello troppo distante da quello che dovrà degnamente sostituire. Alla fine degli anni Settanta era intenzione della «Porsche» cessare la produzione delle auto sportive con motore posteriore per dedicarsi esclusivamente a quelle con motore anteriore, ma non c'è mai stato un calo di richieste per il mitico modello «911» e la «Porsche» ha continuato a produrla, mantenendola invariata nella filosofia costruttiva da quando fu presentata - nel 1963 - fino ai giorni nostri. Oggi quel prodotto, diventato un classico intramontabile della produzione

⁸ Come recita l'*headline* dell'annuncio stampa a cui si fa riferimento.

⁹ La prova è argomentata nel numero di aprile 2004.

automobilistica mondiale, rappresenta la miglior sintesi della *brand essence* della casa di Stoccarda, e in «Porsche» non solo dedicano grandissimo impegno nel perfezionarlo tecnicamente e a mantenerlo aggiornato dal punto di vista stilistico, ma ispirano tutta la gamma delle proprie vetture alle linee di quel mitico modello che trenta anni fa stava per essere, quanto mai frettolosamente, rimpiazzato.

Oggi il darwinismo economico sta entrando sempre di più in una nuova fase, mettendo in discussione addirittura il concetto che più lo stigmatizza: l'idea di evoluzione. Se nel vecchio darwinismo l'eliminazione dei più deboli da parte dei più forti prelude all'affermazione di strutture oligopolistiche sempre più chiuse e potenti, la nuova idea di «coevoluzione»

«può essere considerata una sorta di “gara” in cui ogni specie coinvolta lotta per stare al passo, o per superare l'altra, mai per distruggerla completamente.»¹¹.

Le opzioni strategiche si starebbero dunque ispirando sempre di più a visioni e scelte di tipo coevolutivo, nei rapporti coi consumatori, i clienti, la concorrenza, i fornitori, i dipendenti e la comunità. Basti pensare alla nuova relazione tra marca e consumatore, alle sinergie tra concorrenti nell'ambito della ricerca e alle numerose *joint venture* presenti oggi sul mercato.

«In natura, così come in economia, la lotta per la sopravvivenza è basata anche sulla collaborazione tra organismi che interagiscono costruttivamente e rispettosamente tra loro, anziché annientarsi a vicenda o annullarsi l'un l'altro.»¹².

La selezione naturale favorirebbe così predatori e parassiti «prudenti», che lasciano almeno in parte sopravvivere e riprodurre le loro prede e i loro ospiti: solo così si possono garantire la fonte di nutrimento e la sopravvivenza. Allo stesso modo oggi parliamo di *co-branding*, *co-advertising*, *partnership*, fusioni e *joint venture*. Tutte dinamiche di tipo coevolutivo che sembrano superare il rigido schematismo della legge del più forte.

L'essenza della marca, la cosiddetta *brand essence*, ne costituisce il DNA, e cioè la molecola responsabile della trasmissione e dell'espressione dei caratteri ereditari. Se è vero che «il DNA di “Harley Davidson” è il mito

¹¹ G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 401.

¹² *Ivi*, p. 402.

dell'America, insieme all'idea di una vita libera e selvaggia»¹³ alla ricerca dell'avventura *on the road*, magari proprio negli spazi sconfinati del «Marlboro Country», il codice genetico di Moto Guzzi è da cercarsi nel luogo incantato in cui le sue motociclette vengono progettate e costruite per viaggiare e per muoversi tutti i giorni, nell'affidabilità che questo marchio ha sempre evocato nella mente dei motociclisti (almeno fino a qualche anno fa), nell'amore per la propria motocicletta che spinge molti guzzisti a entrare in contatto con la propria moto fino a sporcarsi le mani col motore pur di provvedere personalmente alla manutenzione, nella passione e, infine, nella fedeltà degli uomini che hanno fatto diventare grande la Guzzi e di quelli che considerano quest'azienda quasi una famiglia.

Se la *brand essence*, vista come una sorta di DNA, è responsabile della trasmissione dei caratteri ereditari, il *pay off* – in inglese conclusione o congedo – è quella frase che, concludendo l'annuncio pubblicitario, sintetizza qualche caratteristica del prodotto, o più spesso dell'azienda, e garantisce la continuità della campagna o della marca stessa¹⁴.

Fig. 1 – I *pay off* nel settore premium.

MARCHIO	PAY OFF
«BMW»	«Piacere di guidare»
«BENELLI»	«Pure Italian»
«DUCATI»	(non si avvale di alcun <i>pay off</i>)
«MOTO GUZZI»	«Una storia importante»
«MV AGUSTA»	«Motorcycle art»
«HARLEY DAVIDSON»	«It's time to ride»
«TRIUMPH»	«Go your own way»

Moto Guzzi si batte principalmente nel settore *premium*, ovvero fra le marche di lusso del mercato motociclistico. Fra queste non si citano le marche giapponesi che in tale settore sembrano entrarci solo occasionalmente e con

¹³ *Ivi*, p. 405.

¹⁴ G. De Liso, *Creatività & pubblicità. Manuale di metodologie e tecniche creative*, Milano, FrancoAngeli, 1997.

pochissimi prodotti, mentre occupano un ruolo di *leadership* nell'intero mercato motociclistico italiano e mondiale. Ogni marchio di lusso – fatta eccezione per «Ducati» - si avvale di un *pay off* che sottolinei quella parte dell'identità di marca che si intende usare come filo conduttore fra un prodotto e l'altro all'interno della campagna, come fosse un carattere ereditario dominante di cui andiamo particolarmente orgogliosi.

«L'ingegneria genetica ci insegna che è possibile intervenire sulla sequenza del DNA. Tuttavia si tratta di un'eventualità particolarmente audace. Ammissibile e insieme imprudente. Nondimeno, il codice genetico della marca, è sempre modificabile: ma è un'operazione ad altissimo rischio, che minaccia di intaccare l'identità, la riconoscibilità e la personalità della marca stessa.»¹⁵.

In alcune situazioni, specialmente in casi estremi, intervenire sulla marca per modificarne l'identità e la personalità può essere un modo per uscire da una situazione sfavorevole o addirittura da una crisi profonda, per conquistare un mercato che tende a sfuggire o per contenere un nemico particolarmente temibile. Gli esperimenti di questo tipo vanno considerati pericolosi, in quanto, benché risulti allettante l'opportunità di «ricominciare da capo» che questi auspicano, rischiano spesso di sfuggire di mano. Altro rischio è quello di cadere nella superficiale tentazione di chi vuole cambiare direttamente l'immagine di marca, cosa impossibile per qualsiasi azienda dal momento che l'immagine – come sostiene Bernstein – è la percezione che il pubblico ha dell'azienda e non un oggetto posto nelle mani dell'impresa. I cambiamenti di identità e di personalità presuppongono un'attenta introspezione, nonché la ridefinizione delle caratteristiche individuali e dei mezzi di cui ci serviamo per proiettarle all'esterno. I cambiamenti di identità devono essere considerati la manifestazione esterna di un insieme intrinseco di convinzioni; da solo infatti

«un nuovo logo non è in grado di far questo: esso può essere utile come elemento di espressione o di supporto a un vero cambiamento di personalità e di direzione dell'impresa. Non è un granché cambiare l'insegna sull'autobus n. 73 dell'Azienda di trasporti municipali londinesi scrivendoci "Montecarlo" e togliendo il tetto, se poi il capolinea resta a Stoke Newinton.»¹⁶.

I caratteri dominanti devono essere costanti, inalterabili ed ereditari all'interno dell'evoluzione della marca. Mentre i caratteri favorevoli che si

¹⁵ G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 405.

¹⁶ D. Bernstein, *Company image. La comunicazione d'impresa tra immagine e realtà cit.*, p. 114.

manifestano in determinate situazioni evolutive vanno coltivati e tramandati, così come vuole il principio della selezione naturale. Secondo un'indagine svolta da «Comunicazioni Sociali» intervistando giornalisti e *managers* internazionali, i «punti di forza» attuali su cui può contare Moto Guzzi sarebbero la tradizione e l'italianità evocate dal marchio, l'evoluzione aziendale in atto vista di buon grado a livello internazionale, il mito e il potenziale da sviluppare, l'affidabilità e il mantenimento del valore nel tempo, il passato sportivo e l'unicità delle specifiche tecniche dei suoi prodotti. I punti di debolezza invece, ovvero i caratteri recessivi da abbandonare, sono riscontrabili nella perdita di quote di mercato negli ultimi anni, nell'immagine creata da modelli recenti poco originali nel *design*, nel *time to market* eccessivo e nella lenta innovazione di gamma, nonché nell'immagine troppo legata al *vintage* del marchio che, prima dell'acquisizione da parte di «Piaggio», risultava poco visibile a livello mediatico e distributivo.

Così come avviene in ogni albero genealogico della famiglia, anche per la marca esiste un progenitore: colui che ha dato origine alla specie, l'antenato originario. Fuor di metafora si tratta del prodotto che ha caratterizzato l'intera produzione, fornendo i connotati principali e necessari alla continuazione e all'identità dell'impresa. In buona sostanza il progenitore corrisponde, nella lettura darwiniana della marca, a quello che per la «marca-territorio» è il capoluogo; si tratta dunque del prodotto più rappresentativo nella storia del marchio, quello che più ha segnato l'immaginario collettivo e che condiziona la storia commerciale della marca. Tuttavia, a differenza del capoluogo, che ha una «giurisdizione» di tipo spaziale - l'estensione geografica e l'area semantica - il progenitore esercita il suo potere soprattutto in termini temporali. È l'iniziatore della stirpe e il suo valore è osservabile da una prospettiva che soltanto la storia può dare¹⁷.

Il testo del recente annuncio stampa, realizzato da «Grey Worldwide» per la nuova Moto Guzzi «Griso 1100», testimonia la volontà dell'azienda di insistere sui caratteri dominanti – sottolineati nel *copy* – del prodotto, caratterizzato dal «bicilindrico a “V” di novanta gradi», dal «cardano reattivo compatto» e dal fatto di essere «assemblato a mano a Mandello del Lario».

¹⁷ G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 419.

Fig. 2 – Annuncio stampa Moto Guzzi «Griso 1100»¹⁸.

MOTO GUZZI GRISO 1100.
È AMORE A PRIMA VISTA. POI SECONDA.
TERZA. QUARTA.

GREY WORLDWIDE

Moto Guzzi sceglie

È una storia che inizia con il rombo del suo cuore d'acciaio. È un motore bicilindrico a V di 90 gradi che libera tutta la potenza di un propulsore ad iniezione elettronica Euro3 con trasmissione CA.R.C. a cardano reattivo compatto. È una storia che continua nella perfetta armonia tra telaio e sospensioni. E diventa sempre più amore, chilometro dopo chilometro. È la nuova Griso 1100 assemblata a mano a Mandello del Lario. Questo fa di lei un'autentica Moto Guzzi: una storia d'amore tra uomini e moto.

www.motoguzzi.it

MOTO GUZZI
UNA STORIA IMPORTANTE

¹⁸ Il testo (o copy) dell'annuncio stampa di «Griso 1100» recita:

«È una storia che inizia con il rombo del suo cuore d'acciaio. È un motore bicilindrico a V di 90 gradi che libera tutta la potenza di un propulsore ad iniezione elettronica Euro3 con trasmissione CA.R.C. a cardano reattivo compatto. È una storia che continua nella perfetta armonia tra telaio e sospensioni. E diventa sempre più amore, chilometro dopo chilometro. È la nuova Griso 1100 assemblata a mano a Mandello del Lario. Questo fa di lei un'autentica Moto Guzzi: una storia d'amore tra uomini e moto.».

L'annuncio fa leva da una parte sul forte legame che si crea fra l'uomo e la sua moto, dall'altra sui valori – i caratteri dominanti – più importanti della marca: la passione e l'amore che da sempre guidano l'azienda nella realizzazione dei propri prodotti e le caratteristiche uniche e inimitabili che li contraddistinguono.

Tornando alla metafora,

«il vero progenitore, per la marca, è quello che non è uscito di scena, che è ancora in piena produzione, che – in definitiva - non s'è estinto. È una sorta di prodotto di culto: un culto vivo e vitale, non l'adorazione per una reliquia o un oggetto da collezionismo.»¹⁹.

Si tratta dunque di una leggenda vivente che mantiene quei caratteri di riproducibilità tecnica, di entusiasmo collettivo e di simbologia che ne fanno un prodotto mitologico. Così come la «Vespa» è il progenitore della razza «Piaggio» - anche se oggi il marchio dello storico *scooter* è tanto potente da essersi staccato da quello della *corporate* -, la «California» è il progenitore per eccellenza della razza Moto Guzzi, ne è l'archetipo, un concentrato di storia e mitologia, esclusività tecniche e personalità. La «California», fin dalla sua nascita, rappresenta l'unica alternativa all'«Harley Davidson» che non finisca per sembrarne un'imitazione – come spesso succede ai modelli giapponesi - al contrario invece, questa Moto Guzzi incarna il fascino pionieristico della classica *custom* all'italiana. Con il termine *custom*, per chiarezza, si intende un particolare tipo di motocicletta americana da turismo con manubrio largo, sella bassa e pedane avanzate; tuttavia il termine, nella sua accezione più ampia, indica significativamente anche un qualsiasi prodotto industriale personalizzato, o realizzato su ordinazione; questo particolare genere di moto infatti si presta più di altri a modifiche - anche artigianali - e a personalizzazioni di qualsiasi tipo.

Moto Guzzi, da diversi anni, fa del settore *custom* il suo mercato di riferimento; due suoi modelli («Nevada» e «California») da anni ormai in Italia rientrano fra le prime dieci moto più vendute del settore che, nel 2005, ricopriva poco più del sei per cento dell'intero mercato motociclistico.

La «V7 California 850», nata trentacinque anni fa come evoluzione per il mercato americano della «V7 Special», deve a quello storico modello gran parte del suo DNA. Ultima moto progettata da Carcano, la «V7» col suo motore trasversale a «V» e la trasmissione a cardano, imprimerà i propri caratteri

¹⁹ G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 420.

originari prima di tutto sulla sua versione di maggior successo - appunto la «California» - e poi su tutta la produzione di motociclette di grossa e media cilindrata che in Guzzi verranno dopo di lei, con pochissime eccezioni.

Una tendenza piuttosto recente del *branding* è quella di rimettere in produzione e rilanciare – a volte in chiave *vintage*, spesso in versione rivista e aggiornata – i prodotti progenitore della marca: lo ha fatto la «Puma», che prima di questa operazione sembrava destinata a sparire dal mercato, ci ha provato con successo «BMW», riesumando lo storico marchio inglese «Mini» oggi di sua proprietà, e lo sta facendo dal 1999 anche «Volkswagen» - precursore di questa moda in ambito automobilistico - riproponendo, con la «New Beetle», il vecchio mito del «Maggiolino».

A questa tendenza non sfugge Moto Guzzi che, nel novembre scorso – in occasione dell'«Esposizione Internazionale del Motociclo» di Milano - ha presentato la «California Vintage», un modello che si rifà, nelle colorazioni e negli allestimenti, alla mitica «V7 California 850» a trentacinque anni esatti dalla sua presentazione. Nel 1971 infatti, la «V7 California 850» era appena nata e già solcava le strade degli Stati Uniti (fino ad allora invasi dalle «Harley Davidson» e dalle loro copie giapponesi) i quali videro affacciarsi sul proprio mercato qualcosa di nuovo ed originale che, mantenendo lo spirito *cruiser* (da incrociatore della strada) che tanto faceva breccia in quel mercato, introduceva doti stilistiche nuove e tipicamente italiane.

«Un progenitore forte è in grado di assicurare una razza forte. Sta al mondo del *marketing* e dell'imprenditoria riuscire a limitare, se non scongiurare, il rischio d'estinzione: non obliando le peculiarità e gli insegnamenti dei padri.»²⁰.

Un progenitore commercialmente forte, ma che risulti usurato sotto il profilo dell'attualità, può invece costituire un vero *handicap* per la marca. Si tratta, in questo caso, di prodotti di vecchia concezione che hanno avuto un grande successo commerciale, ma che, avendo ormai segnato il proprio tempo, risultano difficilmente riattualizzabili. Una mancata gestione in questa ottica dell'ingombrante immagine proiettata da questi prodotti fra il pubblico può danneggiare gravemente l'intera *corporate image*.

²⁰ *Ibidem*.

Fig. 3 e 4 – «Volkswagen Maggiolino» e «Volkswagen New Beetle».

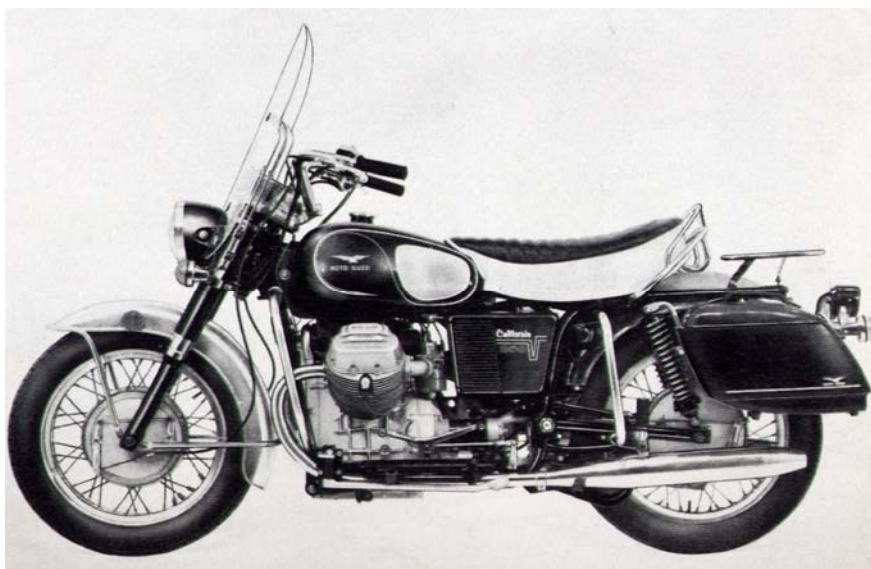


«Volkswagen Maggiolino» (prodotto dal 1945) - modello del 1965



«Volkswagen New Beetle» - 1999

Fig. 5 e 6 – Moto Guzzi «V7 California 850» e «California Vintage».



Moto Guzzi «V7 California 850» - 1971



Moto Guzzi «California Vintage» - 2006

Ogni specie vivente ha un suo *habitat*, ovvero un insieme di condizioni ambientali che gli permettono di vivere e di riprodursi. Anche la marca, al pari degli organismi viventi, nasce, opera, cresce e si evolve in un ambiente: non sempre si tratta di un *habitat* ideale, anzi il più delle volte gli scenari contemporanei sono caratterizzati da alti tassi di imprevedibilità. La marca deve allora dimostrare flessibilità e capacità di adattamento all'ambiente mutevole che la circonda. L'allargamento verso la produzione utilitaria, intrapreso da Moto Guzzi dopo il secondo conflitto mondiale e di nuovo verso la fine degli

anni Cinquanta, è solo un esempio di questa capacità aziendale; negli anni subito successivi alla guerra, la bassa capacità di acquisto degli Italiani e il loro desiderio di mobilità garantivano il successo commerciale delle motoleggere – come il «Guzzino 65» - e degli scooter – come il celebre «Galletto» -; più tardi invece, alla fine degli anni Cinquanta, in pieno miracolo economico, paradossalmente l'industria motociclistica italiana entrò in crisi: l'accresciuta disponibilità finanziaria di larghi strati della popolazione faceva sì che molti utenti lasciassero il romantico mondo delle due ruote per quello più comodo delle automobili utilitarie²¹. Il sogno a quattro ruote era ormai alla portata di molti e anche la clientela giovane preferiva la vettura sportiva alla motocicletta di grossa cilindrata; l'automobile era diventato un vero e proprio *status symbol*, mentre

«la moto, soppiantata nell'uso cittadino dagli *scooter* e in quello turistico dalla "Fiat 500", sembrava aver concluso il suo ciclo vitale per divenire, come la bicicletta, un oggetto desueto e snobistico».²²

Il momento era di grave crisi per le vecchie case motociclistiche – quelle inglesi, fatta eccezione per la sola «Triumph», non si rialzeranno mai più -. In Guzzi la soluzione migliore parve quella di ridurre al massimo i prezzi e contenere i costi, dedicando grandi energie alla produzione di ciclomotori e moto di piccola cilindrata, per conquistare le fasce inferiori del mercato. Questa strada non poteva certo cambiare l'ambiente circostante – nessuno può farlo direttamente - ma consentì alla casa di Mandello del Lario di sopravvivere in condizioni ostili che arrecarono gravi danni a tutta l'industria motociclistica italiana.

Con la fine degli anni Sessanta e la diffusione su larga scala dell'automobile, la motocicletta assunse sempre più l'immagine di un mezzo di trasporto alternativo, affascinante e carico di personalità che sapeva soddisfare le esigenze di chi intendeva distinguersi riscoprendo la vecchia passione per le due ruote; aumentò l'interesse verso le motociclette di grossa cilindrata e, nel 1967, la Guzzi rispolverò un progetto – quello del bicilindrico a «V» trasversale – già in cantiere dalla fine degli anni Cinquanta, ma allora ritenuto inadatto alle esigenze di mercato. Nacque così la prima «V7», il prodotto-individuo che – rimanendo all'interno della metafora – per primo ha trasmesso i suoi caratteri

²¹ M. Colombo, *Moto Guzzi cit.*, p. 103.

²² G. K. Koenig, Prefazione di *ivi*, p. 9.

dominanti all'intera stirpe. La lunga genesi della «Breva 1100» è la prova di questa discendenza. Rodolfo Frascoli, matita della «Marabese Design» che ha disegnato per Guzzi anche la «Griso 1100», in un'intervista²³ sottolinea come, quando si trattò di progettare la «Breva» (nel 2000), ci fossero due filoni da seguire:

«uno doveva essere una sorta di “Harley” all'europea, un po' *classic* che ricordava la “Ambassador” e la “V7 Special”, e l'altro invece più sportivo e chiamato “Aquila” in codice.»

In breve, l'azienda doveva fare i conti con l'esigenza di aprirsi un nuovo mercato, senza tradire l'identità originaria del marchio:

«così abbiamo optato per una via di mezzo, più vicina al *classic*, ma in modo moderno e tecnologico, con un pizzico di *sport* per quanto concerne la guida».

Il noto *designer* fa notare come dalla linea orizzontale iniziale, ispirata direttamente alla mitica «V7», si sia cabrato il motore in avanti, per ottenere vantaggi nella guida; successivamente è stata alzata la parte posteriore della moto, mentre quella centrale vicina al serbatoio veniva resa più «muscolosa». Ne derivò una motocicletta adatta al turismo, ma che non rinuncia a qualche velleità sportiva.

«Nella nostra cultura sempre più legata all'immagine, al linguaggio della visione, alla rapidità dei segni visibili, forme e colori sembrano spesso avere il sopravvento sulle idee, sui concetti e sui contenuti.»²⁴.

Lo stesso accade anche per la marca. Grazie infatti alle loro caratteristiche estetiche, agli stilemi ricorrenti, ai colori, al simbolo grafico e al logo, il *brand* e i suoi prodotti hanno la possibilità di rendersi visibili e riconoscibili negli affollati panorami competitivi odierni. I colori istituzionali rosso e oro, il marchio con l'aquila ad ali spiegate e la riconoscibilità estetica dei singoli prodotti dichiarano l'appartenenza alla razza Moto Guzzi, così come il piumaggio, e allo stesso modo la pelle, il mantello, la pelliccia, le squame e tutte le formazioni cutanee che appartengono alla configurazione esteriore dell'organismo vivente, indicano l'appartenenza alla razza e dunque contraddistinguono gli elementi della stessa specie.

²³ R. Ungaro, *Guzzis in fundo*, in «Motociclismo», aprile 2005.

²⁴ G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 421.

Fig. 7 – Evoluzione estetica della Moto Guzzi «Breva 1100»²⁵.



1969 - «V7 Ambassador» (versione per l'America della «V7 Special»)



Novembre 2000 – Bozzetto per «Breva»



Dicembre 2000 – Bozzetto che per «Breva»



Aprile 2002 – Bozzetto per «Breva»



Aprile 2002 – Bozzetto per «Breva»



Maggio 2002 – Bozzetto che ha ispirato la *maquette* definitiva.



Marzo 2005 - «Breva 1100»

²⁵ R. Ungaro, *Guzzis in fundo cit.*

CAPITOLO 6: LA NARRAZIONE

Fra le quattro metafore qui descritte, quella che vede la marca come una narrazione, costituisce certamente l'espedito più complesso, ma anche il più fedele alle logiche semiotiche che questa dimostra di utilizzare nell'esternazione della propria personalità.

Un marchio dispone di segni e significati attraverso i quali creare mondi immaginari, simbolici, allegorici, astratti o verosimili. Si tratta di un'entità così connotata e così dinamica da generare discorsi, di un congegno tanto potente da poter essere considerato una «macchina per produrre significazioni»¹. La marca, in altre parole, annuncia ipotesi suggestive, rimandi allusivi, favole al tempo stesso vicine e irraggiungibili, capaci di «muovere e di commuovere»². La verosimiglianza, indispensabile a muovere (verso l'acquisto) il pubblico, trova posto nell'immane offerta di un prodotto o di un servizio, mentre la storia assolve il compito fondamentale di commuovere il pubblico, di indurlo a un'intensa partecipazione affettiva, legando i suoi significati a quelli che l'identità del marchio vuole evocare.

La cosiddetta «teoria dei mondi possibili», applicata da Umberto Eco³ al problema della cooperazione tra autore e lettore nei testi narrativi, sostiene che la scena di qualsiasi racconto costituisca un mondo popolato da individui legati da rapporti reciproci, ai quali vengono attribuite diverse proprietà semantiche.

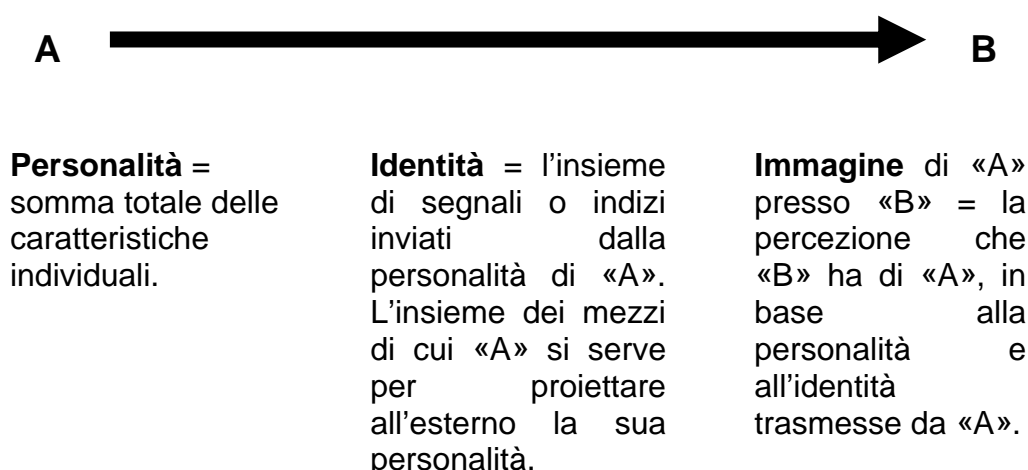
La complessa tematica sviluppata sul tema della ricezione - da Tommaso D'Aquino fino a Umberto Eco - offre preziosi spunti per un'ulteriore messa a fuoco del concetto di immagine definito da Bernstein, secondo il quale, considerati due interlocutori immaginari «A» e «B» di cui il primo sia l'emittente del messaggio e il secondo il ricevente, l'immagine di «A» presso «B» corrisponde alla percezione che il secondo ha del primo, in base alla personalità trasmessa dall'emittente attraverso la sua identità.

¹ A. Semprini, *Marche e mondi possibili. Una approccio semiotico al marketing della marca*, Franco Angeli, Milano, 1993 (citato da G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 423).

² G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 423.

³ In U. Eco, *Lector in fabula. La cooperazione interpretativa nei testi narrativi*, Bompiani, Milano, 2004 (prima edizione: 1979), p. 52.

Fig.1 – Il modello base dell'immagine⁴.



L'immagine sarebbe dunque creata da chi riceve il messaggio («B») - e non da chi lo trasmette («A») – sulla base delle caratteristiche individuali esternate dall'emittente attraverso mezzi diversi. In ottica aziendale, l'immagine non sarebbe dunque ciò che l'impresa pensa di essere, ma quello che il pubblico pensa o sente nei suoi confronti in base alla sua esperienza, alle sue conoscenze circa le prestazioni dei prodotti, il loro prezzo, la disponibilità e il servizio *post-vendita*, nonché in base a ciò che l'azienda dice di se stessa e all'esperienza che egli fa dell'impresa.

Il concetto di ricezione – inteso come interazione fra lettore e autore - largamente dibattuto dalla critica letteraria, può fornire un paragone interessante per comprendere il ruolo più che mai attivo del pubblico nella creazione di una *brand image*. Per lungo tempo l'attenzione di linguisti e semiologi si è soffermata sulla figura dello scrittore; poi, soprattutto negli anni Sessanta e Settanta del secolo scorso, questa si è rivolta quasi esclusivamente agli aspetti linguistici del testo; negli stessi anni, ma più in particolare negli ultimi decenni del secolo, il dibattito linguistico si è concentrato sia sull'insieme dei destinatari sia sulla figura del singolo lettore. In realtà l'interesse per chi legge e per l'attività della lettura era ben presente in molti scrittori e critici del passato, ma la sua rilevanza teorica si è affermata solo nell'ultimo scorcio del Novecento⁵. «Quidquid recipitur ad modum recipientis recipitur», scriveva S. Tommaso, e cioè: ogni cosa è ricevuta secondo il modo di ricevere del

⁴ D. Bernstein, *Company image. La comunicazione d'impresa tra immagine e realtà cit.*, p. 71.

⁵ A. Cadioli, *La ricezione*, Laterza, Roma-Bari, 1998, p. 6.

ricevente; la ricezione di un testo letterario dipende in prima istanza dalle possibilità, dalla capacità, dalle condizioni di chi lo riceve e, naturalmente, dalle sue intenzioni. Allo stesso modo un'azienda moderna deve considerare l'importanza dell'attività interpretativa del pubblico al quale si rivolge; la creazione dell'immagine infatti non è opera sua, ma del pubblico che interpreta l'identità aziendale secondo le sue esperienze, le sue conoscenze e i suoi schemi mentali, ovvero attraverso la sua competenza. Jean-Paul Sartre, in un suo famoso saggio intitolato «Che cos'è la letteratura?», proponeva una chiara definizione dell'«oggetto letterario»:

«una strana trottola che esiste quando è in movimento. Per farla nascere occorre un atto concreto che si chiama lettura, e dura quanto la lettura può durare. Al di fuori di questo, rimangono solamente i segni neri sulla carta».

Fuor di metafora possiamo dunque affermare che, se non è data opera letteraria senza lettori, allora non esiste immagine di marca senza pubblico, e questo perché il pubblico non solo ne è il creatore, ma anche e soprattutto perché è colui che permette la continua proiezione dell'immagine. Se venisse a mancare il pubblico, non solo non esisterebbe più un'immagine di marca, ma questa non avrebbe nemmeno senso di esistere. Tuttavia, così come U. Eco ha criticato Iser, e i sostenitori del *reader response criticism*, per l'esagerato accento sul ruolo del lettore e sull'indeterminatezza del testo che ne deriva, sottolineando invece come questo offra alcuni punti di riferimento senza i quali la lettura si svilupperebbe in una libertà che ha l'aspetto del «vuoto»⁶, risulta doveroso precisare come il pubblico, nella sua creazione dell'immagine aziendale si affidi alle esperienze, le impressioni, le credenze, le sensazioni e le conoscenze che ha dell'impresa; dunque la sua capacità di creare un'immagine risulta vincolata da elementi come il prodotto stesso, il *packaging*, la pubblicità, l'esperienza diretta e indiretta da parte dei clienti, l'identità complessiva formata dal logo, dai caratteri, dalla livrea aziendale e, infine, da ogni effetto indotto dalle comunicazioni.

Secondo U. Eco, la garanzia di una corretta interpretazione del testo è fornita dalla presenza, nella scrittura, di un «Lettore Modello» al quale dovrebbe riferirsi ogni lettore reale per evitare di usare il testo contro o al di fuori delle possibili letture che esso permetterebbe, allontanando così il rischio –

⁶ *Ivi*, p 40.

paventato da Eco per le teorie iseriane – che questo diventi un puro stimolo per la deriva interpretativa.

«Un testo è un meccanismo pigro (o economico) che vive sul plusvalore di senso introdotto dal destinatario, e solo in casi di estrema pignoleria, estrema preoccupazione didascalica, o estrema repressività il testo si complica di ridondanze e specificazioni ulteriori – sino al limite in cui si violano le normali regole di conversazione. (...) via via che passa dalla funzione didascalica a quella estetica, un testo vuole lasciare al lettore l'iniziativa interpretativa, anche se di solito desidera essere interpretato con un margine sufficiente di univocità.»⁷.

Tuttavia alcuni testi sembrano essere meno pigri di altri. La differenza è spiegata da Eco attraverso due tipologie estreme, esemplificate nei concetti di «testo chiuso» e «testo aperto». Ogni testo contribuisce a produrre una competenza, dunque non solo spera che esista un «Lettore Modello», ma contribuisce alla sua istituzione risultando così meno pigro di quanto possa sembrare. Eco distingue successivamente due macro-tipologie di testo: mentre il «testo aperto» (ad esempio un romanzo) costruisce il proprio lettore attraverso una strategia testuale che lo vede attivo nel processo di cooperazione interpretativa, nel *copy* di un annuncio pubblicitario, che è il «testo chiuso» per eccellenza⁸, il lettore risulta di gran lunga più passivo; il *copywriter* infatti conosce perfettamente le caratteristiche del suo *target*⁹, ed è evidente che «un “bersaglio” coopera pochissimo: attende di venir colpito»¹⁰. Lo scrittore in questo caso farà in modo che ogni termine, ogni modo di dire, ogni riferimento enciclopedico, sia quello che prevedibilmente il suo lettore può capire, e apprezzare.

⁷ U. Eco, *Lector in fabula. La cooperazione interpretativa nei testi narrativi cit.*, p. 52.

⁸ *Ivi*, p. 57.

⁹ La parola *target* (bersaglio) tradisce un approccio militarista alla comunicazione, con i bersagli infatti non si parla, li si colpisce. Il quarto capitolo invece, dove si tratta la metafora della marca-persona, prevede che il processo di comunicazione avvenga fra due persone: il pubblico e l'impresa, rinunciando così alla comunicazione a una via – sottintesa dall'approccio militarista del pubblico-target – in favore di quella comunicazione interattiva che le tecnologie moderne sembrano favorire.

¹⁰ U. Eco, *Lector in fabula. La cooperazione interpretativa nei testi narrativi cit.*, p. 57.

Fig. 2 – Annuncio stampa Moto Guzzi «Breva 1100». ¹¹

MOTO GUZZI BREVA 1100.
SONO TANTE LE MOTO CHE SOGNAVI DA RAGAZZO.
QUESTA PUOI SOGNARLA DA UOMO.



GEM VINCIGLIANTE

Moto Guzzi sceglie 

Hai sempre saputo che era lei. Anche quando non avevi ancora sentito battere il suo cuore bicilindrico a V di 90 gradi: completamente riprogettato, con iniezione elettronica Euro3 ed esclusiva trasmissione CA.R.C. a cardano reattivo compatto. Sapevi che era la tua moto ancora prima di scoprire un equilibrio così perfetto tra bellezza e funzionalità. Sapevi tutto questo e sapevi già che sarebbe stata tua per sempre. È la nuova Breva 1100 assemblata a mano a Mandello del Lario. Questo fa di lei un'autentica Moto Guzzi: una storia d'amore tra uomini e moto.

www.motoguzzi.it


UNA STORIA IMPORTANTE

¹¹ Il copy dell'annuncio stampa di «Breva 1100» recita:

«Hai sempre saputo che era lei. Anche quando non avevi ancora sentito battere il suo cuore bicilindrico a V di 90 gradi: completamente riprogettato, con iniezione elettronica Euro3 ed esclusiva trasmissione CA.R.C. a cardano reattivo compatto. Sapevi che era la tua moto ancora prima di scoprire un equilibrio così perfetto tra bellezza e funzionalità. Sapevi tutto questo e sapevi già che sarebbe stata tua per sempre. È la nuova Breva 1100 assemblata a mano a Mandello del Lario. Questo fa di lei un'autentica Moto Guzzi: una storia d'amore tra uomini e moto.»

Secondo Eco «il testo postula la cooperazione del lettore come propria condizione di attualizzazione»¹². L'esempio della strategia militare, sempre proposto da Eco, è illuminante a proposito dell'interazione fra lettore e autore. In ogni strategia di guerra lo stratega si disegna un modello di avversario. Ad ogni sua possibile mossa, Napoleone ipotizzava una reazione di Wellington. Nella fattispecie è evidente che Wellington ha generato la propria strategia meglio di Napoleone: Wellington si è cioè costruito un Napoleone-Modello che assomiglia al Napoleone concreto più di quanto il Wellington-Modello, immaginato da Napoleone, assomigliasse al Wellington concreto¹³.

Nel testo della campagna di lancio per «Breva 1100» il bersaglio comunicativo che traspare delinea i tratti di un uomo maturo, che ama godersi la vita e il benessere, che desidera una moto con personalità e stile, e al tempo stesso comoda. Il *copywriter* durante la stesura, e dunque nell'ideazione del suo «Lettore Modello», ha certamente preso in considerazione il *brief* aziendale, stilato da Moto Guzzi per l'agenzia, in cui si descrive il profilo del *target* di riferimento del prodotto. Il cliente tipo di «Breva 1100» è descritto dall'azienda come un motociclista fra i trenta e i quarantacinque anni, di cultura «media-superiore» e dalla buona possibilità di spesa,

«un uomo che ama il “made in Italy” e la moto italiana con tutte le sue peculiarità. Un uomo che non ama la velocità e le “pieghe”, ma che desidera guidare una moto di stile che esprima comodità sia nell'utilizzo quotidiano in città, sia nell'impiego più turistico e rilassato.»¹⁴

In questo senso gli uffici *marketing* e comunicazione di Moto Guzzi hanno aiutato il *copywriter* nella sua attività di creazione di un «Lettore Modello», che coincide col *target* di riferimento cui il messaggio si rivolge.

Le due *reasons why* più importanti (il motore bicilindrico e «V» di novanta gradi e la nuova trasmissione «CA.R.C.») sono ben in evidenza nel testo, dove compaiono addirittura sottolineate. Alla fine del *copy* viene orgogliosamente evidenziato come ogni Moto Guzzi venga «assemblata a mano a Mandello del Lario» in ottemperamento a due degli obiettivi di comunicazione citati nel *brief*: trasmettere uno *status* di alto profilo all'interno del *target* di riferimento e suscitare l'attitudine a considerare Moto Guzzi come l'«aristocrazia della motocicletta» (come recita uno *slogan* aziendale). Le promesse che il prodotto

¹² U. Eco, *Lector in fabula. La cooperazione interpretativa nei testi narrativi cit.*, p. 54.

¹³ *Ibidem*.

¹⁴ Dal *brief* aziendale stilato per la campagna di «Breva 1100».

deve mantenere, secondo l'azienda sono: modernità nel rispetto della tradizione, comodità e affidabilità. La modernità del prodotto è sottolineata nelle prime righe del *copy* in cui si parla di un motore «completamente riprogettato», mentre la tradizione è garantita dalla classica architettura a «V» di novanta gradi del motore. Nel comunicato stampa rilasciato in occasione del ritorno in comunicazione da parte dell'azienda, Moto Guzzi sostiene che:

«La strada creativa dell'agenzia "Grey Worldwide" per il lancio di Moto Guzzi "Griso" e "Breva" è particolarmente distintiva e fa leva sul forte legame che si crea tra l'uomo e la sua moto, e sui valori più intimi della marca: la passione e l'amore che da sempre guidano l'azienda nella realizzazione dei propri prodotti.».

Tornando alla metafora, una marca di successo racconta sempre una storia avvincente, o un lungo racconto. «Tutte le marche leggendarie hanno costruito le proprie strategie attorno a delle storie, delle narrazioni»¹⁵. A tal proposito la cartella stampa di «Griso» non manca di rievocare quel capo dei «bravi» di manzoniana memoria, mentre le sporadiche citazioni autoreferenziali sullo storico passato aziendale hanno l'obiettivo di mantenere vivo il mito Moto Guzzi.

Secondo G. Fabris e L. Minestrone la marca va considerata alla stregua di un «ipertesto» che ingloba ed esprime una quantità di messaggi e di linguaggi diversi: le icone (il logo con l'aquila ad ali spiegate, il *merchandising*, le immagini storiche e quelle dei motoraduni sedimentate nella mente dei consumatori), i suoni (il rumore del motore che è musica per gli appassionati), le modalità d'uso del prodotto (una vacanza in moto, ad esempio, contribuisce a creare un legame affettivo fra il consumatore-motociclista e il prodotto-motocicletta); ma «il vero, definitivo collante dell'ipertesto è la storia, il *plot* narrativo, l'ordine del discorso narrativo: è l'io narrante del *branding*»¹⁶. L'intreccio è dunque ciò che mantiene la coerenza interna del racconto a lungo termine ed è fatto di molteplici avvenimenti linguistici che s'innestano su una medesima vicenda. In questo modo viene mantenuta la coerenza (ovvero l'identità) della narrazione (la marca).

Una storia ha sempre un significato palese ed uno meno immediato che, per esprimersi, richiede l'attività interpretativa del lettore; questa attività, secondo U. Eco, è contemplata nella strategia letteraria dell'autore che,

¹⁵ G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 424.

¹⁶ *Ibidem*.

immaginando le reazioni del lettore e indirizzandolo là dove lo vuole portare, configura il «Lettore Modello» del racconto. La teoria di Eco nasce anche come risposta al concetto di «lettore implicito» introdotto da Wolfgang Iser. Le due teorie differiscono soprattutto per il grado di libertà interpretativa affidato al lettore reale. Secondo il pensiero iseriano la strategia che lo scrittore adotta nella stesura di un testo letterario prevede un lettore più libero e determinante nella creazione di significato rispetto a quello teorizzato da Eco; proprio questa eccessiva libertà del ricevente, a parere del famoso semiologo di Alessandria, metterebbe la teoria iseriana sotto un forte rischio soggettivistico; il «Lettore Modello» invece offre un ancoraggio al testo, un punto di riferimento, una serie di paletti al di fuori dei quali la capacità interpretativa del lettore non può sconfinare. Allo stesso modo, considerando le dinamiche di comunicazione aziendale descritte da Bernstein, possiamo dire che il pubblico nella sua rappresentazione mentale della *corporate image* si muove fra la percezione che ha del prodotto, del *packaging*, della pubblicità, sull'esperienza diretta che fa dell'azienda e dei suoi prodotti, sull'identità espressa dal logo e via dicendo; dunque le imprese – analogamente agli scrittori – hanno l'opportunità di porre dei paletti alla libertà del pubblico di crearsi un'immagine aziendale, la cui esistenza prescinde dalla volontà dell'impresa di impegnarsi nella comunicazione. Infatti, la scelta di non comunicare trasmetterebbe comunque un messaggio, precludendo però all'impresa la possibilità di partecipare all'attività del pubblico che si crea un'idea. «L'impresa deve cercare di fare in modo che l'immagine percepita sia molto vicina alla sua reale personalità»¹⁷ e se vuole raggiungere l'obiettivo non deve mai smettere di comunicare, perché significherebbe smettere di esistere, o quantomeno lasciare la propria immagine completamente in balia del pubblico. Avere a che fare con una persona che non manifesta la minima intenzione di esprimersi non è certo piacevole, e la sensazione che il pubblico avrà di fronte a un'azienda che non comunica non potrà che essere simile.

Se è vero che la marca va considerata, dal punto di vista semiotico, alla stregua di un ipertesto, allora questa deve dimostrare di saper comunicare con linguaggi diversi, in grado di esprimere un messaggio coerente e dalle molteplici sfaccettature.

¹⁷ D. Bernstein, *Company image. La comunicazione d'impresa tra immagine e realtà cit.*, p. 89.

Fig. 3 – Copertina della rivista «Aquila».



Motoraduni, eventi, saloni, sponsorizzazioni, comunicati aziendali, il sito *internet*, pubblicità, pubbliche relazioni, riviste, *club* di marca sono tutti linguaggi di cui Moto Guzzi si serve per comunicare col proprio pubblico (o, se si vuole, con le diverse categorie di pubblico alle quali si rivolge). La rivista ufficiale «Aquila», nata alla fine del 2003 e distribuita a scadenza quadrimestrale agli iscritti al «Moto Guzzi World Club» (ma disponibile anche in abbonamento),

rappresenta un importante organo di comunicazione fra l'azienda e i suoi clienti, soprattutto i più appassionati. Il *magazine* ufficiale nasce con l'intento di stabilire un contatto diretto fra l'impresa e la sua clientela, soprattutto quella più fedele e appassionata; nella sua realizzazione l'azienda si avvale di un editore e di uno *staff* di esperti giornalisti. Il «Moto Guzzi World Club» invece, nasce in primo luogo per ufficializzare e regolamentare l'associazionismo sviluppatosi con gli innumerevoli *club* di marca, nati spontaneamente in tutto il mondo, e poi per sviluppare rapporti più intensi tra i proprietari di veicoli del marchio dell'aquila, gli appassionati, i collezionisti e la casa madre, coordinando la propria attività associativa con quelle degli altri *club* locali, nazionali ed internazionali, e proponendo iniziative e servizi - quali l'organizzazione di *tours* e raduni internazionali -, la creazione di un registro storico di marca, banche dati, convenzioni assicurative e di assistenza di cui possano beneficiare tutti i soci del *club* di marca ufficiale. Una marca, in quanto ipertesto, deve esprimere la propria identità attraverso diversi linguaggi e concedere al suo interlocutore la possibilità di interagire e di confrontarsi con lei: è la sfida lanciata dalle nuove tecnologie nel mondo della comunicazione che spesso però si è rivelata una chimera. Ciò che differenzia il sito *internet* di un'azienda dalla pagina di una rivista non deve essere una multimedialità fine a sé stessa, ma la possibilità che questa offre al fruitore del sito di interagire, apprendere sotto vari punti di vista, e di sentirsi in questo modo più vicino all'impresa; senza che questi presupposti vengano rispettati, la promessa di «interattività evoluta»¹⁸ lanciata dalle nuove tecnologie digitali non viene mantenuta.

Il nuovo sito *internet* di Moto Guzzi, lanciato nell'agosto del 2005 e molto apprezzato dalla stampa di settore, oltre ad offrire aree riservate alla storia, ai personaggi e alla gamma modelli, dà la possibilità di compiere una visita virtuale all'interno del museo dell'azienda, ma soprattutto mette in contatto diretto il pubblico e l'impresa attraverso la posta elettronica, il sito del «Moto Guzzi World Club» e la possibilità di iscriversi in linea alle manifestazioni ufficiali.

Un altro principio, preso in prestito dalla critica letteraria, può servire a descrivere l'atteggiamento che la marca deve tenere nei confronti del proprio pubblico: si tratta del concetto di «orizzonte di attesa» introdotto da Hans

¹⁸ A. Petralli, *Media in scena e nuovi linguaggi. Comunicare nell'epoca del digitale e delle globalizzazioni*, Carocci, Roma, 2003, p. 220.

Robert Jauss in un suo scritto - pubblicato nel 1967 e intitolato «Perchè la storia della letteratura?» - grazie al quale la ricezione letteraria è tornata ad essere oggetto di dibattito filosofico. Jauss introduce due degli argomenti più discussi nel dibattito letterario degli ultimi decenni: come superare il soggettivismo della lettura e come riconoscere, su un piano storico, le modalità di ricezione. Il critico tedesco risolve il primo argomento nel secondo, affrontando il problema dell'oggettivizzazione dell'«orizzonte di attesa», composto da quel ventaglio di aspettative che possono essere mantenute o deluse dall'autore¹⁹. L'uscita di un testo si colloca, secondo Jauss, in un orizzonte di attesa, alla cui formazione contribuiscono le convenzioni letterarie più note: i generi, i registri stilistici e linguistici, il rapporto con le altre opere dello stesso contesto storico-letterario; al contempo, la modificazione di percezione introdotta da una nuova opera letteraria modifica l'orizzonte di attesa del pubblico – rendendo accettabili testi che precedentemente non lo erano - e, al tempo stesso, provoca una reazione nel comportamento sociale del lettore²⁰. Un'opera letteraria può mantenere o deludere le aspettative del pubblico, può cioè essere pienamente inserita nell'orizzonte di attesa del pubblico che l'accoglie o viceversa esserne distante: più la distanza è ampia più l'opera è da considerarsi innovativa, più è corta più l'opera è da considerarsi dozzinale o di intrattenimento.

Nel momento in cui un'azienda decide di immettere un nuovo prodotto sul mercato, essa sa che, al momento del lancio, questo si troverà in un orizzonte di attesa alla cui formazione contribuiscono le esigenze dimostrate dal consumatore, le percezioni estetiche e qualitative alle quali il pubblico è abituato, i prodotti dello stesso genere presenti sul mercato in quel momento eccetera. Un prodotto innovativo, se capito e apprezzato dal pubblico può modificarne l'orizzonte di attesa, si pensi al caso delle automobili *sport utility* di cui si è parlato nel precedente capitolo: dopo l'esplosione di vendite di queste vetture, la trazione a quattro ruote motrici e i richiami ad elementi estetici tipici dei fuoristrada si sono estesi anche alle comuni berline, e questo perché l'orizzonte di attesa dell'automobilista è stato modificato dall'introduzione di una nuova tipologia di prodotto che ha incontrato un notevole successo e che ne ha significativamente modificato i canoni di percezione.

¹⁹ A. Cadioli, *La ricezione cit.*, p. 28.

²⁰ *Ivi*, p. 52.

Fig. 4 – Alcuni «sport utility vehicle»²¹.



«Porsche Cayenne» - 2002



«Bmw X3» - 2003



«Toyota Rav4» - 2000

²¹ Le ambientazioni in cui vengono ritratte automobili di questo genere, nelle immagini ufficiali, richiamano spesso a luoghi esotici e suggestivi, da raggiungere attraverso percorsi impervi che le auto sembrano affrontare con tutta facilità.

Fig. 5 – Evoluzione di una berlina utilitaria: la «Fiat Panda».



«Fiat Panda» – 2003



«Fiat Panda 4x4 Climbing» – 2004



«Fiat Panda 4x4 Cross» - 2006

Del resto l'accostamento della figura del pubblico letterario a quella, meno nobile, del comune consumatore non è nuovo alla critica. Escarpit infatti – in un suo scritto del 1958 intitolato «Sociologia della letteratura» - descrive il pubblico letterario proprio come un insieme di consumatori, sottolineando gli aspetti produttivi e distributivi dell'editoria. Secondo Vittorio Spinazzola invece, un testo è pienamente compiuto quando realizza la funzione per cui è stato pensato e raggiunge il pubblico per il quale è stato scritto, sia confermandone il gusto, sia rovesciando i convenzionalismi per far posto a canoni inediti²².

Nella progettazione della nuova gamma di motociclette che in breve tempo stanno rinnovando l'intero *portfolio* aziendale, Moto Guzzi si trova continuamente nella condizione di chi vuole proporre prodotti nuovi che ridefiniscano l'identità aziendale, ma che al tempo stesso non deludano le aspettative dei vecchi appassionati del marchio. L'innovazione non deve cioè intaccare i valori più caratterizzanti della marca, ma semmai riproporli sotto una forma più attuale e moderna, facendo leva sulle caratteristiche che meglio interpretano la *mission* aziendale. In altre parole, la forma dell'esposizione può cambiare con una certa disinvoltura, il contenuto invece deve garantire la coerenza interna della marca-narrazione. Il *brand* infatti accoglie revisioni, *restyling*, ed è soggetto a mutazioni perché vive della sua stessa relazione col mondo esterno, così come la trottola di Sartre, che esiste solo quando è in movimento, e come il testo di Iser, che non è considerabile se non nell'interazione fra testo e lettore.

Gli studi avanzati dal *marketing* di Moto Guzzi per il lancio di «Breva 1100» sono l'esempio evidente della ricerca di una forma nuova, che concilia modernità e tradizione, e di ciò che il consumatore si attende da una Guzzi (il suo orizzonte di attesa), e cioè il classico motore a «V», la trasmissione a cardano, ottima stabilità, personalità e comodità sulle lunghe percorrenze. Dunque, per quanto riguarda «Breva», la distanza che separa le aspettative del consumatore dal prodotto finale è corta, ma non tanto da far finire il prodotto nella dozzinalità; in Guzzi infatti hanno dato alla nuova moto un'aria e un assetto sportivo che pochi si aspettavano dalla *naked* di Mandello del Lario, la quale si distingue esteticamente dalla concorrenza soprattutto per l'eleganza delle forme. Il discorso è diverso per «Griso» che rappresenta un prodotto nuovo nel mercato, sia per la commistione di generi motociclistici che incarna,

²² A. Cadioli, *La ricezione cit.*, p. 52.

sia per la distanza che separa il prodotto dall'orizzonte di attesa del consumatore. Il pubblico, abituato nel recente e travagliato passato, a un certo conservatorismo da parte della casa dell'aquila, ha dimostrato di gradire la svolta rappresentata dal nuovo modello, e l'impennata delle vendite di Moto Guzzi, soprattutto dopo il lancio di «Griso», ne è la prova. Tuttavia non tutte le aspettative sarebbero state ribaltate dal «progetto Griso»: se infatti le linee e l'impostazione generale della moto hanno sorpreso il pubblico (stampa compresa), la tecnica e l'architettura del motore Guzzi per antonomasia – che è stato completamente riprogettato - assecondano le attese del motociclista che, secondo le più recenti indagini di mercato, riconosce nel motore a «V» e nella trasmissione a cardano le due principali specifiche tecniche in cui il marchio si identifica.

Tornando al tema della ricezione dell'opera letteraria, Jauss rifiuta l'idea di un pubblico specifico, determinato storicamente e sociologicamente; la determinazione del pubblico sarebbe dunque reversibile: in questo modo un'opera che all'apparizione dimostra di non avere un pubblico determinato, può incontrare un orizzonte di attesa più favorevole in un panorama futuro formato da altri paradigmi che hanno incontrato un successo maggiore. Questo spiegherebbe, secondo Jauss, il successo tardivo del celebre romanzo di Flaubert «Madame Bovary» che, quando venne capito e apprezzato, fece dimenticare «Fanny», l'opera del suo amico Feydeau diventata celebre sin da subito grazie al suo «stile fiorito»²³ e agli «effetti alla moda»²⁴.

La centralità del consumatore è uno dei principi determinanti nella gestione di un'impresa moderna. Un *marketing* orientato al cliente prevede che

«l'impresa imposti e organizzi le attività di *marketing* dal punto di vista del consumatore. Deve quindi operare nel senso di comprendere, servire e soddisfare i bisogni di un determinato segmento di clientela.»²⁵.

Dunque, prima che inizi il processo di sviluppo di un nuovo prodotto è necessaria, oltre che un'attenta analisi di mercato - che non trascuri i punti di forza e di debolezza dei concorrenti, le loro strategie e le possibili reazioni -, anche uno studio del consumatore che ne descriva il modello di consumo, la segmentazione e che definisca il mercato obiettivo.

²³ H. R. Jauss, *Perché la storia della letteratura?* (citato da A. Cadioli, *La ricezione cit.*, p. 56).

²⁴ *Ibidem*.

²⁵ P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Principi di marketing*, ed. it. a cura di W. G. Scott, Torino, Iseidi, 2001, p. 51.

Nel 1995 l'«Aprilia» lanciò la «Motò 6.5», un vero e proprio oggetto di *design* su due ruote, una motocicletta innovativa e minimalista. Ideata dal famoso *designer* francese Philippe Stark, che voleva sintetizzare l'essenza della moto in un progetto che faceva del funzionalismo e del minimalismo il suo principale filo conduttore, la «Motò» si rivelò un clamoroso insuccesso commerciale per la casa di Noale. In una recente intervista²⁶, Stark sottolinea come con quel progetto volesse realizzare una moto priva di uno stile determinato dal *marketing*, che esprimesse l'essenza del motociclismo privandosi di tutti quegli inutili orpelli estetici che, a suo dire, proliferano sulle moto moderne.

Fig. 6 – «Aprilia Motò 6.5».



Può essere – come sostiene il *designer* francese – che la «Motò» non sia stata capita, che abbia precorso i tempi e che, se fosse stata lanciata oggi, sull'onda del successo delle *naked* sul mercato, avrebbe riscontrato un gradimento maggiore da parte del pubblico. Tuttavia un'azienda non può permettersi di aspettare che l'orizzonte di attesa sia maturo, soprattutto quando ha già lanciato un prodotto sul mercato. Se infatti un romanzo come «Madame Bovary» di Flaubert, non venne apprezzato dai suoi contemporanei e successivamente divenne un successo mondiale ristampato in moltissime edizioni, a un'impresa non è concesso di riproporre un prodotto già bocciato dal

²⁶ R. Ungaro, *Monsieur motard*, in «Motociclismo», maggio 2005.

pubblico. Le logiche di mercato posso scontrarsi con quelle artistiche, e in merito al motociclismo italiano il termine «arte» non sembra essere abusato. Secondo Adalberto Falletta e Marco Riccardi (curatori di una mostra motociclistica²⁷ presentata dalla Fondazione Antonio Mazzotta): «la moto italiana è un rilevante fatto industriale, economico, sociale, ma anche artistico ed estetico». Il *pay off* di «MV Agusta» («Motorcycle art») è emblematico da questo punto di vista. Prima ancora della moda e del *design*, l'Italia è riuscita a coniugare tecnologia e bellezza nel settore della moto, con i suoi storici marchi: «Ducati», «MV Agusta», «Gilera», «Benelli», «Moto Guzzi», ed altri ancora.

Tuttavia, un prodotto di consumo deve necessariamente soddisfare l'orizzonte di attesa del pubblico al quale si rivolge, e cioè il suo pubblico contemporaneo; in caso contrario l'immissione del prodotto sul mercato sarà presto seguita da una mesta fuoriuscita. L'innovazione tecnica e la rapida obsolescenza dei progetti raramente ne permettono la riesumazione. L'«Aprilia Motò 6.5» venne ritirata dal mercato nel 2001, dopo un lungo periodo in cui la casa veneta diede inutilmente tempo e fiducia a un prodotto ideato da uno dei *designer* contemporanei più famosi e riconosciuti a livello mondiale.

Se la marca può essere descritta come una narrazione, al repertorio narrativo del *branding* appartengono le vicende leggendarie, commerciali e significative dell'azienda. Alla narrazione di Moto Guzzi appartengono le vicende dei suoi uomini, di piloti leggendari come Omobono Tenni, di progettisti indimenticabili per la storia del motociclismo italiano come Giulio Cesare Carcano, Lino Tonti e Umberto Todero. La rievocazione di questi storici personaggi, ai quali le «Giornate Mondiali Guzzi 2005» non hanno mancato di rendere onore, realizza la creazione di «tanti microcosmi compiuti che vanno ad innestarsi – e a dar corpo - ad una struttura simile, tuttavia più allargata»²⁸, come singoli strumenti di un'orchestra che interpretano diverse parti di uno stesso brano musicale.

Il racconto della marca suscita emozioni, getta un ponte fra l'immaginario e il reale, generando una pluralità di mondi possibili che condensano un significato (che rimanda all'essenza della marca, la sua identità) per poi semplificarlo, allo scopo di favorirne la memorizzazione.

²⁷ La mostra, intitolata «La motocicletta italiana. Un secolo su due ruote tra storia, arte e sport», ed esposta dal 27 ottobre 2005 al 12 marzo 2006 a Milano presso la «Fondazione Antonio Mazzotta», fra le tante moto, rigorosamente italiane, ha esposto anche l'«Aprilia Motò 6.5» disegnata da Philippe Stark.

²⁸ G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 425.

«Le vicende narrate, insieme al mondo della marca che si delinea lungo il cammino, forniscono la traccia per avanzare ipotesi sul proseguimento delle vicende.»²⁹.

Con il termine «ipotesi» Fabris e Minestrone intendono qui riferirsi a quei «mondi possibili» di cui Eco parla nel suo celebre saggio – «Lector in fabula» - nel quale descrive il mondo della narrazione come la sommatoria dei suoi successivi mondi possibili, a loro volta popolati da una serie di individui. Ogni testo parla dunque di più mondi possibili, allude a più possibilità, a più rapporti tra questi mondi. Il mondo della marca coincide col vero, grande mondo della narrazione, mentre i successivi mondi possibili – e cioè le ipotesi narrative che si susseguono durante la lettura, le scommesse da parte del lettore su quanto può ancora avvenire - corrispondono alle molteplici percezioni, agli svariati rapporti che il pubblico instaura con la marca a seconda delle sue esperienze, del suo grado di «competenza» e - aggiungerebbe Jauss - del suo «orizzonte d'attesa».

La presenza della marca su una fotografia permette, secondo Semprini, di distinguere una foto del reale da una foto del mondo possibile. Così, la semplice immagine stampata di una «Griso 1100» del mondo reale, diventerebbe – con la semplice presenza del marchio Moto Guzzi – l'immagine di una «Griso 1100» del mondo possibile. Detto questo, il marchio e il *pay off* presenti in basso a destra sull'annuncio stampa di «Griso» dichiarano che la foto – il *visual* - non si riferisce al mondo reale, ma al mondo possibile creato dal racconto della marca e per la cui realizzazione è necessaria l'interazione del pubblico-lettore. Per questo i racconti della pubblicità possono permettersi animali parlanti, persone volanti e paradisi in cui si beve caffè in quantità industriali; si tratta dello stesso motivo per cui in «Cappuccetto Rosso» le nonne hanno la proprietà di sopravvivere all'ingurgitamento da parte di un lupo: infatti, se considerassimo assurdo questo principio (perché intuitivamente in contrapposizione con la seconda legge della termodinamica), le nostre ragioni si baserebbero su un nostro costrutto culturale, la nostra enciclopedia. Al contrario, per il lettore antico la storia di «Cappuccetto Rosso» sarebbe stata verosimile, perché in accordo con le leggi del suo mondo «reale». Tuttavia, se credo che il mio avversario possa mangiare la mia torre con un cavallo è perché

²⁹ *Ivi*, p. 428.

la struttura della scacchiera e le regole degli scacchi rendono possibile questa mossa³⁰. Un annuncio pubblicitario ha regole e strutture interpretative diverse da quelle del mondo reale.

Le associazioni che la storia del *branding* tende ad evocare le consentono di parlare di virtù, di grandi valori e di ideali. Le storie raccontate dalle recenti campagne per «Griso 1100» e «Breva 1100» evocano ironia nel titolo, e passionalità nell'immagine; il testo invece racconta le qualità della moto focalizzando la propria attenzione sulle *reasons why* del prodotto – presenti in entrambi gli annunci quasi fossero dei *tòpoi* letterari – e sull'obiettivo istituzionale di comunicazione che auspica per Moto Guzzi un posizionamento fra le marche *premium*.

Le campagne di «Griso» e «Breva» ottemperano al moderno pensiero, in materia di *advertising*, secondo cui le promesse di garanzia e fiducia non sono più sufficienti, perché considerate alla stregua di presupposti nell'affollato panorama pubblicitario (e simbolico) odierno. Il *brand* deve continuare a testimoniare la propria qualità, ad ispirare fiducia e a suscitare simpatia, ma al tempo stesso deve raccontare un mondo nel quale il pubblico possa muoversi, commuoversi e riconoscersi.

La biografia dell'impresa presente sul sito ufficiale testimonia la vocazione del marchio a dire di sé. Il racconto dell'azienda sul sito «www.motoguzzi.it» ripercorre il cammino attraverso l'evoluzione della specie, dai traguardi commerciali e le sfide produttive, al costante aggiustamento delle missioni e degli obiettivi, alla costruzione di una propria identità, fino alle disavventure finanziarie di pochi anni fa, prima del recente acquisto da parte di «Piaggio».

«Questo sguardo prospettico – che assume maggior spessore quando lo svolgersi della marca abbraccia lunghi periodi – conferisce alla *corporate* una profondità ed una significazione nuova: è la consapevolezza che la marca non è soltanto frutto di un *branding* estemporaneo ed effimero ma è la risultante di una stratificazione di segni e di significati.»³¹

Moto Guzzi – come tutte le aziende italiane che hanno fatto grande l'Italia - non è stata soltanto una protagonista del mondo dell'economia, ma è tutt'ora una significativa artefice della cultura e della storia sociale dei nostri tempi. Il museo aziendale presente all'interno degli stabilimenti di Mandello del Lario venne costruito con l'idea di trasformare la marca in una storia entusiasmante,

³⁰ U. Eco, *Lector in fabula. La cooperazione interpretativa nei testi narrativi cit.*, p. 133.

³¹ G. Fabris e L. Minestrone, *Valore e valori della marca cit.*, p. 434.

in un luogo fisico in cui ripercorrere i segni e la memoria dell'impresa. Le marche raccontano sé stesse anche in questo modo: semplicemente narrando la propria storia e offrendo al pubblico la possibilità di una visita che permette al marchio di acquisire un carattere di tangibilità, un senso spaziale e temporale.

La biografia aziendale può considerarsi parte fondamentale della politica di comunicazione della marca³², la storia infatti può consolidarne l'immagine e aumentarne il riconoscimento sociale. La proposta di un modello, come la «California Vintage», che a trentacinque anni dalla presentazione della «V7 California 850» ne celebra il mito, dimostra la volontà di Moto Guzzi di coltivare la propria storia, e di mantenere vivo l'interesse verso i propri prodotti di culto. Un'altra prova di questa volontà sta nella presentazione, al salone del motociclo di Milano del novembre 2005, di un nuovo prodotto - la «Norge 1200» - che eredita il nome dallo storico modello «G.T. "Norge" 500» del 1928, la prima motocicletta al mondo dotata di sospensione posteriore; la soluzione tecnica, studiata da Carlo Guzzi e dal fratello Giuseppe, si rivelò affidabile a tal punto che quest'ultimo decise di avventurarsi in un viaggio fino a Capo Nord per dimostrare la sicurezza e la comodità della prima vera «gran turismo» della storia motociclistica. Moto Guzzi ha scelto indubbiamente un nome molto suggestivo per il prodotto che la dovrà rilanciare in un mercato – quello appunto delle «gran turismo» - in cui si è sempre distinta e dal quale era assente da tempo.

Fig. 7 – Moto Guzzi «Norge 1200».



³² *Ivi*, p. 439.

«La storia dunque ha un effetto immediato sulla familiarità delle marche: un effetto talmente potente che a volte gode di una forza inerziale, autonoma rispetto a qualsiasi attività di comunicazione.»³³.

La biografia del marchio dell'aquila è strettamente legata a quella di una celebre società agonistica – la «Canottieri Moto Guzzi» - fondata nel 1929 come dopolavoro aziendale. Nel corso del tempo, la «Canottieri Moto Guzzi» divenne una realtà sportiva sempre più importante, acquisendo numerosi riconoscimenti, come nessun'altra società con le stesse caratteristiche; un elenco impressionante di affermazioni che in parte ricorda i trionfi delle moto con l'aquila sul serbatoio nelle competizioni: gli allori colti dalla «Canottieri Moto Guzzi» superano quelli di tutte le altre società italiane di canottaggio messe insieme – se si esclude la partenopea «Canottieri Stabia» - e surclassano persino i numerosi titoli conquistati dalla Moto Guzzi, sua fondatrice, nel motociclismo italiano e mondiale. Recentemente, il presidente della «Federazione Italiana Canottieri» Romanini ha definito Mandello del Lario «l'Università del remo italiano», in occasione del varo, sulle acque del lago di Como, di una nuova barca, un «doppio femminile» chiamato «Breva» donato dalla Guzzi alla società.

Fig. 8 – Logo «Canottieri Moto Guzzi».

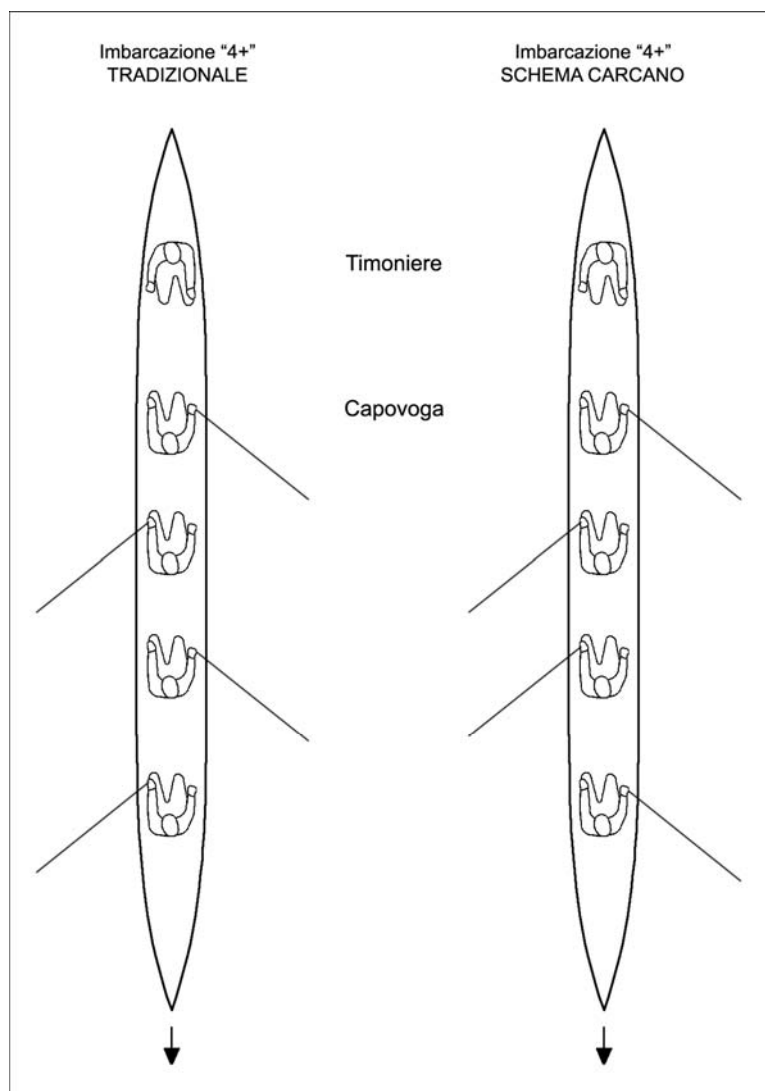


A prova del forte legame che univa la società sportiva all'azienda, specialmente in passato, è sufficiente ricordare come, durante gli allenamenti in preparazione alle olimpiadi di Melbourne del 1956, l'Ingegnere Giulio Cesare Carcano, analizzando la dinamica del «4+»³⁴ del capovoga Trincavelli, studiò una disposizione diversa dei rematori. Percependo un bilanciamento sbagliato tra i vogatori che occupavano i posti pari e quelli che remavano sui carrelli dispari, l'ingegnere fece scambiare le posizioni dei rematori e la barca diventò subito più stabile, equilibrata, e con un'ottima capacità di tenere la direzione.

³³ *Ivi*, p. 441.

³⁴ Termine tecnico che indica un'imbarcazione composta da quattro vogatori più il timoniere.

Fig. 9 – Il «4+» di Carcano³⁵.



³⁵ La foto ritrae il «4+», con la disposizione studiata da Carcano, di Trincavelli, Sgheiz, Vanzin, Winkler e Stefanoni (timoniere), alle olimpiadi di Melbourne, nel 1956.

Per comprendere la funzionalità della disposizione studiata dall'Ingegnere Carcano, bisogna immaginare la barca come una leva in cui il fulcro è la coda dell'imbarcazione, la resistenza è rappresentata dalla forza impressa dall'acqua sullo scafo, e la forza è quella esercitata dai vogatori per mezzo dei remi. Più il punto di applicazione della forza è distante dal fulcro e più sarà facile contrastare la resistenza; dunque, più un vogatore è distante dalla coda della barca, più sarà facile per lui contrastare la resistenza contrapposta dall'acqua e dalle remate dei suoi compagni che impugnano il remo dalla parte opposta. A questo punto Carcano dedusse che: se i vogatori numero uno (il capovoga) e tre remano a destra, e i vogatori due e quattro a sinistra, la coppia pari (quella che voga a sinistra) sarà più avvantaggiata nel contrastare la resistenza, essendo più lontana dalla coda dell'imbarcazione. Nello schema ideato dal famoso ingegnere della Moto Guzzi, il vogatore due risulta più avvantaggiato rispetto al capovoga nel contrastare la resistenza, perché più lontano dalla coda, mentre il vogatore quattro (che rema dallo stesso lato del capovoga) è più avvantaggiato rispetto al tre. In questo modo Carcano riequilibrò vantaggi e svantaggi, con una distribuzione dei vogatori originale e valida soltanto con equipaggi con lato pari e dispari di medesima forza.

Quando il «4 +» della «Canottieri Moto Guzzi» entrò in acqua per la finale olimpica di Melbourne, la strana disposizione dei canottieri lariani deve aver impressionato non poco gli avversari, e maggiore sarà stato il loro stupore quando videro che la barca italiana sbaragliò la concorrenza, aggiudicandosi la medaglia d'oro.

Col trascorrere degli anni e col sopraggiungere delle difficoltà economiche, il legame fra azienda e società sportiva si affievolì, fino a dissolversi del tutto nel 1973, quando, dopo avere chiuso momentaneamente i battenti, la celebre società risorse col nome di «Associazione Sportiva Canottieri Moto Guzzi». Le fortune agonistiche però non sono mai terminate: anche oggi i canottieri di Mandello del Lario sono fra gli atleti più stimati e riconosciuti del canottaggio italiano e mondiale. La società sportiva, nonostante non esista più un legame reale con l'azienda, continua a mantenere il nome che le deriva da chi le ha dato i natali, diffondendo il marchio «Moto Guzzi» dovunque si disputino gare di canottaggio nel mondo. Sembra dunque auspicabile, con l'avvento del tanto sospirato rilancio della casa dell'aquila, un riavvicinamento a quell'associazione sportiva che tanto ha fatto nella diffusione del *brand*.

Tornando all'azienda di Mandello del Lario, secondo il famoso *designer* Luciano Marabese, Moto Guzzi «è un marchio che permette di interpretare qualsiasi tipo di motocicletta»³⁶. Questa versatilità commerciale è data da un passato in cui la casa dell'aquila ha prodotto con successo dalle motoleggere fino alle più grandi e potenti moto moderne. Tuttavia, a prescindere dalle scelte commerciali che le varie proprietà hanno adottato in periodi più o meno sfavorevoli, l'immagine di Moto Guzzi rimane indissolubilmente legata alle prestigiose moto di grossa cubatura, anche se non è da escludere che l'identità potenzialmente poliedrica del marchio possa - in futuro - aprire le porte a nuovi mercati.

In conclusione, la marca trova nella sua storia, e nell'orientamento al futuro, la chiave per la longevità e l'essenza della propria identità moderna. La leggenda dell'impresa, la cronologia delle innovazioni e degli avvenimenti produttivi, la biografia evolutiva dei prodotti, dei messaggi, dei segni, gli eventi che si susseguono intorno all'azienda e al suo interno dimostrano che la relazione fra Moto Guzzi e il suo pubblico è legittimata da un rapporto antico e profondo, che le ha permesso prima di dominare il mercato italiano ed estero, e poi – al contrario di molte altre case italiane e straniere – di sopravvivere nel tempo in condizioni economico-finanziarie che avrebbero messo in ginocchio qualsiasi altra azienda priva di un rapporto tanto esclusivo col proprio pubblico. Oggi Moto Guzzi fa parte di un gruppo che rappresenta il più grande polo motociclistico europeo; ogni motociclista appassionato confida e spera nel rilancio che la Guzzi ha appena intrapreso all'insegna di un'identità che affonda le radici nel proprio passato e che guarda al futuro con ottimismo, facendo del marchio con l'aquila ad ali spiegate uno strumento semiotico complesso e prestigioso, che incarna e racconta una storia: «una storia importante».

³⁶ Da un'intervista tratta da «Bicilindrica», Gennaio 2005.

CONCLUSIONE

Questa analisi, forse bizzarra, dell'immagine di Moto Guzzi - o meglio della sua identità - sottolinea dimensioni diverse del processo semiotico aziendale a seconda delle metafore sotto le quali il *brand* viene osservato.

Nel momento in cui la marca viene dipinta come un territorio, ciò che affiora è soprattutto l'estensione geografica, l'area semantica di Moto Guzzi. La giurisdizione prevalentemente spaziale di questo accostamento fa sì che le figure più efficaci, a livello interpretativo, siano quelle del paesaggio - come sistema iconografico dell'impresa - e della capitale che individua il prodotto storico più emblematico per il marchio. La metafora della specie vivente invece, esercita il suo potere esplicativo soprattutto in termini temporali, ponendo l'accento sugli aspetti evolutivi dell'identità aziendale e dei prodotti che ne fanno la storia.

Le figure della persona e della narrazione insistono maggiormente sul concetto di relazione che lega la marca al consumatore; tuttavia, mentre nella prima il rapporto fra pubblico e impresa è descritto in termini di stile di vita, associazionismo e rapporti personali, nella seconda l'idea di ricezione fa da guida al processo interpretativo che finisce per avvicinare il lettore al pubblico e al consumatore.

Ciò che affiora indistintamente in tutte le metafore è l'idea di un'immagine creata da chi riceve il messaggio e non dall'azienda che lo produce, la quale comunicando, può certamente esternare la propria identità, ma non può rendere irrilevante la percezione soggettiva del ricevente, né tanto meno il contesto nel quale questo si trova immerso. L'immagine aziendale è dunque la risultante di un processo creativo e interpretativo che vede l'impresa posta in relazione alla comunità, mediante un'attività di comunicazione che non può avere fine, pena l'abbandono della propria immagine in balia della pubblica deriva interpretativa.

Alla luce di questa tesi, le politiche di *marketing* e di comunicazione che contraddistinguono il rilancio di Moto Guzzi non solo rispettano le dinamiche comunicative descritte attraverso l'espedito metaforico, ma le dimostrano fornendone un esempio attuale e concreto.

BIBLIOGRAFIA

- Bernstein D., *Company image. La comunicazione d'impresa tra immagine e realtà*, a cura di F. Carmagnola, trad. di M. Ciancia, Milano, Edizioni Angelo Guerini e Associati, 1988.
- Brioschi F., *Un mondo di individui. Saggio sulla filosofia del linguaggio*, Milano, Edizioni Unicopli, 1999.
- Brochand A. e Lendrevie J., *Le regole del gioco*, Milano, Lupetti, 1998.
- Cadioli A., *La ricezione*, Roma-Bari, Laterza, 1998.
- Codeluppi V., *Pubblicità*, Bologna, Zanichelli, 2000.
- Colombo M., *Moto Guzzi*, Milano, Giorgio Nada Editore, 1990.
- Colombo M., *Moto Guzzi. 80 anni di storia*, Milano, Giorgio Nada Editore, 2000.
- De Liso G., *Creatività & pubblicità. Manuale di metodologie e tecniche creative*, Milano, FrancoAngeli, 1997.
- De Saussure F., *Corso di linguistica generale*, Bari, Laterza, 1983.
- Eco U., *Lector in fabula. La cooperazione interpretativa nei testi narrativi*, Milano, Bompiani, 2004 (prima edizione: 1979).
- Fabris G. e Minestrone L., *Valore e valori della marca*, Milano, FrancoAngeli, 2004.
- Falletta A. e Riccardi M. (mostra a cura di), *La motocicletta italiana. Un secolo su due ruote tra storia, arte e sport*, Milano, Mazzotta, 2005.

MOTO GUZZI. UN MARCHIO IN QUATTRO METAFORE

- Gadda C. E., *L'Adalgisa. Disegni milanesi*, a cura di D. Isella, Milano, Garzanti, 2001.

- Giacomelli R., *La magia del significato. Corso elementare di semantica della parola*, Milano, Cuem, 2001.

- Heimann J., *80s All-American Advertising*, Cologne, Taschen, 2005.

- Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V., *Principi di marketing*, ed. it. a cura di W. G. Scott, Torino, Isedi, 2001.

- Lombardi M. (a cura di), *Il dolce tuono. Marca e pubblicità nel terzo millennio*, Milano, Franco Angeli, 2000.

- Marrocchi M. e Terranera L., *Guzzi ergo sum. Filosofia e pratica del guzzista*, Roma, Pieraldo Editore, 2001.

- Petralli A., *Media in scena e nuovi linguaggi. Comunicare nell'epoca del digitale e delle globalizzazioni*, Roma, Carocci, 2003.

- Pirandello L., *Uno, nessuno e centomila* (1924), Verona, Demetra, 1995.

- Roberts K., *Lovemarks*, Milano, Mondadori, 2005.

- Semprini A., *Marche e mondi possibili. Un approccio semiotico al marketing della marca*, Milano, FrancoAngeli, 1993.

- Vecchia M., *La campagna pubblicitaria. Struttura e decodifica*, Milano, Cuem, 2002.

Articoli tratti da riviste o siti internet:

- Di Giovanni S., *Sostanziale tenuta*, in «Motociclismo», novembre 2005.
- Lo Vecchio R., *Il naufragio delle ammiraglie*, in «Quattroruote», gennaio 2006.
- Ungaro R., *Guzzis in fundo*, in «Motociclismo», aprile 2005.
- Ungaro R., *Monsieur motard*, in «Motociclismo», maggio 2005.
- Zendrini F., *Dall'amore per il marketing... al marketing dell'amore*, Comunitàzione.it, consultata il 7 dicembre 2005, online, disponibile su internet all'indirizzo <<http://www.comunitazione.it/stampa.asp?kart=1818>>

Siti internet di riferimento:

- www.comunitazione.it
- www.eurisko.it
- www.guzzisti.it
- www.motoguzzi.it (sito ufficiale Moto Guzzi)
- www.moto-guzzi.it
- www.seipuntocinque.com

RINGRAZIAMENTI

Ringrazio Moto Guzzi per l'opportunità e l'ospitalità che mi sono state offerte, e in particolare: Stefania Galli (responsabile Comunicazione e P.R.), Fulvio Parisatto (responsabile *Marketing*) e Stefano Zappettini (*Marketing*). Senza di loro questo lavoro non sarebbe stato possibile.

Un grazie a Fabio Censuales («Moto Guzzi World Club») per la bibliografia specifica su Moto Guzzi consigliatami, e per le immagini del *portfolio* storico che ho preso dalla sua tesi di laurea.

Per la consulenza grafica ringrazio due amici: Samir Battistotti e Giulio Gasperini. Fabrizia de Fanti e Davide Gaddi invece hanno messo a disposizione il loro prezioso aiuto per quanto riguarda i criteri grafici, stilistici e di impaginazione.

Ringrazio l'«A. S. Canottieri Moto Guzzi» e in particolare Luca Morganti, consigliere ed ex atleta, per le immagini e le informazioni sulla celebre associazione sportiva.

Infine ricordo con gratitudine tutti coloro che si sono interessati al mio lavoro e che mi sono stati vicino, loro sanno chi sono. Grazie.

Andrea Bogoni